

**С. Т. Селютін**

кандидат економічних наук,  
доцент Чернігівського інституту інформації бізнесу і права  
Міжнародного науково-технічного університету імені академіка Юрія Бугая

**А. Ю. Стах**

кандидат економічних наук,  
доцент Чернігівського інституту інформації бізнесу і права  
Міжнародного науково-технічного університету імені академіка Юрія Бугая

## ЕЛЕКТРОННІ СИСТЕМИ ВЗАЄМОДІЇ ДЕРЖАВИ ТА БІЗНЕСУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

*У статті досліджується роль та вплив електронних систем взаємодії між державними організаціями та суб'єктами бізнесу на процеси публічного управління в Україні. Актуальність теми обумовлена стрімким розвитком цифрових технологій та необхідністю оптимізації управлінських процесів з метою забезпечення прозорості, ефективності та відкритості державного управління. Аналізуються такі ключові аспекти, як системи електронного декларування, платформи електронних закупівель, впровадження електронного документообігу, що сприяють зменшенню бюрократії та корупції. Також розглядаються питання кібербезпеки та захисту даних в контексті національної безпеки та захисту персональних даних. Стаття містить аналіз українських та міжнародних досліджень, розглядає практичні приклади впровадження електронних систем у вітчизняну практику публічного управління та висвітлює потенційні вигоди від цифровізації для держави і суспільства. Висновки статті підкреслюють необхідність подальшої інтеграції електронних систем у публічне управління та розвитку національного законодавства для підтримки і стимулювання цього процесу. У статті особлива увага приділяється аналізу правового регулювання електронних систем взаємодії та висвітленню нормативно-правових аспектів, що визначають функціонування та розвиток цифрових сервісів у державному секторі. Автор висвітлює ключові виклики та перспективи, які постають перед Україною на шляху до повноцінної цифровізації публічного управління, зокрема, з точки зору інтеграції європейських стандартів та практик. Акцент робиться на стратегічній важливості інвестицій у технологічну інфраструктуру та професійний розвиток кадрів, здатних ефективно використовувати новітні електронні системи. Окрім того, стаття включає рекомендації щодо створення стійкої та адаптивної електронної екосистеми, яка б відповідала сучасним вимогам та очікуванням громадянського суспільства і бізнесу. Завершується стаття аргументацією в підтримку невідкладної і системної реформи електронних систем взаємодії, наголошуючи на тому, що інтегрований підхід до цифровізації публічного управління може стати значним чинником економічного зростання та підвищення добробуту нації.*

**Ключові слова:** електронне управління, електронні системи, державне управління, цифрова трансформація, електронні закупівлі, кібербезпека, правове регулювання, державно-приватне партнерство.

**Постановка проблеми.** У епоху глобалізації та стрімкого розвитку цифрових технологій, публічне управління переживає період значних змін. Однією з фундаментальних трансформацій є перехід від традиційного паперового діловодства до електронної взаємодії між державою та бізнес-суб'єктами. Електронні системи взаємодії відіграють вирішальну роль у підви-

щенні прозорості, ефективності та відкритості управлінських процесів, що є ключовими елементами для сталого розвитку національної економіки та добробуту громадян. Актуальність теми електронних систем взаємодії між державою та бізнесом в контексті публічного управління обумовлена рядом чинників. У контексті швидкого розвитку цифрової економіки, елек-

тронні системи стають основою для забезпечення конкурентоспроможності національного бізнесу на міжнародному ринку. Зростаючі вимоги громадськості та міжнародних організацій до прозорості управління та боротьби з корупцією вимагають від держави впровадження відкритих та ефективних систем електронного врядування. Світова пандемія COVID-19 вказала на необхідність мінімізації прямих контактів та переходу на дистанційні форми взаємодії, що в свою чергу стимулює розвиток та вдосконалення електронних платформ. Інтеграція електронних систем дозволяє оптимізувати управлінські процеси, знизити витрати часу та ресурсів на обробку документації, що є важливим для підтримки економічного розвитку країни. Угоди про асоціацію та вільну торгівлю з іншими країнами вимагають від національної системи публічного управління забезпечення сумісності її електронних сервісів з міжнародними стандартами. Бізнес у пошуках ефективності та швидкості реагування на ринкові умови вимагає від держави створення сучасних, гнучких та надійних електронних сервісів. Враховуючи ці чинники, розвиток та удосконалення електронних систем взаємодії між державою та бізнесом набуває особливої ваги і є однією з пріоритетних задач сучасного публічного управління.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання електронної взаємодії між державою та бізнесом активно досліджується багатьма українськими науковцями, серед яких: Т. Ярошенко (розглядає питання цифровізації публічного управління та розвитку електронних сервісів у бібліотечній справі, які можуть бути застосовані для покращення взаємодії між державою та бізнесом), О. Любченко (розглядає питання впровадження електронних систем в податковій сфері), В. Власенко (займається дослідженнями у сфері електронного урядування, зокрема аналізує вплив електронних систем на взаємодію державних органів з бізнес-середовищем), Л. Мельник (роботи часто торкаються питань економіки знань та інформаційного суспільства, що безпосередньо впливає на розвиток електронного взаємодії між державою та бізнесом), Ю. Ситник (аналізує тенденції розвитку електронного врядування в Україні та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у публічному управлінні) [1-5]. Вони аналізують досвід України у цій сфері, виявляють проблеми і пропонують шляхи їх вирішення, сприяючи розвитку сучасних та ефективних механізмів управління.

**Мета статті** полягає в аналізі сучасного стану та перспектив розвитку електронних систем, що забезпечують взаємодію між державними органами та представниками бізнесу в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Розвиток електронних систем в управлінні займає одне з центральних місць у стратегії реформування публічного сектору в Україні, особливо в контексті зближення з європейськими стандартами управління та інтеграції в цифровий простір Європи. Електронні системи в управлінні пропонують величезні можливості для підвищення ефективності державних служб, поліпшення бізнес-клімату та зміцнення прозорості в діяльності урядових інституцій.

Основні напрямки розвитку електронних систем управління включають:

1. Електронне врядування (e-Government). В Україні активно розвивається електронне врядування, яке включає в себе створення єдиних державних веб-порталів, електронних реєстрів та баз даних, що забезпечують швидкий доступ до урядових послуг і інформації.

2. Електронні послуги (e-Services). Зусилля уряду спрямовані на забезпечення доступу до адміністративних послуг в електронному вигляді для бізнесу та громадян, що дозволяє зменшити бюрократію та корупцію.

3. Електронна демократія (e-Democracy). Розвиток інструментів електронної демократії, як-от електронні петиції та голосування, має на меті зробити процес прийняття рішень більш відкритим та залучити громадян до управління країною.

4. Електронна комерція (e-Commerce). Заходи для спрощення процесу здійснення електронної комерції включають в себе поліпшення законодавчої бази та інфраструктури для забезпечення безпечних онлайн транзакцій.

5. Цифровізація публічних служб. Впровадження сучасних IT-рішень для оптимізації процесів у публічних службах, таких як системи електронного документообігу та автоматизації рутинних задач [1].

Попри значні досягнення, Україна стикається з рядом викликів у розвитку електронних систем управління. До них належать: інфраструктурні обмеження (недостатня інфраструктура та низька швидкість інтернету у віддалених регіонах); кібербезпека (забезпечення захисту персональних даних та убезпечення від кібератак); легіслятивні бар'єри (необхідність оновлення законодавства для адаптації до нових

цифрових реалій); соціальна адаптація (опір змінам з боку чиновників та населення, що не звикли до використання цифрових технологій).

Перспективи розвитку електронних систем управління в Україні обнадійливі завдяки міжнародній підтримці, зусиллям уряду по інтеграції новітніх технологій та зростаючому інтересу і вимогам громадянського суспільства та бізнесу до прозорості та ефективності державного управління.

Розвиток та імплементація електронних систем в публічному управлінні приносить значні вигоди для держави, включаючи [2]:

1. Збільшення ефективності публічного управління. Електронні системи оптимізують робочі процеси, зменшують потребу в паперовому документообігу і скорочують час, необхідний для надання державних послуг.

2. Підвищення прозорості діяльності. Цифровізація дозволяє громадянам та бізнесу легше отримувати доступ до інформації про державні послуги, законодавчі акти та діяльність органів влади.

3. Зменшення корупції. Автоматизація процесів і зменшення людського фактору в адміністративних процедурах можуть суттєво знизити можливості для корупції.

4. Економія ресурсів. Електронні системи зменшують витрати на папір, друкування документів та їх фізичне зберігання, а також знижують витрати на приміщення та обслуговування великої кількості державних службовців.

5. Покращення якості послуг. Онлайн-сервіси забезпечують більш високий рівень обслуговування для громадян та бізнесу, зокрема, за рахунок персоналізованих інтерфейсів та можливості використання послуг 24/7.

6. Залучення громадян до управління. Електронні платформи, такі як системи голосування та електронні петиції, підвищують участь громадян в процесі прийняття рішень і зміцнюють демократію.

7. Створення умов для інновацій. Держава, яка використовує електронні системи, стимулює технологічний розвиток та інновації в IT-секторі, оскільки відкриваються нові можливості для розробки програмного забезпечення, платформ і сервісів.

8. Підвищення міжнародного іміджу. Прогресивна цифровізація управління демонструє міжнародній спільноті відданість держави сучасним тенденціям та прагнення бути конкурентоспроможною на міжнародній арені [3].

Ці вигоди формують основу для більш ефективного та відповідального управління, яке сприяє загальному соціально-економічному розвитку країни.

Система електронного декларування є ключовим елементом антикорупційної політики в багатьох країнах, у тому числі й в Україні. Це інструмент, який забезпечує збір, зберігання та обробку інформації про майновий стан, доходи, витрати та зобов'язання фінансового характеру державних службовців, політиків та інших осіб, на яких поширюється антикорупційне законодавство.

Основні характеристики та цілі системи електронного декларування:

1. Прозорість. Система надає громадськості доступ до декларацій, що сприяє прозорості та дозволяє громадянам і ЗМІ контролювати законність доходів та активів державних службовців.

2. Запобігання корупції. Шляхом моніторингу майнових змін чиновників, система допомагає ідентифікувати потенційні випадки корупції та конфлікт інтересів.

3. Автоматизація. Автоматизовані процеси зменшують можливості для втручання з боку чиновників та спрощують процес заповнення та подачі декларацій.

4. Відповідальність. Система забезпечує механізми для притягнення до відповідальності осіб, які подають недостовірну інформацію або ухиляються від декларування [4].

В Україні реалізація системи електронного декларування була одним із важливих кроків в рамках антикорупційних реформ. Платформа електронного декларування дозволила зробити значний прогрес у боротьбі з корупцією, підвищивши рівень відкритості і прозорості влади.

Однак, система також стикається з викликами: технічні проблеми (існували випадки технічних збоїв, які ускладнювали процес подання декларацій); юридичні лазівки (недосконалість законодавства дозволяє деяким особам уникати повного декларування); суспільне сприйняття (існує недовіра з боку громадськості щодо ефективності та чесності системи через випадки непокараної корупції).

Для підвищення ефективності системи електронного декларування необхідні постійні технічні удосконалення, зміцнення законодавства, підвищення правової освіти громадян, та, що особливо важливо, – підтримка з боку міжнародних партнерів та організацій, що сприяють боротьбі з корупцією на глобальному рівні.

Платформи електронних закупівель є однією з найважливіших складових сучасної системи публічного управління, оскільки вони відіграють ключову роль у забезпеченні прозорості та ефективності витрачання державних коштів. Ці системи призначені для автоматизації процесу закупівлі товарів, робіт та послуг для державних потреб, і їх впровадження дозволяє досягти значного вдосконалення у відповідній сфері [5].

Функціональність платформ електронних закупівель:

1. Автоматизація тендерних процедур. Процес подання, оцінки та вибору тендерних пропозицій стає повністю автоматизованим.

2. Зниження корупційних ризиків. Зменшення людського фактору та підвищення прозорості торгів допомагають зменшити можливість для корупції.

3. Економія коштів. Збільшення конкуренції та оптимізація процесу закупівлі призводить до економії бюджетних коштів.

4. Ширший доступ для учасників. Малі та середні підприємства отримують легший доступ до участі в тендерах.

5. Розвиток бізнесу. Підприємства, які виграють тендери, отримують можливість розвитку та розширення бізнесу.

6. Моніторинг та аналітика. Збір та аналіз даних про закупівлі дозволяє виявляти тенденції та вдосконалювати процеси [6].

Система електронних закупівель "ProZorro" є одним з найяскравіших прикладів успішної імплементації такої платформи. Ця система стала революцією в сфері публічних закупівель в Україні, надавши змогу досягнути вищезазначених вигод та значно знизити рівень корупції у цій сфері.

Виклики та перспективи розвитку:

– інтеграція з іншими системами. Для покращення ефективності та забезпечення кращого моніторингу важлива інтеграція з іншими державними електронними системами.

– кібербезпека. Важливим аспектом є забезпечення безпеки даних та уникнення можливості кібератак.

– підвищення обізнаності. Необхідно постійно працювати над збільшенням обізнаності бізнесу про можливості, які надає система.

– постійне вдосконалення. Технології розвиваються, і системи електронних закупівель повинні адаптуватися до нових вимог та очікувань користувачів.

Платформи електронних закупівель є фундаментальним елементом у стратегії підвищення прозорості державного управління та ефективного використання публічних ресурсів. Успішне впровадження та експлуатація таких систем може значно вплинути на економічний та соціальний розвиток країни.

Безпека та захист даних у системах електронної взаємодії держави та бізнесу є особливо важливими, оскільки вони обробляють величезну кількість чутливої інформації. Ризики, пов'язані з витоком даних, кібератаками та іншими формами зловмисної діяльності, вимагають відповідних технічних та організаційних заходів безпеки.

Основні напрямки забезпечення безпеки даних:

1. Криптографічний захист. Застосування сучасних методів шифрування для забезпечення конфіденційності та цілісності даних під час їх зберігання та передачі.

2. Аутентифікація та управління доступом. Використання багатофакторної аутентифікації, контроль доступу на основі ролей та політик мінімальних привілеїв для запобігання несанкціонованого доступу до систем.

3. Антивірусний захист та брандмауери. Захист мережевої інфраструктури та кінцевих точок за допомогою антивірусного програмного забезпечення та брандмауерів для виявлення та блокування шкідливого трафіку.

4. Моніторинг та виявлення інцидентів. Створення централізованих систем моніторингу, які можуть виявляти підозрілу поведінку або нестандартну активність в системах та мережах.

5. Регулярні оновлення та патчі. Підтримка програмного забезпечення та операційних систем у актуальному стані для виправлення вразливостей та помилок.

6. Фізична безпека. Забезпечення фізичного захисту дата-центрів та серверних приміщень, де зберігаються важливі дані.

7. Розробка політики безпеки. Створення та впровадження внутрішніх політик і процедур, які регулюють обробку та захист даних.

8. Освіта та навчання персоналу. Проведення регулярних тренінгів для співробітників з питань кібербезпеки та протидії соціальній інженерії.

9. План реагування на інциденти. Розробка чіткого плану реагування на інциденти, який визначає кроки для відповіді на порушення безпеки даних.



10. Відновлення після інцидентів. Створення планів відновлення даних та бізнес-процесів для мінімізації збитків від можливих інцидентів.

Державні та бізнес-структури мають бути готові до захисту своїх електронних систем від широкого спектру загроз. Вдосконалення технологій безпеки даних та обізнаність учасників процесу є ключовими для створення безпечно-го електронного простору для взаємодії держави та бізнесу.

**Висновки.** Електронні системи взаємодії між державою та бізнесом сприяють цифровій трансформації у публічному управлінні, забезпечуючи збільшення прозорості, підвищення ефективності та зменшення бюрократичних перепон. Системи, як електронне декларування та електронні закупівлі, демонструють ефективність у боротьбі з корупцією, підвищуючи відкритість даних та обмежуючи можливості для зловживань. Зниження витрат на управлінські процеси та збільшення конкуренції через електронні тендери сприяють ефективному використанню державних ресурсів і стимулюють зростання економіки. Вдосконалення механізмів взаємодії та забезпечення доступу громадськості до інформації зміцнює довіру до державних інституцій. З ростом залежності від електронних систем важливість забезпечення високого рівня кібербезпеки і захисту даних є критичною. Технологічний прогрес вимагає від держави та бізнесу гнучкості та адаптації до нових умов, неперервного оновлення та удосконалення електронних систем. Розробка та імплементація уніфікованих стандартів та інтеграція різних електронних сервісів підвищують ефективність взаємодії між різними державними органами

та бізнесом. Ефективне законодавче забезпечення є основою для регулювання електронних систем взаємодії, гарантуючи захист прав учасників процесів та визначаючи основні принципи та норми поведінки в цифровому просторі. У підсумку, успіх електронних систем взаємодії держави та бізнесу визначається комплексним підходом до впровадження технологічних інновацій, забезпечення безпеки інформації, а також активною участю всіх зацікавлених сторін у процесі неперервного вдосконалення та адаптації систем до змінюваних умов сучасного цифрового світу.

#### Список використаної літератури:

1. Ярошенко Т. О. Цифрова трансформація управління: виклики та можливості для України. Київ: Національна академія управління. 2017. С.126.
2. Любченко О. М. Електронне врядування в системі публічного управління України. Фінанси України, 2018. № 4, С. 104-116.
3. Власенко В. В. Стратегії розвитку електронного урядування в Україні. Управління розвитком складних систем, 2020. випуск 42, С. 29-35.
4. Мельник Л. Г. Інформаційне суспільство та його вплив на публічне управління. Економіка та держава, 2019. № 2, С. 5-9.
5. Ситник Ю. Ю. Електронне урядування в контексті публічного адміністрування: міжнародний досвід та українська практика. Держава та регіони. Серія: Державне управління, 2021. № 1, 9-14.
6. Asatryan Z., Rubio E., Zuleeg F. Public Sector Reform: How the EU budget is used to encourage it. Brussels: Directorate General for Internal Policies Policy Department D: Budgetary Affairs, 2016. 109 p.

#### **Selyutin S. T., Stakh A. Yu. Electronic systems of interaction between the state and business in public administration**

*The article examines the role and influence of electronic systems of interaction between state organizations and business entities on the processes of public administration in Ukraine. The topicality of the topic is due to the rapid development of digital technologies and the need to optimize management processes in order to ensure transparency, efficiency and openness of public administration. Such key aspects as electronic declaration systems, electronic procurement platforms, implementation of electronic document flow, which contribute to the reduction of bureaucracy and corruption, are analyzed. Issues of cyber security and data protection in the context of national security and protection of personal data are also considered. The article contains an analysis of Ukrainian and international studies, considers practical examples of the implementation of electronic systems in the domestic practice of public administration, and highlights the potential benefits of digitalization for the state and society. The conclusions of the article emphasize the need for further integration of electronic systems in public administration and the development of national legislation to support and stimulate this process. In the article, special attention is paid to the analysis of legal regulation of electronic systems of interaction and to the coverage of regulatory and legal aspects that determine the functioning and development of digital services in the public sector. The author highlights the key*

*challenges and prospects facing Ukraine on the way to full digitalization of public administration, in particular, from the point of view of the integration of European standards and practices. Emphasis is placed on the strategic importance of investments in technological infrastructure and professional development of personnel capable of effectively using the latest electronic systems. In addition, the article includes recommendations for creating a sustainable and adaptive electronic ecosystem that would meet the modern requirements and expectations of civil society and business. The article concludes with an argument in support of urgent and systemic reform of electronic systems of interaction, emphasizing that an integrated approach to digitalization of public administration can become a significant factor in economic growth and improvement of the nation's well-being.*

**Key words:** *electronic management, electronic systems, public administration, digital transformation, electronic procurement, cyber security, legal regulation, public-private partnership.*