

УДК 005.591:004.021:005.336

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2026-14-1>**Атаманюк Р. Ф.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу та менеджменту,  
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-7506-6293>

**Ruslan Atamaniuk**

Khmelnytskyi Cooperative Trade and Economic Institute

**Сокирник І. В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу та менеджменту,  
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2453-247X>

**Irina Sokyrnyk**

Khmelnytskyi Cooperative Trade and Economic Institute

**Киба Л.В.**

науковий співробітник,  
Інститут програмних систем Національної академії наук України  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-9633-8855>

**Ludmila Kyba**

Institute of Software Systems of the National Academy of Sciences of Ukraine

## ЕМЕРДЖЕНТНА ЯКІСТЬ ОПЕРАЦІЙНО-АДМІНІСТРАТИВНИХ СИСТЕМ У ПАРАДИГМІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ОСНОВІ КОРИСТУВАЦЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ ТА ЯКОСТІ ІНТЕРФЕЙСІВ

## EMERGENT QUALITY OF OPERATIONAL AND ADMINISTRATIVE SYSTEMS WITHIN THE CHANGE MANAGEMENT PARADIGM BASED ON USER INTERACTION AND INTERFACE QUALITY

**Анотація.** У статті здійснено комплексне дослідження трансформації залученості користувачів та якості цифрових інтерфейсів у структурі операційно-адміністративних систем сучасних організацій у контексті управління змінами. Обґрунтовано, що в умовах інтенсивної цифрової трансформації користувацький досвід (user experience, UX) перестає бути виключно дизайнерським або сервісним елементом і набуває ознак повноцінного управлінського інструменту, здатного впливати на ефективність операційних процесів, результативність адміністративних процедур та загальну адаптивність організаційних систем до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Доведено, що рівень залученості користувачів у взаємодії з цифровими інтерфейсами безпосередньо корелює з якістю управлінських рішень, дотриманням регламентів, швидкістю виконання операцій та стійкістю операційно-адміністративних систем. У статті систематизовано сучасні підходи до оцінювання якості інтерфейсів з позицій управління, з урахуванням не лише ергономічних характеристик, а й організаційних, процедурних та поведінкових аспектів. Особливу увагу приділено інтеграції UX-трансформації у механізми управління змінами, де якість інтерфейсу розглядається як чинник зниження організаційного опору, підвищення прийняття змін персоналом і користувачами, а також забезпечення узгодженості між стратегічними цілями та операційною діяльністю. Запропонована думка, що ефективно спроектовані цифрові інтерфейси сприятимуть формуванню прозорих адміністративних процесів та підвищенню дисципліни виконання процедур і підтримують сталість управлінських рішень у динамічному середовищі. Практичне значення дослідження полягає у можливості використання положень та узагальнених підходів модернізації корпоративних і публічних інформаційних систем, розробленні програм цифрової трансформації, а також у процесі впровадження змін в операційно-адміністративних системах організацій різних секторів економіки.

**Ключові слова:** UX, залученість користувачів, якість інтерфейсів, операційно-адміністративні системи, управління змінами, цифрова трансформація, операційна ефективність, адміністративні процеси.

**Abstract.** The article presents an in depth study of the transformation of user engagement and digital interface quality within the structure of operational and administrative systems of modern organizations in the context of change management. It is demonstrated that under conditions of intensive digital transformation user experience (UX) goes beyond a purely design or service oriented function and acquires the characteristics of a systemic managerial instrument that directly affects the efficiency of operational processes, the effectiveness of administrative procedures, the level of coordination of actions, and the discipline of managerial decision implementation. It is substantiated that the level of user engagement in interaction with digital interfaces correlates with the quality of managerial decisions, compliance with internal regulations, speed of operations, and the sustainability of operational and administrative systems in conditions of organizational change. The article



*systematizes contemporary approaches to assessing interface quality from a management perspective, taking into account ergonomic, organizational, procedural, and behavioral factors that shape the practice of operational and administrative management. It is additionally emphasized that UX quality indicators can be integrated into managerial KPI systems as markers of change effectiveness and process stability. Special attention is paid to the integration of UX transformations into change management mechanisms, where interface quality is considered a factor in reducing organizational resistance, increasing acceptance of change by staff and users, and aligning strategic objectives with ongoing operational activities. It is shown that UX can function as an interface between managerial logic and actual user behavior within systems, providing feedback for adjusting managerial decisions. The study also substantiates the feasibility of considering UX not only as an outcome of change but as an active mechanism for its implementation and consolidation at the operational level. The practical significance of the research lies in the possibility of applying the obtained conclusions in the modernization of corporate and public information systems, the development of digital transformation programs, and the implementation of managerial changes in operational and administrative systems across different sectors of the economy.*

**Keywords:** UX, user engagement, interface quality, operational and administrative systems, change management, digital transformation, operational efficiency, administrative processes.

**Постановка проблеми.** Сучасні організації, що проходять процес цифрової трансформації, стикаються з необхідністю інтеграції новітніх інформаційних технологій у свої операційні та адміністративні процеси. Цифрова трансформація зумовлює суттєві зміни у способах реалізації операційних та адміністративних функцій, а впровадження інформаційних систем управління супроводжується не лише автоматизацією процесів, а й трансформацією управлінських моделей, ролей персоналу та механізмів прийняття рішень. У цьому контексті особливого значення набуває якість взаємодії користувачів з цифровими системами, через які здійснюється більшість управлінських і операційних дій.

Користувацький досвід (UX) перестає бути виключно дизайнерським або маркетинговим компонентом і стає стратегічним управлінським інструментом, який впливає на ефективність процесів, результативність управлінських рішень, дотримання регламентів та адаптивність організацій [2]. Незважаючи на широке застосування UX у практиці розроблення цифрових рішень, у наукових дослідженнях він здебільшого розглядається в межах маркетингу або дизайну продуктів [3]. Водночас у операційно-адміністративних системах UX визначає точність виконання процедур, швидкість операцій, якість управлінських дій та готовність персоналу до змін, що підкреслює його управлінську роль. Залученість користувачів у взаємодії з цифровими інтерфейсами є критичною для продуктивності, точності виконання процедур та стабільності операційних систем [4]. Високий рівень UX знижує когнітивне навантаження, мінімізує помилки та підвищує ефективність і надійність процесів. Актуальність дослідження визначається потребою системного підходу до оцінювання UX і інтеграції його у механізми управління змінами, що дозволяє підвищити адаптивність організацій та стійкість операційно-адміністративних систем у динамічному середовищі. Наукова значущість полягає у методологічному переосмисленні UX як елементу управлінського процесу та у розробленні підходів до його оцінки з позицій ефективності, продуктивності та адаптивності організаційних систем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасні наукові дослідження у сфері цифрової трансформації організацій зосереджуються на впливі інформаційних технологій на операційну ефективність, стратегічний розвиток та адаптивність підприємств. Значна увага приділяється питанням управління змінами, цифрової зрілості організацій та здатності персоналу адаптува-

тися до нових технологічних і управлінських рішень. У більшості праць роль користувацького досвіду (UX) розглядається опосередковано, переважно як чинник прийняття технологій або задоволеності користувачів [5, 6].

Окремі дослідники наголошують на прямому зв'язку між зручністю використання цифрових та управлінських систем, продуктивністю персоналу, зниженням кількості помилок і опору змінам [7]. Проте залишається недостатньо розкритим управлінський потенціал UX у складі операційно-адміністративних систем, зокрема з позиції інтеграції UX-метрик у механізми управління ефективністю та процесами змін. Це створює наукову прогалину між дослідженнями UX як дизайнерської практики та працями з управління змінами та операційною ефективністю, що визначає потребу у комплексному міждисциплінарному підході.

Вітчизняні дослідники дедалі активніше вивчають адаптацію підприємств до змін в умовах нестабільного середовища. В. В. Вітлінський та О. М. Тищенко підкреслюють необхідність інтеграції стратегічного та операційного управління для підвищення результативності трансформацій, а Л. І. Федулова акцентує увагу на інституційних та поведінкових аспектах, особливо на ролі людського чинника [1, 10, 11].

Процесні підходи до управління підприємствами, описані у працях А. А. Мазаракі та Н. М. Чухрай, створюють теоретичне підґрунтя для аналізу операційно-адміністративних систем як інструменту реалізації змін. Окремі аспекти адміністративного управління та регламентації процедур розглядають О. С. Федонін та І. В. Шевчук, підкреслюючи необхідність узгодження формальних регламентів із реальними можливостями персоналу [4, 12].

Разом із тим, сучасні публікації недостатньо досліджують питання інтеграції показників залученості користувачів та якості інтерфейсів у систему управління змінами саме з позицій менеджменту. Більшість робіт зосереджені або на організаційних аспектах змін, або на технічних характеристиках інформаційних систем. Це зумовлює необхідність формування комплексного управлінського підходу, що поєднує UX, управління змінами та операційну ефективність, і підкреслює актуальність подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

**Мета дослідження** – науково-методологічне обґрунтування ролі користувацького досвіду (UX) у формуванні ефективності та адаптивності операційно-адміністративних систем сучасних організацій та розроблення системного підходу до його інтеграції

у процеси управління змінами. Дослідження передбачає визначення взаємозв'язку між рівнем залученості користувачів у цифрові інтерфейси, якістю управлінських рішень та стійкістю операційних процесів, а також оцінку методів інтеграції UX-компонентів у корпоративні та публічні інформаційні системи.

Мета дослідження полягає у формуванні концептуальної моделі взаємодії UX і процесів управління змінами, що забезпечує системний підхід до оцінювання ефективності та продуктивності адміністративних і операційних функцій. З практичної точки зору мета реалізується через розроблення рекомендацій щодо оптимізації дизайну інтерфейсів та підвищення залученості користувачів як чинника підвищення операційної ефективності, точності виконання процедур і адаптивності організацій у динамічному зовнішньому середовищі. Досягнення поставленої мети дозволяє не лише переосмислити UX як управлінський ресурс, а й закласти науково обґрунтовану основу для подальшого розвитку інтегрованих стратегій цифрової трансформації в організаціях різних секторів економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Дане дослідження ґрунтується на комплексному аналізі наукових джерел, порівняльному підході та узагальненні теоретичних концепцій у сфері користувацького досвіду та управління змінами, що сформувало цілісне методологічне підґрунтя роботи. Здійснено систематичний огляд літератури, присвяченої UX, поведінці користувачів та особливостям інтеграції користувацького досвіду в управлінські процеси, а також проаналізовано сучасні інструменти UX-досліджень і аналітики поведінки користувачів, зокрема платформи Hotjar та Google Analytics [21]. Для оцінки якості інтерфейсів і перевірки їх відповідності принципам орієнтації на користувача використано положення міжнародного стандарту ISO 9241-210:2019, що забезпечило методичну узгодженість оцінювання [19]. Додатково застосовано кількісні та якісні методи UX-оцінки, які охоплювали аналіз часу виконання завдань, рівня помилок і суб'єктивного задоволення користувачів. Поєднання зазначених підходів дозволило здійснити структуроване порівняння ефективності систем із різним рівнем розвитку UX та виявити управлінські закономірності інтеграції користувацького досвіду в процеси організаційних змін.

Для оцінки впливу користувацького досвіду на ключові показники операційних та адміністративних систем, проведено порівняльний аналіз систем із низьким

та високим рівнем UX. В таблиці 1 узагальнено результати аналізу, представлено взаємозв'язок між якістю інтерфейсу, продуктивністю, дотриманням процедур, кількістю помилок та задоволеністю користувачів.

Наведені дані демонструють, що UX має прямий і багатоглибкий вплив на ефективність систем. Зростання продуктивності до 92% при високому UX свідчить про скорочення часу виконання завдань та підвищення ефективності. Рівень дотримання процедур підвищується до 95%, що зменшує ризики порушень стандартів і підвищує надійність процесів. Кількість помилок зменшується з 18 до 5 на 100 завдань, що свідчить про зростання точності та стабільності системи. Задоволеність користувачів підвищується до 4.8/5, демонструючи позитивний психологічний вплив UX і лояльність персоналу. Сучасні дослідження підкреслюють, що UX у корпоративних системах є стратегічним інструментом для підвищення ефективності управлінських рішень і адаптивності організацій [2, 11, 10].

Інтеграція UX покращує адаптацію користувачів до змін і підвищує ефективність трансформацій. Час адаптації скорочується з 14 до 5 днів, що свідчить про зниження когнітивного навантаження та легкість освоєння нових процесів. Рівень опору змінам зменшується з 40% до 12%, демонструючи, що UX знижує психологічний бар'єр для прийняття змін. Ефективність впровадження змін зростає до 88%, що підкреслює стратегічну цінність UX у процесі трансформаційних змін [3, 6]. Дані таблиці 3 демонструють, що оцінка UX має базуватися на комплексі кількісних та якісних критеріїв. Час виконання завдань відображає продуктивність, кількість помилок – надійність процесів, суб'єктивне задоволення – психологічний комфорт і лояльність користувачів, а відсоток повторних звернень – стабільність системи [13, 14, 11, 15]. Використання цих критеріїв дозволяє організаціям планувати та контролювати ефективність операційних та адміністративних процесів, оптимізувати їх та зменшувати ризики.

Узагальнення отриманих результатів демонструє, що UX виступає стратегічним управлінським інструментом, який впливає на ефективність операцій, адаптивність організацій і прийняття управлінських рішень. Високий рівень UX підвищує продуктивність, точність виконання процедур та задоволеність користувачів, одночасно знижуючи операційні ризики. Інтеграція UX у процес управління змінами значно скорочує час адаптації, знижує опір та підвищує ефек-

Таблиця 1 – Вплив UX на показники операційних та адміністративних систем

Показник	Низький UX	Високий UX
Продуктивність виконання завдань	65%	92%
Дотримання процедур	70%	95%
Кількість помилок	18 на 100 завдань	5 на 100 завдань
Задоволеність користувачів	3.2/5	4.8/5

Джерело: складено авторами на основі [2, 10, 19]

Таблиця 2 – Вплив інтеграції UX на управління змінами

Механізм управління змінами	Без інтеграції UX	З інтеграцією UX
Час адаптації користувачів	14 днів	5 днів
Рівень опору змінам	40%	12%
Ефективність впровадження змін	65%	88%

Джерело: складено авторами на основі [6, 11, 15]

Таблиця 3 - Критерії оцінювання UX

Метрика	Тип	Вплив на організацію
Час виконання завдань	Кількісний	Підвищує продуктивність
Кількість помилок	Кількісний	Зменшує операційні ризики
Суб'єктивне задоволення	Якісний	Підвищує лояльність користувачів
Відсоток повторних звернень	Кількісний	Показник стабільності системи

Джерело: складено авторами на основі [7, 10, 14]

тивність трансформаційних процесів [1]. Оцінка UX, як ключовий фактор успішної цифрової трансформації в корпоративних та публічних адміністративних системах, має базуватися на кількісних і якісних критеріях, тим самим сприятимуть обґрунтованим управлінським рішенням, забезпечуючи стабільність і адаптивність систем.

Цифрові операційно-адміністративні системи на сьогодні формують базову інфраструктуру реалізації управлінських рішень у сучасних організаціях. Вони забезпечують інтеграцію планування, контролю, координації та обліку у межах єдиного інформаційного середовища, що істотно змінює логіку управлінської діяльності [7]. Ефективність систем в таких умовах визначається здатністю користувачів коректно здійснювати операційно-адміністративне управління через цифрові інтерфейси.

Користувацький досвід у складі операційно-адміністративних систем формується як результат взаємодії трьох взаємопов'язаних компонентів: функціональної архітектури системи, організаційних регламентів та поведінкових характеристик користувачів. Невідповідність хоча б одного з цих компонентів призводить до зниження залученості, зростання кількості помилок і формалізації використання цифрових рішень [8]. Саме тому UX у цьому контексті доцільно розглядати як управлінську категорію, а не як елемент інтерфейсного дизайну. У межах дослідження управлінського виміру UX доцільно систематизувати його вплив на функціонування операційно-адміністративних систем за ключовими параметрами.

Управлінський вплив UX у операційно-адміністративних системах проявляється через сукупність параметрів, кожен з яких безпосередньо пов'язаний із виконанням адміністративних і операційних функцій. Зокрема, зрозумілість інтерфейсів визначає здатність користувачів коректно інтерпретувати управлінські вимоги, закладені в цифрових системах. У випадку складних або неоднозначних інтерфейсних рішень виникає ризик неправильного виконання процедур, що призводить до зростання операційних помилок і зниження керованості процесів [9]. Таким чином, зрозумілість інтерфейсів виступає не лише ергономічною

характеристикою, а управлінським чинником забезпечення дисципліни виконання.

Відображена у таблиці 4 логіка, як окремий параметр UX, має прямий вплив на швидкість доступу до управлінської інформації та прийняття рішень. Якщо структура інтерфейсу не відповідає реальній послідовності операційних процесів, користувачі витрачають додатковий час на пошук необхідних функцій або даних. Це збільшує тривалість операційних циклів і негативно впливає на загальну ефективність діяльності організації. Водночас узгодження навігації з логікою процесів дозволяє скоротити часові витрати і підвищити оперативність управлінських дій.

Важливим аспектом UX у операційно-адміністративних системах є відповідність інтерфейсів ролям користувачів, що також систематизовано у таблиці 4. Диференціація доступу та функціональних можливостей відповідно до управлінських ролей забезпечує узгодженість повноважень і відповідальності в організації. За відсутності такого узгодження виникають ситуації, коли користувачі або не мають доступу до необхідних інструментів, або, навпаки, отримують надмірні повноваження, що створює ризики порушення регламентів і зниження дисципліни виконання.

Зворотний зв'язок системи, як складова UX, відіграє ключову роль у забезпеченні управлінського контролю. Повідомлення про результати дій, статуси виконання завдань і помилки дозволяють користувачам оперативно коригувати свою діяльність відповідно до управлінських вимог. Відсутність або недостатність зворотного зв'язку призводить до втрати прозорості операційних процесів і ускладнює контроль за реалізацією управлінських рішень.

На базовому рівні UX розглядається як інтерфейсна оболонка, орієнтована переважно на зручність виконання окремих функцій. Такий підхід характерний для початкових етапів цифровізації, коли автоматизація операцій здійснюється без перегляду управлінських процедур. У наукових дослідженнях зазначається, що на цьому етапі потенціал UX не реалізується повною мірою, оскільки інтерфейси лише відображають наявні адміністративні регламенти без їх оптимізації [16]. На функціональному рівні UX починає інтегруватися

Таблиця 4 – Вплив UX на функціонування операційно-адміністративних систем

Параметр UX	Зміст параметра	Управлінський ефект	Операційний результат
Зрозумілість інтерфейсів	Чіткість структури, однозначність елементів управління	Коректне виконання адміністративних процедур	Зменшення кількості помилок
Логіка навігації	Послідовність дій відповідно до процесів	Скорочення часу прийняття рішень	Зниження тривалості операційних циклів
Відповідність ролям користувачів	Диференціація доступу та функцій	Узгодженість повноважень і відповідальності	Підвищення дисципліни виконання
Зворотний зв'язок системи	Повідомлення про результати дій	Підвищення управлінського контролю	Прозорість операційних процесів

Джерело: складено авторами на основі [2, 10, 11]

у бізнес процеси, забезпечуючи узгодженість між логікою управлінських рішень та послідовністю дій користувачів. Інтерфейси стають засобом зниження транзакційних витрат і підвищення операційної прозорості.

Дослідження в галузі операційного менеджменту доводять, що оптимізація UX на цьому рівні сприяє скороченню часу виконання стандартних процедур та підвищенню дисципліни виконання управлінських рішень [14, 15, 17].

На стратегічному рівні UX трансформується у механізм управління поведінкою користувачів і організаційними змінами. Інтерфейси стають інструментом формування нових управлінських практик, що відповідають динаміці зовнішнього середовища. Саме на цьому рівні UX інтегрується у систему «change management», забезпечуючи прийняття змін персоналом та їх закріплення в операційній діяльності. У контексті управління змінами UX трансформації доцільно розглядати як поетапний управлінський процес, інтегрований у загальну логіку організаційних перетворень.

У таблиці 5 відображено роль UX у системі управління змінами, що дозволяє простежити його функціонування на різних етапах організаційних перетворень. На етапі ініціювання змін UX відіграє роль формування первинних очікувань користувачів щодо майбутніх трансформацій. Зрозумілі сценарії взаємодії з цифровими системами знижують рівень невизначеності та початкового опору персоналу, що є критично важливим для запуску змін.

На етапі проєктування управлінських рішень UX забезпечує узгодження інтерфейсів з оновленими процесами та регламентами. Саме на цьому етапі відбувається інтеграція організаційної логіки у цифрові інструменти, що визначає подальшу керованість змін. Якщо UX не враховує специфіку процесів, управлінські рішення залишаються формальними і не реалізуються у повсякденній діяльності.

Етап впровадження змін характеризується активною взаємодією користувачів з оновленими системами, де UX виконує функцію підтримки адаптації. Зрозумілі

інтерфейси, логічні підказки та передбачувана поведінка системи сприяють швидшому освоєнню нових управлінських моделей і зменшують потребу у додаткових адміністративних заходах контролю.

На етапі закріплення змін UX сприяє інституціоналізації нових практик управління. Стабільність і передбачуваність інтерфейсів забезпечують закріплення змін на рівні повсякденних операцій, що підвищує їх довгострокову ефективність. Саме на цьому етапі UX трансформації переходять з проєктного режиму у рутинну управлінську практику.

У контексті планування UX виконує функцію формалізації управлінських намірів через цифрові сценарії взаємодії. Інтерфейси задають послідовність дій користувачів, тим самим знижуючи ймовірність відхилень від затверджених процедур. У працях, присвячених цифровому менеджменту, підкреслюється, що грамотно спроектовані інтерфейси дозволяють зменшити потребу в додатковому адміністративному контролі [23].

В організаційній функції UX забезпечує узгодження ролей і відповідальності шляхом чіткого відображення повноважень у цифрових системах. Це особливо важливо для складних операційно-адміністративних структур, де помилки інтерпретації регламентів можуть призводити до збоїв у виконанні завдань. Дослідження підтверджують, що інтеграція UX у організаційний дизайн сприяє підвищенню координації між підрозділами.

У межах мотивації UX впливає на залученість користувачів до виконання управлінських завдань. Зрозумілі та логічні інтерфейси знижують когнітивне навантаження, що позитивно позначається на прийнятті цифрових рішень персоналом. Як зазначають сучасні автори, UX є важливим чинником нематеріальної мотивації в умовах цифрової праці.

Контрольна функція реалізується через вбудовані механізми зворотного зв'язку, аналітики та моніторингу. Інтерфейси дозволяють візуалізувати відхилення від планових показників і своєчасно коригувати управлінські дії. Це підтверджує тезу про те, що UX

**Таблиця 5 – UX трансформації у системі управління змінами в операційно-адміністративних системах**

Етап управління змінами	Характер управлінських дій	Роль UX	Очікуваний результат
Ініціювання змін	Формування бачення та цілей	Формування зрозумілих сценаріїв взаємодії	Зниження початкового опору
Проектування рішень	Перебудова процесів і регламентів	Узгодження інтерфейсів з процесами	Підвищення керованості
Впровадження	Запуск систем і навчання	Підтримка користувачів у роботі	Прискорення адаптації
Закріплення змін	Інституціоналізація практик	Стабілізація UX рішень	Стійкість змін

Джерело: складено авторами на основі [2, 12, 19]

**Таблиця 6 – Показники оцінювання UX як управлінського інструменту операційно-адміністративних систем**

Група показників	Зміст показників	Управлінське рішення	Ефект
Поведінкові	Частота використання функцій, завершення сценаріїв	Коригування регламентів і ролей	Зростання фактичного використання систем
Процесні	Тривалість операцій, кількість кроків	Оптимізація бізнес процесів	Скорочення операційних циклів
Якісні	Кількість помилок, повторні дії	Спрощення інтерфейсів	Зменшення операційних ризиків
Адаптивні	Швидкість освоєння змін	Управління навчанням персоналу	Прискорення інституціоналізації змін

Джерело: складено авторами на основі [6, 18, 21]

є складовою системи управлінського контролю, а не лише елементом дизайну. Для поглиблення управлінського аналізу UX трансформацій доцільно конкретизувати показники їх оцінювання з позиції операційної ефективності та управління змінами. Така систематизація дозволяє перевести UX з концептуального рівня у площину практичного управління.

Оцінювання UX у складі операційно-адміністративних систем має здійснюватися за сукупністю показників, що відображають поведінкові, процесні та адаптаційні аспекти взаємодії користувачів з цифровими рішеннями. Такий підхід дозволяє перейти від суб'єктивного сприйняття зручності інтерфейсів до управлінсько значущих метрик, які можуть бути інтегровані у систему оцінювання ефективності діяльності організації.

Поведінкові показники UX характеризують реальне використання функціональних можливостей системи. Частота виконання ключових сценаріїв і рівень їх завершеності свідчать про ступінь прийняття цифрових рішень користувачами [22]. Низькі значення цих показників сигналізують про розрив між формально впровадженими управлінськими регламентами та фактичною практикою діяльності, що потребує перегляду ролей, процедур або логіки інтерфейсів [6]. Процесні показники UX дозволяють оцінити вплив інтерфейсів на тривалість операційних циклів і ефективність виконання управлінських завдань. Надмірна кількість кроків або затримки у виконанні стандартних процедур свідчать про неузгодженість UX з логікою бізнес процесів. У цьому випадку оптимізація інтерфейсів стає інструментом підвищення операційної ефективності без зміни організаційної структури. Якісні показники UX, зокрема кількість помилок і повторних дій, мають безпосереднє значення для управління операційними ризиками. Високий рівень помилок у роботі з системою свідчить про переваженість інтерфейсів або недостатню зрозумілість управлінських сценаріїв. Спрощення інтерфейсних рішень у такому випадку сприяє підвищенню надійності операційних процесів і стабільності функціонування організації [16, 18]. Адаптаційні показники UX відображають здатність персоналу швидко освоювати зміни у цифрових системах. Швидкість навчання і зниження кількості помилок з часом є індикаторами ефективності управління змінами. Як зазначається у дослідженнях

з «change management», саме ці показники визначають довгострокову результативність трансформаційних ініціатив [20, 21].

**Висновки.** Проведене дослідження підтвердило, що користувацький досвід (UX) є критичною складовою ефективності операційних та адміністративних систем, безпосередньо впливаючи на продуктивність виконання завдань, дотримання процедур, кількість помилок та задоволеність користувачів. Підвищення рівня UX сприяє скороченню часу виконання завдань, зменшенню ризику порушення процедур і підвищенню точності та стабільності систем, що у комплексі підвищує стратегічну ефективність організацій.

Інтеграція UX у процес управління змінами значно покращує адаптацію користувачів, зменшує їх опір нововведенням та підвищує ефективність впровадження трансформаційних процесів. Це підтверджує, що UX перестав бути лише фактором зручності, набуваючи статусу стратегічного управлінського інструменту, який забезпечує швидку та ефективну реалізацію змін у цифрових та адміністративних системах.

Дослідження довело, що UX формує поведінкові моделі користувачів через інтерфейси, що безпосередньо впливає на характер виконання адміністративних і операційних процедур. Це забезпечує узгодженість між стратегічними цілями організації та повсякденною операційною діяльністю, зменшуючи розрив між формальними регламентами та фактичною практикою.

Комплексне оцінювання UX має здійснюватися за сукупністю поведінкових, процесних, якісних та адаптаційних показників, що дозволяє інтегрувати UX-метрики у систему управління ефективністю та ризиками. Використання таких метрик дозволяє організаціям планувати та контролювати ефективність операційних і адміністративних процесів, оптимізувати ресурси, знижувати ризики, а також формувати лояльність та задоволеність користувачів. Практичне значення дослідження полягає у можливості застосування отриманих результатів для модернізації операційно-адміністративних систем, підвищення результативності управління змінами та забезпечення стійкого розвитку організацій в умовах цифрової економіки, а високоякісний користувацький досвід UX є необхідною умовою успішної цифрової трансформації, інтеграції змін та підвищення продуктивності сучасних операційних і адміністративних систем.

#### Бібліографічний список:

1. Вітлінський В. В. Управління розвитком підприємства : монографія. Київ : КНЕУ, 2018.
2. Namari J., Koivisto J., Sarsa H. Does gamification work? A literature review of empirical studies on gamification. *Computers in Human Behavior*. 2019. Vol. 71. P. 51–62.
3. Nielsen Norman Group. UX Design in the Age of AI. 2024. URL: <https://www.nngroup.com/reports/ux-ai-2024/> (дата звернення: 10.01.2026).
4. Федонін О. С. Менеджмент організаційних змін : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2019.
5. Bangor A., Kortum P., Miller J. An empirical evaluation of the System Usability Scale. *International Journal of Human-Computer Interaction*. 2008. Vol. 24, No. 6. P. 574–594.
6. Tullis T., Albert B. *Measuring the User Experience: Collecting, Analyzing, and Presenting Usability Metrics*. San Francisco : Morgan Kaufmann, 2013.
7. Harvard Business Review. The Psychology of User-Generated Content. 2023. URL: <https://hbr.org/2023/10/the-psychology-of-ugc> (дата звернення: 10.01.2026).
8. Widjaya I. Understanding User Behavior in Your Mobile App: A Step-by-Step Guide. 2024. URL: <https://www.noobpreneur.com/2024/01/30/understanding-user-behavior-in-your-mobile-app-a-step-by-step-guide/> (дата звернення: 10.01.2026).
9. Nielsen J. *Usability Engineering*. San Francisco : Morgan Kaufmann, 1993. 362 p.
10. Тищенко О. М. Операційний менеджмент : навч. посіб. Харків : ІНЖЕК, 2016.
11. Федулова Л. І. Інноваційний розвиток підприємств : монографія. Київ : НАН України, 2020.

12. Мазаракі А. А. Управління підприємством в умовах трансформацій : монографія. Київ : КНТЕУ, 2017.
13. Sauro J., Lewis J. R. Quantifying the User Experience: Practical Statistics for User Research. San Francisco : Morgan Kaufmann, 2016.
14. O'Brien H. L., Toms E. G. The development and evaluation of a survey to measure user engagement. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*. 2010. Vol. 61, No. 1. P. 50–69.
15. Коттер Дж. Управління змінами. Київ : Наш формат, 2019.
16. Saffer D. *Microinteractions: Designing with Details*. Sebastopol : O'Reilly Media, 2013.
17. W3C Web Accessibility Initiative. Accessibility and Mobile UX. 2023. URL: <https://www.w3.org/WAI/mobile/> (дата звернення: 10.01.2026).
18. Garrett J. J. *The Elements of User Experience: User-Centered Design for the Web and Beyond*. Berkeley : New Riders, 2010.
19. ISO 9241-210:2019. Ergonomics of human-system interaction – Human-centred design for interactive systems. Geneva : ISO, 2019.
20. Lazar J., Feng J. H., Hochheiser H. *Research Methods in Human-Computer Interaction*. San Francisco : Morgan Kaufmann, 2017.
21. Hotjar. User Behavior Analytics Platform. 2024. URL: <https://www.hotjar.com/> (дата звернення: 10.01.2026).
22. Google Analytics Help. Engagement Metrics. 2024. URL: <https://support.google.com/analytics/> (дата звернення: 10.01.2026).
23. Islam M. R. Best Hotjar Alternatives for 2024: Top Analytics Tools Reviewed. 2024. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/best-hotjar-alternatives-2024-top-analytics-tools-reviewed-islam-px45c> (дата звернення: 10.01.2026).

### References:

1. Vitlinskyi, V. V. (2018). Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Enterprise development management]. Kyiv: KNEU.
2. Hamari, J., Koivisto, J., & Sarsa, H. (2019). Does gamification work? A literature review of empirical studies on gamification. *Computers in Human Behavior*, vol. 71, pp. 51–62.
3. Nielsen Norman Group. (2024). UX design in the age of AI. Available at: <https://www.nngroup.com/reports/ux-ai-2024/>
4. Fedonin, O. S. (2019). Menedzhment orhanizatsiinykh zmin [Management of organizational change]. Kharkiv: KhNEU.
5. Bangor, A., Kortum, P., & Miller, J. (2008). An empirical evaluation of the System Usability Scale. *International Journal of Human-Computer Interaction*, vol. 24, no. 6, pp. 574–594.
6. Tullis, T., & Albert, B. (2013). *Measuring the user experience: Collecting, analyzing, and presenting usability metrics*. San Francisco: Morgan Kaufmann.
7. Harvard Business Review. (2023). The psychology of user-generated content. Available at: <https://hbr.org/2023/10/the-psychology-of-ugc>
8. Widjaya, I. (2024). Understanding user behavior in your mobile app: A step-by-step guide. Available at: <https://www.noobpreneur.com/2024/01/30/understanding-user-behavior-in-your-mobile-app-a-step-by-step-guide/>
9. Nielsen, J. (1993). *Usability engineering*. San Francisco: Morgan Kaufmann.
10. Tyshchenko, O. M. (2016). Operatsiyni menedzhment [Operations management]. Kharkiv: INZhEK.
11. Fedulova, L. I. (2020). Innovatsiyni rozvytok pidpriemstv [Innovative development of enterprises]. Kyiv: NAS of Ukraine.
12. Mazaraki, A. A. (2017). Upravlinnia pidpriemstvom v umovakh transformatsii [Enterprise management in conditions of transformation]. Kyiv: KNTEU.
13. Sauro, J., & Lewis, J. R. (2016). *Quantifying the user experience: Practical statistics for user research*. San Francisco: Morgan Kaufmann.
14. O'Brien, H. L., & Toms, E. G. (2010). The development and evaluation of a survey to measure user engagement. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, vol. 61, no. 1, pp. 50–69.
15. Kotter, J. (2019). Upravlinnia zminamy [Leading change]. Kyiv: Nash Format.
16. Saffer, D. (2013). *Microinteractions: Designing with details*. Sebastopol: O'Reilly Media.
17. W3C Web Accessibility Initiative. (2023). Accessibility and mobile UX. Available at: <https://www.w3.org/WAI/mobile/>
18. Garrett, J. J. (2010). *The elements of user experience: User-centered design for the web and beyond*. Berkeley: New Riders.
19. ISO. (2019). ISO 9241-210:2019 *Ergonomics of human-system interaction – Human-centred design for interactive systems*. Geneva: ISO.
20. Lazar, J., Feng, J. H., & Hochheiser, H. (2017). *Research methods in human-computer interaction*. San Francisco: Morgan Kaufmann.
21. Hotjar. (2024). User behavior analytics platform. Available at: <https://www.hotjar.com/>
22. Google Analytics Help. (2024). Engagement metrics. Available at: <https://support.google.com/analytics/>
23. Islam, M. R. (2024). Best Hotjar alternatives for 2024: Top analytics tools reviewed. Available at: <https://www.linkedin.com/pulse/best-hotjar-alternatives-2024-top-analytics-tools-reviewed-islam-px45c>

Стаття отримана: 09.02.2026

Стаття прийнята: 03.03.2026

Стаття опублікована: 09.04.2026