

# МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

УДК 351:005.1:32.019.5

DOI <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2025.5/01>**Бескоровайний В. О.**

Херсонський національний технічний університет

## СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА КОРЕЛЯЦІЙНІ ЗАЛЕЖНОСТІ, ПРИТАМАННІ ЇМ

У статті розглянуто структурно-функціональні особливості системи публічного управління України в умовах воєнних, соціально-економічних та політичних трансформацій. Публічне управління проаналізовано як багаторівневу систему, де взаємодіють політичний, адміністративний, соціальний та комунікаційний рівні, а також неформальний – корупційний, що функціонує паралельно офіційним інститутам влади.

Метою дослідження є виявлення кореляційних зв'язків між рівнями публічного управління та формування рекомендацій щодо підвищення його ефективності. Методологічну основу становить структурно-функціональний аналіз, що поєднує системний, порівняльний і кореляційний підходи.

Результати дослідження засвідчили, що корупційний процес має системну природу й утворює стійкі зворотні зв'язки з політичним і адміністративним рівнями, знижуючи результативність державних програм. Виявлено, що децентралізація за наявності контролю з боку громад зменшує ризики корупції, підвищує прозорість і сприяє розвитку горизонтальних зв'язків. Сформовано рекомендації щодо удосконалення системи публічного управління: упорядкування розподілу функцій між рівнями влади, запровадження відкритих інформаційних платформ для обміну даними, розширення практик громадського контролю, посилення незалежності антикорупційних органів та цифровізація процедур управління.

У висновках підкреслено, що запропонована модель структурно-функціонального аналізу дозволяє комплексно оцінити ефективність державного управління, інтегруючи як формальні, так і неформальні механізми впливу. Наукова новизна дослідження полягає у виокремленні корупції як окремого рівня публічного управління, який має власні канали взаємодії з іншими підсистемами. Практична цінність полягає у можливості використання результатів для розроблення антикорупційних стратегій, вдосконалення механізмів децентралізації та створення системи моніторингу ефективності публічного управління. Подальші дослідження доцільно спрямувати на кількісне моделювання кореляційних залежностей між рівнями системи, а також на оцінку впливу цифрових технологій на зменшення неформальних практик у державному секторі.

**Ключові слова:** публічне управління, структурно-функціональний аналіз, кореляційні залежності, децентралізація, корупційний процес, прозорість влади.

**Постановка проблеми.** Сучасна система публічного управління України перебуває в стані складної структурно-функціональної трансформації, зумовленої поєднанням воєнних, політичних, соціальних та економічних викликів. Питання ефективності взаємодії рівнів публічного управління (центрального, регіонального й місцевого) виходить за межі суто адміністративної проблематики, оскільки безпосередньо впливає на стійкість державних інститутів, рівень довіри

громадян та результативність реалізації державної політики. В умовах європейської інтеграції України набуває актуальності пошук нової моделі публічного управління, яка забезпечує баланс між централізацією стратегічних рішень і децентралізацією виконавчих повноважень [1, с. 51–52; 2].

Структурно-функціональний аналіз процесів публічного управління дозволяє виявити закономірності та кореляційні залежності між окремими рівнями цієї системи – політичним, адміністратив-

ним, комунікаційним і соціальним. Саме чітке розмежування функцій між цими рівнями є основою ефективності публічного адміністрування. Проте у реальних умовах часто спостерігається накладання повноважень, дублювання управлінських функцій і слабка взаємодія між центральними та місцевими органами влади, що породжує структурні дисфункції й ускладнює реалізацію реформ.

Особливу загрозу для функціонування системи публічного управління становить корупція, яка фактично виступає як паралельний рівень цієї структури. Корупційні практики формують окремий неформальний контур ухвалення рішень, що має високу кореляцію з неефективністю виконання державних програм [3, с. 286]. Дані «Transparency International Ukraine» свідчать, що у 2024 році Україна зберегла середній рівень індексу сприйняття корупції (33/100), що демонструє недостатній прогрес у реформуванні антикорупційних механізмів [4].

Таким чином, актуальність дослідження полягає у необхідності комплексного розгляду процесів публічного управління як системи взаємопов'язаних рівнів, де кожен із них виконує не лише власну функцію, а й перебуває у стані взаємної залежності з іншими. Вивчення кореляційних зв'язків між цими рівнями дозволяє не лише описати структуру управління, а й визначити критичні точки, в яких виникають відхилення від функціональних норм. Це створює теоретичну основу для подальшого формування ефективних механізмів державного управління, орієнтованих на прозорість, підзвітність і результативність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика структурно-функціонального аналізу процесів публічного управління привертає увагу багатьох українських та зарубіжних науковців, які досліджують особливості взаємодії різних рівнів державного управління, їх ефективність і вплив зовнішніх чинників. Так, І. Яремко акцентує увагу на тому, що результативність публічного адміністрування в Україні безпосередньо залежить від якості оцінювання управлінських процесів, зокрема системи контролю виконання рішень і прозорості міжвідомчої взаємодії [1]. Подібну думку висловлює Р. Федун, який розглядає глобалізаційні процеси як фактор, що трансформує публічне управління, змінюючи співвідношення між державною владою та громадянським суспільством [2]. На його думку, в умовах цифровізації та відкритості управлінських даних виникає потреба у нових моделях міжінституційної координації.

Питання методології дослідження соціальних процесів у системі публічного управління розкрито у роботі В. Нікітенка, який підкреслює значення соціального проектування як механізму формування відповідальної управлінської культури [5]. Учений стверджує, що структура публічного управління не може розглядатися ізольовано від соціального контексту, оскільки саме суспільні запити формують напрям реформування державних інститутів. Є. Жукова у своїх працях подає комплексний погляд на структуру публічного адміністрування, виокремлюючи її ключові підсистеми – організаційно-правову, кадрову, комунікаційну та аналітичну [6; 7]. Авторка наголошує, що саме узгодженість функцій між цими підсистемами визначає стабільність управлінського циклу, однак на практиці часто спостерігається розрив між аналітикою та реалізацією рішень. З цим твердженням можна погодитися частково, оскільки воно не враховує кореляційного впливу зовнішніх (зокрема політичних) факторів, що істотно змінюють функціональну структуру державних органів.

Проблема взаємодії публічної влади та громадянського суспільства в умовах розвитку мережевого управління розглянута у працях С. Квітка та В. Корсуна [8]. Науковці зазначають, що ефективна комунікація між цими інституціями ґрунтується на принципах горизонтальної підзвітності та прозорості, які, своєю чергою, формують передумови для соціального партнерства. Водночас О. Дорофєєв та В. Пашнєв визначають структуру механізму публічного управління як сукупність адміністративних, правових і організаційних компонентів, що перебувають у постійному функціональному взаємозв'язку [9].

Питання протидії корупції в публічному управлінні детально аналізуються у працях А. Лещенка, який визначає її як окремий структурний рівень впливу, що має власні «механізми дії» та «канали взаємозалежності» з формальними управлінськими структурами [3; 10]. Учений доводить, що в Україні сформувалася стійка кореляція між рівнем бюрократизації апарату управління та поширенням корупційних практик. Подібного висновку дійшов і М. Предко, який наголошує, що корупція є не лише наслідком, а й активним чинником спотворення управлінських функцій, що знижує ефективність реалізації державних програм [11]. Узагальнюючи ці підходи, варто зазначити, що сучасна структура публічного управління фактично містить «тіньовий рівень» ухвалення рішень, який діє паралельно офіційним інститутам.

Дослідження І. Руденка та В. Кононенка стосуються комунікаційного й організаційно-функціонального аспектів публічного управління: І. Руденко розкриває ієрархію комунікаційних рівнів у системі публічного управління, доводячи, що ефективна передача інформації є основою стабільності управлінських процесів [12], натомість В. Кононенко аналізує структуру державного управління у сфері економіки, наголошуючи на її багаторівневому характері та необхідності посилення горизонтальних зв'язків між управлінськими ланками [13]. Обидва підходи узгоджуються з концепцією І. Семенець-Орлової (І. Semenets-Orlova) та співавторів, які досліджують розвиток організаційного управління в умовах воєнного часу, підкреслюючи роль адаптивності системи публічного управління до кризових змін [14].

На міжнародному рівні вагомий внесок у дослідження децентралізаційних процесів зробили В. Барвіненко (V. Barvinenko), Н. Мішина (N. Mishyna) та С. Карачаєв (С. Qaracayev), які проаналізували взаємозв'язок між демократичними стандартами Ради Європи, захистом прав людини та локальною автономією в умовах мілітаризації [15]. Вони доводять, що децентралізація влади є не лише механізмом політичного балансу, а й чинником зниження корупційних ризиків.

Отже, узагальнення наукових підходів свідчить, що дослідження публічного управління поступово переходять від описового до аналітичного рівня, зосереджуючись на виявленні функціональних і кореляційних взаємозалежностей між структурними елементами системи. Водночас залишається низка невирішених питань, серед яких: недостатня інтеграція результатів антикорупційних досліджень у моделі публічного управління, відсутність системного аналізу міжрівневих взаємодій та недооцінка корупції як самостійного структурного чинника. Саме ці аспекти потребують подальшого вивчення у межах структурно-функціонального підходу, що й визначає наукову новизну даної роботи.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є здійснення структурно-функціонального аналізу процесів публічного управління України з урахуванням кореляційних залежностей між його основними рівнями – політичним, адміністративним, соціальним і комунікаційним, а також виявлення впливу корупційного процесу як окремого системного чинника. Для досягнення поставленої мети в дослідженні передбачено розв'язання таких завдань:

1. Дослідити теоретико-методологічні засади структурно-функціонального підходу до вивчення системи публічного управління, визначити її рівні, їхню функціональну спрямованість і взаємозалежність у контексті сучасних реформ.

2. Проаналізувати основні закономірності та кореляційні зв'язки між структурними рівнями публічного управління, зокрема вплив політичного, адміністративного й соціального компонентів на ефективність управлінських процесів і рівень підзвітності державних інституцій.

3. Сформулювати рекомендації щодо підвищення ефективності функціонування системи публічного управління на основі усунення структурних дисфункцій і мінімізації впливу корупційних чинників, з урахуванням сучасних європейських практик антикорупційного моніторингу та децентралізації.

**Виклад основного матеріалу.** Структурно-функціональний підхід розглядає систему публічного управління як ієрархію взаємопов'язаних рівнів, кожен із яких виконує визначену роль у забезпеченні державного керівництва. У межах цього підходу акцент робиться на виявленні функціональної спрямованості складових системи та аналізі взаємозалежностей між ними. Класичне розмежування включає політичний, адміністративний, соціальний і комунікаційний рівні публічного управління, що разом утворюють цілісний механізм управління. Кожен рівень має власні функції, але ефективність системи залежить від узгодженості їх дій та балансу повноважень [1, с. 51–52; 5, с. 176–177].

Зокрема, політичний рівень визначає стратегічні цілі й нормативні рамки, адміністративний (реалізує рішення та забезпечує повсякденне управління), соціальний (відображає суспільні потреби й зворотний зв'язок), а комунікаційний (забезпечує інформаційну взаємодію і координацію між іншими рівнями) [6, с. 288–290; 7, с. 181–183]. Такий багаторівневий характер системи вимагає чіткого функціонального розмежування: узгодженість дій між рівнями слугує передумовою стабільності управлінського циклу. Водночас методологія структурно-функціонального аналізу наголошує, що жоден із компонентів не може розглядатися ізольовано. Структура публічного управління невіддільна від соціального контексту, адже саме суспільні запити визначають напрям і пріоритети реформування інститутів влади.

Основою ефективного публічного адміністрування є раціональний розподіл функцій між рівнями і дотримання принципу субсидіарності.

Сучасні дослідження трактують механізм публічного управління як сукупність різнорівневих компонентів (адміністративних, правових, організаційних, політичних тощо), що перебувають у постійному функціональному взаємозв'язку [9, с. 258–260]. За такого підходу держава повинна забезпечувати баланс між централізацією та децентралізацією владних повноважень. Зокрема, в умовах євроінтеграції України актуальним є пошук нової моделі публічного управління, яка збалансовує централізоване стратегічне керівництво з передачею значних виконавчих повноважень на місця [1, с. 51–52].

Глобалізація і цифровізація публічного сектору вимагають впровадження нових гнучких моделей міжінституційної координації, які здатні забезпечити відкритість даних і широке залучення громадянського суспільства. Таким чином, теоретико-методологічні засади структурно-функціонального аналізу дозволяють дослідити, як сучасні реформи (децентралізація, цифрове врядування, антикорупційні заходи тощо) впливають на перерозподіл ролей у системі та вимагають переосмислення взаємодії між рівнями управління.

Необхідно зазначити, що в реальних умовах української держави часто спостерігаються структурні дисфункції, коли задеклароване розмежування повноважень порушується. Накладання

функцій і дублювання компетенцій між центральними та місцевими органами створює управлінські «тертя» і гальмує реалізацію політик. Окремим неформальним рівнем системи виступає корупція – тіньовий контур ухвалення рішень, що виникає при недосконалої формальних структур. А. Лещенко характеризує корупцію як паралельний рівень впливу з власними механізмами дії та каналами проникнення в офіційні інституції [3, с. 284–286; 10, с. 8–10]. Корупційні практики порушують функціональний розподіл, підмінюючи собою легальні процеси прийняття рішень. У результаті виникає стійка кореляція: чим вищий рівень бюрократизації й непрозорості апарату, тим сприятливішим є середовище для тіньового впливу. Це підтверджує необхідність методологічно виокремлювати корупцію як самостійний чинник під час структурно-функціонального аналізу.

Дані незалежних оцінок свідчать, що недостатня інституційна спроможність протидіяти цьому явищу гальмує прогрес реформ. Наприклад, за індексом сприйняття корупції «Transparency International Ukraine» Україна у 2024 році отримала лише 33 бали зі 100, що вказує на повільні зміни у сфері підзвітності та прозорості [4]. Отже, структурно-функціональний підхід є науковою основою для комплексного розгляду процесів публічного управління: він допомагає

Таблиця 1

## Рівні системи публічного управління та їхня функціональна спрямованість

| Рівень системи                       | Функціональна спрямованість                                                                                                                                                        | Особливості взаємозв'язків                                                                                                                              |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Політичний (стратегічний)            | Формування державної політики, стратегічних цілей та правових рамок для всієї системи управління. Здійснює верховне керівництво та координує діяльність нижчих рівнів              | Зумовлює напрям реформ і розподіл ресурсів; ефективність залежить від зворотного зв'язку з суспільством                                                 |
| Адміністративний (виконавчий)        | Реалізація рішень та нормативів, прийнятих на політичному рівні. Забезпечує надання публічних послуг, управління державними ресурсами та контроль виконання програм                | Виконує сполучну роль між політичними цілями і практичною реалізацією; потребує чітких правил і прозорості для уникнення бюрократичних зловживань       |
| Соціальний (громадський)             | Представлення інтересів громадянського суспільства та громад у системі управління. Формування суспільного запиту, участь у виробленні рішень через консультативні механізми        | Впливає на зміст реформ через зворотний зв'язок і контроль знизу; вимагає механізмів участі громадськості для забезпечення підзвітності влади           |
| Комунікаційний (інформаційний)       | Забезпечення горизонтальної і вертикальної комунікації між органами влади та між владою і суспільством. Інформаційно-аналітична підтримка управлінських рішень, обмін даними       | Є проникаючим рівнем, що з'єднує всі інші; ефективна комунікація підвищує узгодженість дій і стабільність управлінського циклу                          |
| Неформальний (тіньовий, корупційний) | Паралельні неофіційні практики впливу на ухвалення рішень, засновані на приватних інтересах. Включає корупційні мережі та інші неформальні інститути, що діють поза правовим полем | Формує прихований контур управління, який підриває ефективність офіційних інституцій; має високу кореляцію з низькою результативністю державних програм |

Джерело: узагальнено автором на основі [1, с. 51–52; 3, с. 284–286; 4; 5, с. 176–177; 6, с. 288–290; 7, с. 181–183; 9, с. 258–260; 10, с. 8–10]

визначити ключові рівні системи, їхні функції та взаємозв'язки, а також врахувати неформальні чинники, які впливають на функціонування державного апарату в контексті сучасних викликів. Для наочності проведеного структурно-функціонального аналізу узагальнено ключові рівні системи публічного управління, їх основні функції та характер взаємозв'язків між ними у (табл. 1).

Система публічного управління функціонує як сукупність взаємозалежних рівнів, де зміни в одному контурі породжують ефекти в інших. Узгодженість політичного, адміністративного та соціального рівнів прямо пов'язана з результативністю політик і довірою громадян. Ефективна комунікація з'єднує ці рівні в єдиний управлінський цикл, мінімізуючи втрати інформації. Також виявляється стійка залежність між якістю адміністративних процедур і виконанням державних програм. Стандарти контролю рішень та прозорі міжвідомчі обміни підсилюють керованість і підзвітність. За умов цифровізації посилюється вплив відкритих даних на коригування управлінських дій [2].

З іншої сторони корупція формує неформальний «тіньовий рівень», який викривляє функціональний розподіл, підміняючи офіційні процедури неформальними каналами впливу. Її поширення корелює з бюрократичним перевантаженням і дублюванням повноважень [3, с. 284–286; 11, с. 264–265]. Додатково комунікаційні розриви знижують стабільність процесів і породжують помилки імплементації політик. Натомість мережеві механізми взаємодії влади та громадськості підсилюють горизонтальну підзвітність. У воєнних умовах вирішальною стає організаційна адаптивність, що дозволяє швидко перерозподіляти функції без втрати ефективності [14].

Децентралізація здатна зменшувати корупційні ризики за наявності місцевих механізмів контролю і єдиних стандартів підзвітності.

Європейські підходи демонструють, що наближення рішень до громади підвищує прозорість і конкуренцію на місцях [15, р. 34–35]. Для систематизації отриманих результатів дослідження та виявлення взаємозалежностей між основними рівнями публічного управління узагальнено ключові кореляційні зв'язки, що демонструють характер впливу окремих структурних компонентів один на одного (табл. 2).

Виявлені структурні дисфункції та кореляційні залежності між рівнями публічного управління дозволяють обґрунтувати напрями удосконалення державного менеджменту. Рекомендації зосереджені на двох ключових аспектах: оптимізація структури і функцій системи (усунення виявлених дисфункцій) та мінімізація впливу корупційних чинників (інтеграція антикорупційних практик у публічне управління). При виробленні пропозицій враховано сучасні європейські підходи – результати антикорупційного моніторингу та кращі практики децентралізації, що вже продемонстрували свою ефективність.

По-перше, необхідно забезпечити чітке розмежування повноважень і відповідальності між різними рівнями влади. Усунення дублювання функцій між центральними органами, регіональною владою та місцевим самоврядуванням сприятиме ліквідації структурних «перекосів». Кожна управлінська ланка має виконувати притаманні їй функції, не підміняючи і не повторюючи роботу інших. Для цього слід переглянути нормативні акти, що регулюють компетенцію органів влади, виявити та скоригувати області перетину повноважень. Чіткий розподіл компетенцій створить прозору ієрархію рішень, коли стратегічні завдання формуються на політичному рівні, деталізація і виконання – на адміністративному, а оцінка якості публічних послуг – за участю громадськості.

Таблиця 2

#### Основні кореляційні залежності між структурними компонентами публічного управління

| Взаємозв'язані компоненти                      | Характер виявленої залежності                                                                                          |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Політичний і соціальний рівні                  | Суспільні запити формують зміст політичних рішень; політична воля відкриває простір громадській участі та підзвітності |
| Адміністративні процедури і корупція           | Бюрократизація та дублювання повноважень підсилюють корупційні практики; спрощення процедур знижує ризики              |
| Корупція і ефективність програм                | Зворотна залежність: зростання корупції знижує результативність виконання державних програм                            |
| Міжрівнева комунікація і стабільність процесів | Вертикальний і горизонтальний обмін інформацією забезпечує узгодженість і стійкість управління                         |
| Децентралізація і корупційні ризики            | Передача повноважень за умов контролю зменшує корупцію; без нагляду ризики збільшуються локально                       |

Джерело: узагальнено автором на основі [3, с. 284–286; 5, с. 176–177; 9, с. 258–260; 11, с. 264–265; 14; 15, р. 34–35; 16]

Одночасно варто запровадити механізми координації між рівнями: регулярні консультації між центральною владою і місцевими органами, узгодження планів розвитку територій, обмін найкращими практиками управління. Як зазначає В. Кононенко, багаторівнева структура державного управління повинна доповнюватися міцними горизонтальними зв'язками між управлінськими ланками [13]. Це означає, що поряд з вертикальною підпорядкованістю слід розвивати партнерську взаємодію – наприклад, між різними міністерствами, між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, між державними інституціями і громадськими організаціями. Зміцнення горизонтальної координації та налагодження дієвих комунікаційних каналів дозволить уникнути розривів інформації і дублювання діяльності [12, с. 78–80]. Для цього доцільно створити єдині інформаційно-аналітичні платформи, де різні органи можуть обмінюватися даними про хід виконання рішень, та впровадити практику спільного планування політик на міжвідомчому рівні.

По-друге, необхідно підвищити прозорість і підзвітність публічного управління шляхом впровадження сучасних методів оцінювання ефективності, відкритих даних та механізмів громадського контролю. Якість управлінських процесів значно зросте, якщо діяти на випередження – оцінювати результати діяльності органів влади за чіткими показниками та інформувати суспільство про досягнення і проблеми. І. Яремко

серед пріоритетів вдосконалення визначає створення системи об'єктивного моніторингу виконання управлінських рішень та єдиних критеріїв оцінки ефективності органів публічного адміністрування [1, с. 52–54]. Рекомендується розробити і впровадити стандартні показники ефективності для різних сфер (економічної, соціальної, адміністративної), на основі яких регулярно проводити оцінювання роботи державних інституцій. Результати таких оцінок мають бути публічними, що забезпечить додатковий стимул для керівників підвищувати якість роботи.

Паралельно слід розширити практики прозорого врядування: оприлюднювати бюджети, рішення, закупівлі, забезпечувати легкий доступ громадян до інформації про діяльність органів влади. Запровадження електронних інструментів (порталів відкритих даних, систем електронного голосування та обговорення проектів рішень) підсилює прозорість і підзвітність. Як показує досвід мережевого управління, налагодження двосторонньої комунікації між владою та суспільством формує культуру горизонтальної підзвітності, коли влада звітує не лише перед вищими органами, а й перед громадянами [8, с. 84–86]. Рекомендовано інституціоналізувати участь громадськості у контролі за владою через наглядові ради, громадські ради при органах влади, регулярні консультації з заінтересованими сторонами. Це підвищить рівень довіри до державних рішень і дозволить своєчасно виявляти корупційні чи неефективні практики на місцях.

Таблиця 3

## Рекомендації щодо вдосконалення системи публічного управління України

| Проблемний аспект                                                        | Рекомендовані заходи усунення та покращення                                                                                                        | Очікуваний ефект                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Структурні дисфункції: дублювання функцій, нечіткий розподіл повноважень | Провести аудит функцій, ліквідувати дублювання, чітко розмежувати компетенції між центральною та місцевою владою, створити координаційні механізми | Зменшення бюрократії, узгодженість дій, прискорення виконання рішень                                               |
| Слабкі горизонтальні зв'язки та комунікація                              | Впровадити єдині інформаційні системи, стандарти взаємодії, регулярні спільні наради, розвивати міжвідомчу співпрацю                               | Узгодженість між органами, швидке вирішення проблем, підвищення стабільності управління                            |
| Низька прозорість та підзвітність інституцій                             | Запровадити систему KPI, відкриті дані, громадський контроль і цифрові інструменти участі                                                          | Зростання довіри до влади, контроль з боку суспільства, зменшення зловживань                                       |
| Корупція в управлінських процесах                                        | Посилити незалежність антикорупційних органів, цифровізувати процеси, завершити судову реформу                                                     | Зменшення корупції, підвищення відповідальності, зростання рейтингу України у міжнародних аналітичних дослідженнях |
| Централізм у прийнятті рішень                                            | Розвивати децентралізацію, підвищити фінансову автономію громад, навчати місцевих управлінців, запровадити нагляд за законністю рішень             | Гнучкість управління, ефективність рішень, зниження корупції на місцях                                             |

Джерело: авторська розробка

По-третє, критично важливо інтегрувати системну протидію корупції у структуру публічного управління, мінімізуючи вплив цього деструктивного чинника. З огляду на те, що корупція фактично утворює «тіньовий рівень» управління, необхідно ліквідувати умови для її виникнення та паралельно посилити невідворотність покарання за корупційні діяння. А. Лещенко підкреслює, що ефективна антикорупційна політика має стати невід'ємною складовою державного управління, включаючи не тільки каральні заходи, а й запобіжні механізми в межах самих інституцій [3, с. 288–289]. На практиці це означає продовження інституційних реформ: забезпечення незалежності антикорупційних органів, запровадження внутрішнього контролю у відомствах, захист викривачів корупції.

Для узагальнення результатів дослідження та практичного обґрунтування шляхів підвищення ефективності публічного управління в Україні сформовано комплекс рекомендацій, спрямованих на усунення виявлених дисфункцій системи, зменшення корупційних ризиків і підвищення рівня прозорості та підзвітності (табл. 3).

Запропоновані кроки взаємопов'язані і формують комплексну стратегію зміцнення публічного управління. Усунення структурних дисфункцій (через оптимальний розподіл функцій і розвиток комунікацій) створить організаційні передумови для ефективної роботи державного апарату. Паралельно інтеграція антикорупційних механізмів та відкритість забезпечать очищення і оздоровлення управлінського середовища, підвищуючи рівень довіри громадян. Нарешті, продумана децентралізація, узгоджена зі стандартами належного урядування, дозволить наблизити владу до людей, зробити її більш гнучкою та чутливою до потреб суспільства. У сукупності такі заходи мають посилити інституційну спроможність публічного управління України, забезпечивши прозорість, підзвітність і результативність управлінських процесів навіть в умовах сучасних викликів.

**Висновки.** В умовах сучасних трансформацій українська система публічного управління постає як динамічна, але внутрішньо суперечлива структура, що перебуває між централізацією стратегічного контролю та децентралізацією виконавчих функцій. Її стійкість залежить від здатності адаптуватися до воєнних, політичних і соціальних викликів, зберігаючи баланс між владою та суспільством. Проведене дослідження підтвердило, що ефективність публічного управління зумовлена чіткою взаємодією між політичним, адміні-

стративним, соціальним та комунікаційним рівнями, а також мінімізацією впливу неформальних (корупційних) чинників.

Досліджено теоретико-методологічні засади структурно-функціонального аналізу системи публічного управління, які дозволили виокремити її ключові рівні та встановити їхню функціональну спрямованість. З'ясовано, що політичний рівень формує стратегічні орієнтири, адміністративний – реалізує державні рішення, соціальний забезпечує зворотний зв'язок із громадянським суспільством, а комунікаційний координує інформаційні потоки. Водночас виявлено п'ятий, неформальний рівень – корупційний, який спотворює офіційні управлінські процеси, утворюючи паралельну систему впливу.

Проаналізовано закономірності та кореляційні зв'язки між структурними рівнями публічного управління. Доведено, що порушення балансу між централізацією і децентралізацією породжує структурні дисфункції, а слабка комунікація між інституціями – управлінські збої. Корупція має стійкий зворотний вплив на ефективність реалізації державних програм і довіру громадян до влади. Водночас децентралізаційні механізми, за умови контролю та відкритості, зменшують ці ризики, підсилюючи прозорість управління.

Сформовано рекомендації, спрямовані на усунення виявлених дисфункцій: оптимізацію розподілу функцій між рівнями управління, розвиток горизонтальних зв'язків, підвищення прозорості та інституційної підзвітності, а також інтеграцію антикорупційних механізмів у щоденну діяльність державних структур. Запропонована модель може бути використана в процесі удосконалення нормативно-правових актів, реформування адміністративних процедур, розроблення освітніх програм для державних службовців та стратегічного планування розвитку регіонів.

Результати дослідження мають наукову новизну, оскільки публічне управління розглянуто як багаторівневу систему з урахуванням корупційного процесу як окремого структурного рівня. Практична цінність полягає у формуванні методичних підходів для державних органів щодо удосконалення структури управління, посилення прозорості й підзвітності. Перспективи подальших досліджень вбачаються у кількісному вимірюванні кореляційних залежностей між рівнями публічного управління, а також у розробленні інтегральних показників ефективності державного менеджменту в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Список літератури:

1. Яремко І. Ефективність публічного управління та адміністрування: проблеми та напрями вдосконалення процесів оцінювання. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. № 1(7). С. 49–56. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jun/28231/220373menedzhment-49-56.pdf> (дата звернення: 07.10.2025).
2. Федун Р. Аналіз впливу глобалізаційних процесів на публічне управління в Україні. *Академічні візії*. 2024. Вип. 33. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.12772880>.
3. Лещенко А. Шляхи удосконалення системи запобігання корупції в державному та публічному управлінні України. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2025. Вип. 33. С. 282–291. DOI: <https://doi.org/10.35432/tisb332025331766>.
4. Transparency International Ukraine. Corruption Perceptions Index 2024: Global Highlights and Country Results. Transparency International Ukraine: website. 2025. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2024> (дата звернення: 07.10.2025).
5. Нікітенко В. Соціальне проєктування у публічному управлінні: методологія дослідження. *Humanities Studies*. 2023. № 16(93). С. 174–182. DOI: <https://doi.org/10.32782/hst-2023-16-93-18>.
6. Жукова Є. Структура публічного адміністрування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2022. № 69. С. 287–291. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2021.69.48>.
7. Жукова Є. Особливості структури публічного адміністрування. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2022. № 3. С. 180–185. DOI: <https://doi.org/10.31733/2078-3566-2022-3-180-185>.
8. Квітка С., Корсун В. Механізми мережевого управління взаємодією публічної влади та громадянського суспільства. *Аспекти публічного управління*. 2023. Т. 11. № 2. С. 81–87. DOI: <https://doi.org/10.15421/152322>.
9. Дорофєєв О., Пашнев В. Поняття та структура механізму публічного управління. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2023. Т. 324. № 6. С. 256–261. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-43>.
10. Лещенко А. Корупція в сучасній системі державного та публічного управління в Україні: теоретичні аспекти. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. Т. 35(74). № 6. С. 7–11. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.6/02>.
11. Предко М. Вплив корупції на систему публічного управління в Україні. *Літопис Волині*. 2022. № 27. С. 262–267. DOI: <https://doi.org/10.32782/2305-9389/2022.27.43>.
12. Руденко І. Рівні комунікації в системі публічного управління. *Сучасний науковий журнал*. 2024. № 4(2). С. 74–82. DOI: <https://doi.org/10.36994/2786-9008-2024-4-10>.
13. Кононенко В. Організаційно-функціональна структура державного управління в сфері економіки України. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 10(24). С. 116–123. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-10\(24\)-116-123](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-10(24)-116-123).
14. Semenets-Orlova I., Kushnir V., Rodchenko L., Chernenko I., Druz O., Rudenko M. Organizational Development and Educational Changes Management in Public Sector (Case of Public Administration During War Time). *International Journal of Professional Business Review*. 2023. Vol. 8. № 4e. 01699. DOI: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1699>.
15. Barvinenko V., Mishyna N., Qaracayev C. Ukrainian local government and Council of Europe's standards: human rights protection and decentralisation at the times of militarisation. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2023. Vol. 9. № 4. P. 31–36. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-4-31-36>.
16. OECD. Ukraine fifth round of anticorruption monitoring follow-up report. The Istanbul Anti-Corruption Action Plan. The Organisation for Economic Co-operation and Development: report. 2025. URL: [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/09/ukraine-fifth-round-of-anti-corruption-monitoring-follow-up-report\\_218cbaa8/097f0a38-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/09/ukraine-fifth-round-of-anti-corruption-monitoring-follow-up-report_218cbaa8/097f0a38-en.pdf) (дата звернення: 07.10.2025).

**Beskorovainyi V. O. STRUCTURAL-FUNCTIONAL ANALYSIS OF PUBLIC ADMINISTRATION PROCESSES AND THE CORRELATION DEPENDENCES INHERENT IN THEM**

*The article examines the structural and functional features of the public administration system of Ukraine in the context of military, socio-economic and political transformations. Public administration is analyzed as a multi-level system where political, administrative, social and communication levels interact, as well as informal - corruption, which functions in parallel with official institutions of power.*

*The purpose of the study is to identify correlations between levels of public administration and formulate recommendations for increasing its efficiency. The methodological basis is structural and functional analysis, which combines systemic, comparative and correlation approaches.*

*The results of the study showed that the corruption process is systemic in nature and forms stable feedback loops with the political and administrative levels, reducing the effectiveness of state programs. It was found that decentralization in the presence of community control reduces the risks of corruption, increases transparency and promotes the development of horizontal ties. Recommendations have been formulated to improve the public administration system: streamlining the distribution of functions between levels of government, introducing open information platforms for data exchange, expanding public control practices, strengthening the independence of anti-corruption bodies, and digitalizing management procedures.*

*The conclusions emphasize that the proposed model of structural and functional analysis allows for a comprehensive assessment of the effectiveness of public administration, integrating both formal and informal mechanisms of influence. The scientific novelty of the study lies in the isolation of corruption as a separate level of public administration, which has its own channels of interaction with other subsystems. The practical value lies in the possibility of using the results to develop anti-corruption strategies, improve decentralization mechanisms, and create a system for monitoring the effectiveness of public administration. Further research should be directed at quantitative modeling of correlations between levels of the system, as well as assessing the impact of digital technologies on reducing informal practices in the public sector.*

**Key words:** public administration, structural and functional analysis, correlation dependencies, decentralization, corruption process, transparency of government.

Дата надходження статті: 10.10.2025

Дата прийняття статті: 10.11.2025

Опубліковано: 29.12.2025