УДК 351.74:343.35(477)
DOI https://doi.org/10.32782/pdu.2025.1.22

К. В. Палагнюк
кандидат медичних наук,
магістр публічного управління та адміністрування

ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В КАДРОВІЙ ПОЛІТИЦІ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІВ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

У статті досліджено проблематику запобігання корупції в кадровій політиці державних органів у сфері охорони здоров'я як важливого напрямку удосконалення системи публічного управління. Автор обґрунтовує актуальність обраної тематики, що зумовлена високим рівнем корупційних ризиків при прийнятті рішень, пов'язаних із добором, призначенням, просуванням та звільненням кадрів у державних органах охорони здоров'я, а також негативними наслідками, які спричиняють такі прояви корупції для доступності та якості медичних послуг. У статті зосереджено увагу на специфіці кадрових процесів у системі охорони здоров'я, що мають критичне значення для забезпечення функціонування галузі, особливо з огляду на необхідність реалізації права кожної людини на отримання своєчасної, якісної та безпечної медичної допомоги.

Розкрито основні форми та прояви корупції у сфері кадрової політики державних органів охорони здоров'я, серед яких відзначено непрозорі конкурсні процедури, формалізований добір кандидатів, призначення осіб на посади за наявності особистих зв'язків, політичної лояльності або за умови надання неправомірної вигоди. Наголошено на проблемах конфлікту інтересів, що часто залишаються неврегульованими, та зловживаннях із боку посадових осіб при ухваленні кадрових рішень. Увагу приділено аналізу сучасного стану нормативно-правового забезпечення кадрової політики в Україні, зокрема Закону України «Про державну службу» та Закону України «Про запобігання корупції», із зазначенням їхніх недоліків, що створюють умови для корупційних зловживань у кадровій сфері.

У процесі дослідження автором проаналізовано міжнародний досвід запобігання корупції у кадровій політиці органів публічної влади, зокрема практики Європейського Союзу. Окрема увага приділена прикладам ефективного застосування електронних систем управління кадровими процедурами, що забезпечують прозорість конкурсів, зменшують вплив людського чиннику, а також сприяють зниженню корупційних ризиків. Зазначено, що впровадження подібних рішень в Україні дозволить не лише вдосконалити процедури добору кадрів у системі охорони здоров'я, а й підвищити довіру суспільства до органів публічної влади.

Ключові слова: *кадрова політика, запобігання корупції, охорона здоров'я, державні органи, антикорупційні механізми, публічне управління, доброчесність, прозорість, кадровий добір, конфлікт інтересів, етичні стандарти.*

Постановка проблеми. Корупція в системі управління охорони здоров'я залишається однією з найбільш гострих та болючих проблем, що безпосередньо впливає на ефективність діяльності державних органів, підриває довіру громадян до влади та перешкоджає реалізації права на якісну й доступну медичну допомогу. Особливо небезпечною є корупція у сфері кадрової політики, оскільки саме від прозорості, об'єктивності та доброчесності при доборі, призначенні, підвищенні та звільненні кадрів залежить рівень професіоналізму, відповідальності та етичних стандартів державних службовців, що забезпечують функціонування системи охорони здоров'я.

Відсутність належного контролю за кадровими процесами, формалізований підхід до добору кадрів, а також практика призначення осіб на підставі особистих зв'язків або корупційних домовленостей,

© Палагнюк К. В., 2025

а не за професійними та моральними якостями, формують передумови для зловживань владою, конфлікту інтересів та інших порушень. Це, у свою чергу, призводить до погіршення якості управлінських рішень у сфері охорони здоров'я, зниження ефективності використання бюджетних коштів і зростання соціальної напруги.

Запобігання корупції в кадровій політиці державних органів охорони здоров'я вимагає впровадження комплексних механізмів, спрямованих на підвищення прозорості, відкритості та підзвітності процедур призначення на посади в сфері публічного управління сферою охорони здоров'я, чітке визначення етичних стандартів поведінки посадових осіб, а також посилення контролю й відповідальності за порушення антикорупційного законодавства. Таким чином, актуальність дослідження питань запобігання корупції в кадровій політиці державних органів у сфері охорони здоров'я зумовлена необхідністю формування доброчесної та ефективної системи публічного управління, здатної забезпечити доступ громадян до якісних медичних послуг та підвищити рівень довіри до державних інституцій.

Метою статті є розкриття основних загроз і викликів, пов'язаних із проявами корупції в кадровій політиці державних органів у сфері охорони здоров'я, а також визначення ефективних організаційно-правових механізмів запобігання корупційним проявам у цій сфері. У межах дослідження передбачається з'ясувати специфіку кадрових процесів у системі охорони здоров'я, встановити основні корупційні ризики, що виникають при доборі, призначенні та просуванні кадрів, а також обґрунтувати практичні пропозиції щодо підвищення прозорості, відкритості й підзвітності кадрової політики в державних органах охорони здоров'я України.

Виклад основного матеріалу. Запобігання корупції в кадровій політиці державних органів у сфері охорони здоров'я є одним із ключових напрямів забезпечення ефективності публічного управління та підвищення довіри громадян до діяльності органів державної влади. Кадрові процеси, зокрема добір, призначення, переміщення, заохочення й звільнення працівників, безпосередньо впливають на якість прийняття управлінських рішень, формування стратегій розвитку системи охорони здоров'я та реалізацію права громадян на доступ до якісних медичних послуг. В умовах децентралізації, реформування медичної галузі та трансформації системи публічної служби питання доброчесності й прозорості кадрової політики набуває особливої актуальності.

Корупційні прояви у сфері кадрової політики державних органів охорони здоров'я мають складний і багатогранний характер. Вони можуть виявлятися у підборі кадрів за ознаками особистої відданості, політичної лояльності або родинних зв'язків, що порушує принципи рівного доступу до публічної служби та суперечить засадам справедливості й професіоналізму. Досить поширеними є випадки надання неправомірних вигод за призначення на певні посади, сприяння у проходженні конкурсних процедур або уникнення дисциплінарної відповідальності. Такі практики підривають основи ефективного управління кадровими ресурсами, спричиняють зниження кваліфікаційного рівня державних службовців, що, своєю чергою, негативно впливає на якість надання медичних послуг і загальний стан сфери охорони здоров'я.

Особливістю державних органів, що функціонують у сфері охорони здоров'я, є їхня висока соціальна відповідальність, оскільки вони забезпечують реалізацію базових прав людини, зокрема права на життя й охорону здоров'я. Саме тому корупційні ризики в кадровій політиці цих органів несуть не лише правові, а й морально-етичні загрози, оскільки сприяють поширенню непрофесійних та корупційно вразливих посадових осіб, здатних приймати рішення в інтересах третіх осіб або на шкоду пацієнтам. Проблеми доброчесності кадрів часто стають основою для зловживань владою, конфліктів інтересів і порушення антикорупційного законодавства.

Згідно з Постановою Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 року № 246 «Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби», одним із основних принципів

кадрової політики має бути відкритість інформації щодо результатів конкурсних процедур та рішень конкурсних комісій [1]. Відсутність належної комунікації та публічного доступу до цих даних послаблює довіру до процесу добору кадрів і сприяє корупційним практикам.

Незважаючи на наявність законодавчих і нормативних актів, що регулюють кадрову політику в державних органах, практика свідчить про потребу в удосконаленні механізмів контролю й запобігання корупції. Діючі процедури добору кадрів, конкурси на посади, перевірки на відповідність критеріям доброчесності нерідко залишаються формальними або такими, що допускають маніпуляції й суб'єктивізм. Це зумовлює необхідність формування нових підходів до кадрової політики, заснованих на принципах прозорості, відкритості та підзвітності.

Особливу увагу слід приділити впровадженню сучасних антикорупційних інструментів і технологій, які вже зарекомендували себе в інших сферах публічного управління. Прикладом можуть бути використання електронних кадрових систем, що дозволяють забезпечити прозорий доступ до інформації про вакансії, хід конкурсів і прийняті рішення. Використання електронних реєстрів, автоматизованих систем відбору кандидатів і незалежних наглядових рад є дієвими механізмами мінімізації людського чинника й корупційних ризиків.

Крім технічних рішень, вагомим чинником у запобіганні корупції в кадровій політиці є формування культури доброчесності серед посадових осіб. Проведення систематичних тренінгів і підвищення рівня антикорупційної обізнаності державних службовців мають стати невід'ємною частиною кадрової роботи. Окремо варто підкреслити роль етичних кодексів, що визначають стандарти поведінки посадових осіб та встановлюють чіткі правила щодо уникнення конфлікту інтересів, отримання подарунків і взаємодії з приватними структурами.

Не менш важливою є і взаємодія державних органів охорони здоров'я з антикорупційними інституціями та громадськими організаціями, що здійснюють незалежний моніторинг кадрових процедур. Така взаємодія дозволяє своєчасно виявляти та усувати порушення, сприяє підвищенню рівня довіри суспільства до кадрових рішень, а також формуванню позитивного іміджу органів влади.

Аналіз чинного антикорупційного законодавства України свідчить про наявність низки інструментів, що мають забезпечувати прозорість кадрової політики в державних органах, у тому числі у сфері охорони здоров'я. До таких інструментів відносять конкурсний добір на посади державної служби, обов'язкову подачу декларацій про доходи, активи й витрати кандидатів та посадових осіб, спеціальні перевірки на відповідність антикорупційним вимогам, а також механізми врегулювання конфлікту інтересів. Проте практика їхнього застосування виявляє суттєві проблеми, пов'язані з недостатньою прозорістю конкурсних процедур, відсутністю ефективного громадського контролю за їх проведенням, а також недостатньо дієвим реагуванням на виявлені порушення.

Однією з ключових проблем є те, що конкурсні комісії нерідко формуються з осіб, наближених до керівництва органу, що створює можливість впливу на результати відбору кандидатів. Додатковим фактором є зловживання правом призначення осіб на керівні посади без проведення конкурсів у порядку тимчасового виконання обов'язків, що використовується як механізм уникнення прозорих процедур відбору та затягування конкурсів з метою легалізації таких призначень. У результаті ключові кадрові рішення часто приймаються без урахування професійних компетенцій кандидатів і критеріїв доброчесності, що сприяє збереженню корупційних ризиків на всіх етапах кадрової політики.

Однією з ключових гарантій запобігання корупції у кадровій політиці державних органів охорони здоров'я є чітке дотримання вимог конкурсного відбору на зайняття посад державної служби. Відповідно до статті 22 Закону України «Про державну службу», зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В» здійснюється виключно на конкурсній основі, що має забезпечувати рівний доступ громадян до державної служби та формувати корпус професійних, доброчесних і неупе-

реджених службовців [2]. Проте практика засвідчує, що не завжди ці положення виконуються належним чином, що створює підґрунтя для корупційних ризиків у кадрових рішеннях.

Варто зазначити, що міжнародна практика демонструє ефективність запровадження комплексних систем добору кадрів, заснованих на прозорих і зрозумілих правилах. Наприклад, у країнах Європейського Союзу дієвропейські стандарти управління людськими ресурсами на державній службі передбачають чіткі вимоги до відкритості конкурсних процедур, участі незалежних експертів у кадрових комісіях, застосування електронних систем подачі заяв та анонімізованих процедур оцінювання компетенцій. Зокрема, досвід Естонії та Литви свідчить про успішність використання таких систем, що дозволяє мінімізувати корупційні ризики та підвищити рівень довіри до кадрових процесів у публічній адміністрації. Досвід Естонії, зафіксований у звітах GRECO (Група держав проти корупції Ради Європи), свідчить про ефективність впровадження електронних кадрових платформ, які забезпечують прозорість усіх етапів конкурсних процедур, автоматизовану оцінку кандидатів і мінімізацію суб'єктивного фактору під час ухвалення рішень [3]. Запозичення подібних підходів у сфері охорони здоров'я України могло б суттєво знизити рівень корупційних ризиків.

У контексті України перспективним є впровадження механізмів зовнішнього аудиту кадрових процедур з боку уповноважених антикорупційних органів, таких як Національне агентство з питань запобігання корупції, а також залучення громадських організацій до моніторингу процесів призначення й звільнення посадових осіб у системі охорони здоров'я. Запровадження інструментів електронного урядування, зокрема публічних реєстрів кандидатів і конкурсів на посади, дозволить знизити ризики маніпулювання інформацією та забезпечити відкритість для громадськості.

Особливу увагу слід приділити процедурі перевірки на доброчесність кандидатів на керівні посади в системі охорони здоров'я. Йдеться не лише про фінансовий контроль, а й про оцінку відповідності поведінки кандидата стандартам етичної поведінки державного службовця. Доцільно запровадити обов'язкові оцінки репутації кандидатів за участі незалежних експертів, що дозволить уникнути призначення осіб, пов'язаних із корупційними скандалами або відомих недоброчесною поведінкою у попередній професійній діяльності. Необхідно також враховувати особливості функціонування закладів охорони здоров'я, де керівні посади часто займають особи, що поєднують управлінські функції з медичною практикою або є учасниками комерційних проєктів. Це створює додаткові виклики у сфері врегулювання конфлікту інтересів.

Відповідно до статті 53 Закону України «Основи законодавства України про охорону здоров'я», керівники закладів охорони здоров'я призначаються на посади виключно за контрактом на конкурсній основі, що покликано забезпечити прозорість і відкритість процесу кадрових призначень у медичній сфері [4]. Однак численні факти порушення цих норм свідчать про необхідність удосконалення контролю за дотриманням конкурсних процедур.

Вирішення цієї проблеми можливе шляхом чіткої регламентації порядку подання повідомлень про наявність потенційного чи реального конфлікту інтересів і відповідальності за приховування такої інформації.

Крім того, ефективність кадрової політики значною мірою залежить від формування внутрішньої антикорупційної культури в державних органах охорони здоров'я. Необхідно впроваджувати систематичне навчання й підвищення кваліфікації кадрових служб з питань антикорупційної політики, а також створювати умови для роботи уповноважених підрозділів із запобігання та виявлення корупції в кадровій сфері. Їхні функції мають бути розширені, включаючи право ініціювати службові розслідування, рекомендувати тимчасове відсторонення посадових осіб від виконання обов'язків у разі виявлення серйозних порушень антикорупційного законодавства.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що запобігання корупції в кадровій політиці державних органів у сфері охорони здоров'я має базуватись на принципах

прозорості, підзвітності, об'єктивності та справедливості. Комплексний підхід, що поєднує законодавчі, організаційні й технологічні рішення, сприятиме зниженню рівня корупційних ризиків і підвищенню ефективності кадрової політики в системі публічного управління охороною здоров'я України.

Важливим елементом забезпечення доброчесної кадрової політики в державних органах, що функціонують у сфері охорони здоров'я, є створення ефективних механізмів контролю та моніторингу. Контроль має здійснюватися не лише з боку внутрішніх підрозділів, відповідальних за кадрову роботу, а й за участю зовнішніх інституцій — органів державного фінансового контролю, антикорупційних установ, а також інститутів громадянського суспільства. Залучення громадських організацій до процесу моніторингу кадрових рішень дозволяє забезпечити незалежну оцінку та своєчасне виявлення фактів зловживань або конфлікту інтересів. Практика публічних консультацій і відкритих обговорень кандидатур на керівні посади в системі охорони здоров'я демонструє свою ефективність у низці країн, де впроваджено принципи належного врядування.

Однією з найважливіших передумов успішної боротьби з корупцією в кадровій сфері залишається забезпечення реальної відповідальності за порушення законодавства та етичних стандартів. На жаль, в Україні ще досить поширеними є випадки формального ставлення до процедур дисциплінарного впливу або відсутності реального покарання за протиправну поведінку посадових осіб, що ухиляються від дотримання норм антикорупційної політики. Відтак необхідно вдосконалювати механізми юридичної відповідальності, забезпечуючи невідворотність санкцій, зокрема за призначення на посади осіб із сумнівною репутацією або у випадках конфлікту інтересів, який не був врегульований належним чином.

Окремо слід звернути увагу на роль нормативно-правового забезпечення кадрової політики у сфері охорони здоров'я. Хоча нині діє законодавча база, яка регламентує основні питання добору та призначення державних службовців, на практиці виникає потреба в її оновленні з урахуванням сучасних антикорупційних стандартів. Доцільно переглянути окремі положення Закону України «Про державну службу», Закону України «Про запобігання корупції», а також профільних актів, що стосуються діяльності органів охорони здоров'я. Йдеться, зокрема, про необхідність більш чіткої регламентації критеріїв доброчесності, вимог до етичної поведінки, порядку здійснення перевірок кандидатів на відповідальні посади.

Нормативно-правове врегулювання конфлікту інтересів у кадровій політиці здійснюється на підставі статей 28–36 Закону України «Про запобігання корупції». Цими нормами встановлюється обов'язок державних службовців повідомляти про потенційний або реальний конфлікт інтересів, а також визначено процедури його врегулювання. Проте недостатня ефективність контролю з боку керівництва державних органів і НАЗК призводить до того, що конфлікти інтересів у кадрових рішеннях залишаються неврегульованими або ігноруються [5].

Не менш важливим напрямом підвищення ефективності кадрової політики є впровадження елементів електронного урядування. Використання електронних платформ для організації конкурсів на посади державної служби, подання документів, проведення тестування та оцінювання кандидатів дозволяє мінімізувати людський чинник і знижує ймовірність втручання у процес прийняття рішень сторонніх осіб. Такий підхід уже реалізовано в багатьох державах Європейського Союзу й може стати прикладом для України, зокрема у сфері охорони здоров'я, де питання прозорості кадрових рішень набувають особливої чутливості.

У Рекомендаціях Ради Європи щодо боротьби з корупцією в публічній адміністрації наголошується на важливості прозорості у сфері управління людськими ресурсами, зокрема щодо публічного доступу до інформації про наявні вакансії, критерії добору кандидатів і результати конкурсів [6]. Запровадження таких стандартів у практику кадрової політики державних органів охорони здоров'я України є необхідним кроком для підвищення рівня довіри громадян до процесів призначення на посади.

Зважаючи на високий рівень корупційних ризиків у системі охорони здоров'я, держава повинна забезпечити не тільки наявність прозорих процедур добору кадрів, а й гарантувати захист викривачів корупції. Згідно зі статтею 25 Конвенції ООН проти корупції, ратифікованої Україною Законом від 18 жовтня 2006 року № 251-V, держави-учасниці зобов'язані вживати належних заходів для захисту викривачів корупції, що є важливим елементом виявлення фактів зловживань, у тому числі в кадровій політиці [7]. Проте, як свідчить практика, механізми захисту викривачів в Україні все ще потребують вдосконалення для гарантування їхньої ефективності та безпеки. Особи, що повідомляють про порушення антикорупційного законодавства, повинні бути впевнені в тому, що їм забезпечено захист від переслідування та репресій з боку керівництва або колег. Законодавче закріплення та фактичне забезпечення таких гарантій створить додаткові можливості для виявлення порушень на ранніх стадіях і попередження поширення корупційних практик.

У контексті кадрової політики важливим є також формування професійних стандартів для працівників органів охорони здоров'я, що обіймають адміністративні та управлінські посади. Чітко визначені кваліфікаційні вимоги до таких посад, система періодичного підвищення кваліфікації та оцінювання результативності роботи забезпечують належний рівень професіоналізму та знижують вразливість до корупційних впливів. Крім того, професійні стандарти повинні передбачати вимоги до етичної поведінки, враховуючи специфіку роботи в соціально чутливій сфері охорони здоров'я.

Національне агентство з питань запобігання корупції у своїх Методичних рекомендаціях щодо управління конфліктами інтересів у діяльності державних службовців вказує на необхідність створення внутрішніх механізмів контролю за дотриманням етичних стандартів при прийнятті кадрових рішень [8]. Незважаючи на наявність таких рекомендацій, далеко не всі органи охорони здоров'я забезпечують їх ефективну реалізацію. Таким чином, запобігання корупції в кадровій політиці державних органів у сфері охорони здоров'я потребує комплексного підходу, що передбачає вдосконалення законодавчої бази, впровадження сучасних технологій управління кадрами, забезпечення належного контролю та відповідальності, а також формування культури доброчесності серед державних службовців.

Антикорупційна стратегія України на 2021–2025 роки, затверджена Законом України від 20 жовтня 2022 року № 413-IX, визначає як пріоритетний напрямок запобігання корупції в системі охорони здоров'я, включаючи заходи з мінімізації корупційних ризиків у кадровій політиці [9]. Реалізація цієї стратегії передбачає вдосконалення механізмів конкурсного добору кадрів, підвищення прозорості процедур призначення на посади та забезпечення громадського контролю за кадровими процесами. Питання професійної етики та запобігання корупції в кадровій політиці врегульовані також Загальними правилами етичної поведінки державних службовців, затвердженими Наказом Нацдержслужби від 05.08.2016 № 158 [10]. Згідно з цим документом, кожен державний службовець зобов'язаний дотримуватись принципів доброчесності, уникати ситуацій, що можуть викликати підозри у корупційних зловживаннях, а також повідомляти про будь-які спроби тиску або неправомірного впливу під час прийняття кадрових рішень.

Тільки системні й послідовні дії з боку держави й суспільства здатні забезпечити прозорість і справедливість кадрових процесів, що, у свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності діяльності органів охорони здоров'я та забезпеченню права громадян на якісну медичну допомогу.

Висновок. У результаті проведеного дослідження встановлено, що корупція в кадровій політиці державних органів у сфері охорони здоров'я є однією з ключових загроз ефективності системи публічного управління та реалізації права громадян на доступ до якісних медичних послуг. Основними чинниками, що сприяють поширенню корупційних практик у кадрових процесах, залишаються недостатня прозорість та підзвітність процедур добору, призначення й просування по службі, відсутність ефективних механізмів

контролю, формалізація процедур перевірки доброчесності кандидатів, а також наявність конфліктів інтересів, що не врегульовуються належним чином.

Запобігання корупції у кадровій сфері державних органів, що здійснюють публічне управління сферою охорони здоров'я вимагає комплексного підходу, що поєднує удосконалення нормативно-правової бази, впровадження сучасних інструментів електронного урядування, підвищення ролі громадського контролю, а також забезпечення реальної відповідальності за порушення принципів доброчесності. Важливу роль у цьому процесі відіграє формування високих етичних стандартів поведінки посадових осіб, впровадження системи регулярного підвищення кваліфікації та антикорупційної обізнаності кадрових служб і керівництва органів охорони здоров'я.

Позитивний досвід окремих європейських країн демонструє доцільність запровадження незалежного аудиту кадрових процедур, участі громадських організацій у процесах моніторингу призначень, а також створення відкритих електронних платформ для доступу до інформації про конкурси й рішення конкурсних комісій. В умовах трансформації системи охорони здоров'я України та впровадження реформ у сфері публічної служби такі заходи мають стати пріоритетними для забезпечення прозорої та ефективної кадрової політики.

Отже, лише системні та узгоджені дії з боку державних органів, антикорупційних інституцій, громадянського суспільства й міжнародних партнерів здатні забезпечити належний рівень прозорості та доброчесності у кадровій політиці державних органів охорони здоров'я України. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню якості надання медичних послуг, зміцненню довіри громадян до органів державної влади й формуванню ефективної системи публічного управління в галузі охорони здоров'я.

Список використаної літератури:

1. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.03.2016 № 246. Офіційний вісник України. 2016. № 29. Ст. 1177.
2. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. *Відомості Верховної Ради України.* 2016. № 4. Ст. 43.
3. GRECO Fourth Evaluation Round. Corruption Prevention in Respect of Members of Parliament, Judges and Prosecutors : Estonia Evaluation Report. 2013. URL: https://www.coe.int
4. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19.11.1992 № 2801-XII. *Відомості Верховної Ради України.* 1993. № 4. Ст. 19.
5. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 49. Ст. 2056.
6. Council of Europe. Recommendation on Managing Conflicts of Interest in the Public Service. Strasbourg : CoE, 2000. URL: https://rm.coe.int
7. Конвенція Організації Об'єднаних Націй проти корупції : Закон України від 18.10.2006 № 251-V. *Відомості Верховної Ради України*. 2006. № 49. Ст. 482.
8. Методичні рекомендації щодо управління конфліктами інтересів у діяльності державних службовців : Національне агентство з питань запобігання корупції. 2018. URL: https://nazk.gov.ua
9. Антикорупційна стратегія на 2021–2025 роки : Закон України від 20.10.2022 № 413-IX. *Відомості Верховної Ради України.* 2023. № 4. Ст. 43.
10. Загальні правила етичної поведінки державних службовців : Наказ Нацдержслужби України від 05.08.2016 № 158. *Офіційний вісник України.* 2016. № 65. Ст. 2189.

Palahniuk K. Prevention of corruption in the personnel policy of state bodies in the field of healthcare

The article examines the issue of preventing corruption in the personnel policy of state bodies in the field of health care as an important direction for improving the public administration system. The author justifies the relevance of the chosen topic, which is due to the high level of corruption risks when making decisions related to the selection, appointment, promotion and dismissal of personnel in state health care bodies, as well as the negative consequences that such manifestations of corruption cause for the accessibility and quality of medical services. The article focuses on the specifics of personnel processes in the health care system, which are of critical importance for ensuring the functioning of the industry, especially given the need to realize the right of every person to receive timely, high-quality and safe medical care. The main forms and manifestations of corruption in the field of personnel policy of state health care bodies are revealed, among which non-transparent competitive procedures, formalized selection of candidates, appointment of persons to positions in the presence of personal connections, political loyalty or on the condition of providing an undue benefit are noted. The problems of conflict of interest, which often remain unregulated, and abuses by officials in making personnel decisions are emphasized. Attention is paid to the analysis of the current state of regulatory and legal support for personnel policy in Ukraine, in particular the Law of Ukraine «On Civil Service» and the Law of Ukraine «On Prevention of Corruption», indicating their shortcomings that create conditions for corruption abuses in the personnel sector.

In the course of the study, the author analyzed international experience in preventing corruption in the personnel policy of public authorities, in particular the practice of the European Union. Special attention is paid to examples of effective use of electronic systems for managing personnel procedures, which ensure transparency of competitions, reduce the influence of the human factor, and also contribute to reducing corruption risks. It is noted that the implementation of such solutions in Ukraine will not only improve personnel selection procedures in the healthcare system, but also increase public trust in public authorities.

Key words: *personnel policy, corruption prevention, healthcare, state bodies, anti-corruption mechanisms, public administration, integrity, transparency, personnel selection, conflict of interest, ethical standards.*