



**Менеджмент**

**УДК 005.5:004**

**DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18023883>**

**Інформаційні технології як інструмент підвищення ефективності офіс-  
менеджменту та організації виробничих процесів**

**Матвєєва Юлія Анатоліївна**

к.е.н., доцент, старший викладач кафедри управління ім. О. Балацького

Сумський державний університет

вулиця Харківська, 116, Суми, Сумська область, 40000,

[y.matvieieva@management.sumdu.edu.ua](mailto:y.matvieieva@management.sumdu.edu.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3082-5551>

Scopus Author ID: 56993832700

**Рибальченко Світлана Миколаївна**

к.е.н., доцент, старший викладач кафедри управління імені Олега

Балацького, Сумський державний університет,

вул.Харківська, 116, м. Суми, Україна, 40007

[s.rybalchenko@biem.sumdu.edu.ua](mailto:s.rybalchenko@biem.sumdu.edu.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3971-9069>

**Котенко Станіслав Ігорович,**

к.е.н, асистент кафедри управління імені Олега Балацького, Сумський

державний університет.

[s.kotenko@management.sumdu.edu.ua](mailto:s.kotenko@management.sumdu.edu.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8684-0163>

Scopus Author ID: 57563400200

Web of Science - ABD-2678-2021



**Богдан Едуард Іванович**

Здобувач освіти спеціальності «Менеджмент»

Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту,

Сумський державний університет,

вулиця Харківська, 116, Суми, Сумська область, 40000,

[e.bohdan@student.sumdu.edu.ua](mailto:e.bohdan@student.sumdu.edu.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3912-9018>

**Стельмах Анна Леонідівна**

учениця 11 класу

Нижньосироватський ліцей ім. Бориса Грінченко, вул. Сумська, 127,

Нижня Сироватка, Сумська область, 42356

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-7366-1758>

**Прийнято: 05.12.2025 | Опубліковано: 22.12.2025**

**Анотація:** У статті здійснено комплексний аналіз застосування інформаційних технологій у сфері офіс-менеджменту та організації виробничих процесів з метою виявлення ключових сучасних тенденцій цифровізації, ідентифікації основних бар'єрів її впровадження та формування узагальненої моделі підвищення ефективності функціонування підприємств у цифровому середовищі. Методологічну основу дослідження становлять методи системного аналізу, бібліометричного огляду, структурно-логічного узагальнення та компаративного порівняння, що дало змогу систематизувати наукові підходи до дослідження цифрових трансформацій і виокремити чинники, які визначально впливають на результативність впровадження ІТ-рішень. Результати дослідження засвідчують зростання інтенсивності наукових публікацій, присвячених цифровізації офісних і виробничих процесів, а також нерівномірність їх географічного розподілу та міждисциплінарний характер



досліджуваної проблематики. Встановлено, що ефективність цифрових трансформацій значною мірою залежить від рівня інтеграції офісних і виробничих інформаційних систем, зрілості корпоративної цифрової культури, управлінських компетенцій, готовності персоналу до організаційних змін та здатності підприємств адаптувати бізнес-процеси до нових технологічних умов. Запропоновано узагальнену модель підвищення ефективності офісного та виробничого менеджменту, яка базується на взаємозв'язку технічних, організаційних та економічних компонентів цифрової інфраструктури підприємства. Зроблено висновок, що використання цифрових інструментів формує нову управлінську парадигму, орієнтовану на автоматизацію процесів, аналітику даних, підвищення гнучкості управління та розширення можливостей прийняття стратегічних рішень. Практична значущість дослідження полягає в розробленні рекомендацій щодо впровадження інформаційних технологій з урахуванням специфіки українського бізнес-середовища та необхідності підвищення стійкості підприємств до зовнішніх викликів.

**Ключові слова:** інформаційні технології, офіс-менеджмент, організація виробництва, цифрова трансформація, інтегровані ІТ-рішення, ефективність бізнес-процесів.

**Information technology as a tool for increasing the efficiency of office management and organizing production processes**

**Yuliia Matvieieva,**

PhD in Economics, Associate Professor, Senior Lecturer of  
the O. Balatsky Department of Management,

Sumy State University,

116 Kharkivska Street, Sumy, Sumy region, 40000, Ukraine

Email: [y.matvieieva@management.sumdu.edu.ua](mailto:y.matvieieva@management.sumdu.edu.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3082-5551>

Scopus Author ID: 56993832700



**Svitlana Rybalchenko**

PhD in Economics, Associate Professor, Senior Lecturer of  
the Oleg Balatskyi Department of Management,  
Sumy State University,  
116 Kharkivska Street, Sumy, Sumy region, 40007, Ukraine  
Email: [s.rybalchenko@biem.sumdu.edu.ua](mailto:s.rybalchenko@biem.sumdu.edu.ua)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3971-9069>

**Stanislav Kotenko**

PhD in Economics, Assistant of the Oleg Balatskyi Department of Management,  
Sumy State University,  
116 Kharkivska Street, Sumy, Sumy region, 40000, Ukraine  
Email: [s.kotenko@management.sumdu.edu.ua](mailto:s.kotenko@management.sumdu.edu.ua)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8684-0163>  
Scopus Author ID: 57563400200  
Web of Science ResearcherID: ABD-2678-2021

**Bohdan Eduard**

Student of the specialty "Management"  
Educational and Scientific Institute of Business, Economics and Management,  
Sumy State University,  
[e.bohdan@student.sumdu.edu.ua](mailto:e.bohdan@student.sumdu.edu.ua)  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3912-9018>

**Anna Stelmakh**

11th-grade student,  
Nyzhniosyrovatka Lyceum named after Borys Hrinchenko,  
127 Sumska Street, Nyzhnia Syrovatka, Sumy region, 42356, Ukraine  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-7366-1758>



**Abstract:** The purpose of the article is to investigate the impact of information technologies on the efficiency of office management and the organization of production processes, with a focus on identifying key directions that ensure the effectiveness of digital transformation. The research methods include structural–functional analysis, a review of contemporary scientific publications, bibliometric mapping, and content analysis, which made it possible to identify the general patterns of digital solution development in the context of office and production systems. The obtained results demonstrate a significant influence of digital technologies on process optimization, productivity enhancement, and the improvement of communication mechanisms within enterprises. It is shown that integrated IT solutions provide sustainable advantages only when combined with organizational changes, the development of employees’ digital competencies, and the formation of a supportive corporate culture. It is established that there is often a gap between office and production digital systems, which reduces management efficiency and necessitates the creation of a unified digital architecture. Based on the conducted analysis, a model is proposed that describes the interaction of technological, organizational, and behavioral factors determining the effectiveness of digitalization. The conclusions justify the need for further research on the economic evaluation of digital transformations, the study of the impact of artificial intelligence on office processes, and the adaptation of enterprises to the specific conditions of the Ukrainian market. The presented approaches can be useful for improving strategies for the development of digital infrastructure and ensuring the long-term competitiveness of enterprises.

**Keywords:** information technology, office management, production organization, digital transformation, integrated IT solutions, business process efficiency.

**Постановка проблеми.** Функціонування сучасних підприємств відбувається в умовах динамічного цифрового середовища, у якому результативність управління офісними та виробничими процесами дедалі більше



залежить від рівня інтеграції інформаційних технологій у систему менеджменту. Попри активний розвиток цифрових інструментів і зростання масштабів їх упровадження, низка проблем, пов'язаних із комплексною оцінкою впливу ІТ на продуктивність праці, організаційні структури та економічну ефективність діяльності підприємств, залишається недостатньо дослідженою.

Аналіз наукових джерел свідчить, що більшість попередніх досліджень зосереджується на вивченні окремих цифрових технологій або ізольованих управлінських і виробничих процесів, що обмежує можливості формування цілісного уявлення про результати цифрової трансформації підприємств. При цьому недостатньо враховується взаємозв'язок між офісними та виробничими інформаційними системами, організаційно-поведінкові аспекти впровадження ІТ-рішень, а також специфіка їх застосування в національному економічному контексті [1; 3; 7; 12].

Окреслені теоретичні та практичні обмеження свідчать про наявність науково-прикладної проблеми, що полягає у відсутності інтегрованого підходу до аналізу та оптимізації цифрових процесів на підприємствах, що негативно впливає на ефективність управлінських рішень.

Зв'язок окресленої проблеми з науковими та практичними завданнями полягає в необхідності розроблення комплексних моделей використання інформаційних технологій, які забезпечували б одночасне оцінювання технічної, організаційної та економічної ефективності їх упровадження, а також слугували основою для формування практичних рекомендацій щодо цифрової трансформації підприємств. Вирішення цієї проблеми сприятиме зростанню продуктивності, оптимізації управлінських процесів та підвищенню адаптивності організацій до сучасних цифрових викликів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В умовах цифрової трансформації підприємств зростає актуальність наукових досліджень, спрямованих на оцінювання впливу інформаційних технологій (ІТ) на ефективність управління офісними процесами та організацію виробництва.



Упродовж останніх п'яти років у наукових дослідженнях наголошується, що впровадження цифрових рішень трансформує структуру управління, сприяє підвищенню продуктивності праці та формує нові моделі координації бізнес-процесів. Одним із найбільш цитованих і концептуально значущих оглядів є робота Крауса та ін., у якій узагальнено еволюцію цифрової трансформації та її вплив на організаційні процеси, а також акцентовано на фрагментарності наявних підходів і відсутності єдиного теоретичного підґрунтя для оцінювання ефективності ІТ у бізнесі [1]. Аналогічні висновки наведено в систематичному огляді Егодавеле, Седера та Буї, де показано, що окремі аспекти цифровізації здебільшого досліджуються ізольовано, тоді як комплексна інтеграція офісних і виробничих систем залишається недостатньо опрацьованою проблематикою [2].

Значна частина сучасних наукових досліджень зосереджена на аналізі впливу цифрових технологій на інноваційну активність та результативність діяльності підприємств. У роботі Верзару та Бочеана обґрунтовано, що застосування цифрових інструментів прямо корелює зі зростанням інноваційних доходів і прискоренням упровадження нових продуктів, однак масштаб такого впливу залежить від рівня зрілості інформаційної інфраструктури компанії [3]. Дослідження Цяо, Лі та Хун акцентує на ключовій ролі цифрового лідерства, яке опосередковує вплив інформаційних технологій на ефективність праці персоналу та створює передумови для підвищення якості офіс-менеджменту [4].

Окрема група наукових праць присвячена ERP-системам як базовим інструментам інтеграції офісних і виробничих процесів. У роботі Тарігана та співавторів доведено позитивний вплив інтегрованих ERP-рішень на організаційну ефективність і екологічну сталість ланцюгів постачання, водночас наголошується на необхідності належного бізнес-реінжинірингу, без якого цифрові інструменти не забезпечують очікуваних результатів [5]. Аналогічні висновки представлені у дослідженнях Нура [6] та Ель-База [7], які засвідчують значну варіативність ефективності ERP-систем залежно від рівня підготовки



персоналу, інтенсивності внутрішньоорганізаційної комунікації та готовності менеджменту підтримувати організаційні зміни.

Систематичний огляд Чжу та ін. акцентує, що одним із ключових недоліків наявних досліджень є домінування техноцентричного підходу, у межах якого інформаційні технології розглядаються як самодостатній чинник підвищення ефективності діяльності підприємств, тоді як роль організаційної культури, поведінкових моделей персоналу та узгодженості цифрових рішень із бізнес-стратегією залишається недостатньо врахованою [8]. У низці наукових праць, зокрема у дослідженнях Егодавеле та ін. [9] і Санджая [10], підкреслюється, що результативність цифрової трансформації значною мірою визначається взаємодією технологічних і нефінансових факторів, зокрема внутрішньоорганізаційною комунікацією, мотивацією, рівнем залученості персоналу та складністю управлінських процесів.

Важливим напрямом сучасних досліджень є оцінювання впливу інформаційних технологій на процеси управління знаннями та внутрішньоорганізаційну комунікацію в межах офісного середовища. Наукові праці засвідчують, що використання цифрових платформ, систем електронного документообігу, хмарних сервісів та інструментів колаборації істотно знижує рівень операційних помилок і підвищує швидкість прийняття управлінських рішень [4; 11]. Водночас дослідники зазначають, що активне застосування цифрових інструментів посилює ризики інформаційної перевантаженості та кіберзагроз, що зумовлює потребу у формуванні комплексних моделей управління цифровими інформаційними потоками.

До провідних методологічних підходів останніх років належать змішані методи дослідження (mixed methods), структурне моделювання рівняннями (SEM), нейромережевий аналіз та бібліометричні методи, які дають змогу одночасно ідентифікувати макротренди цифровізації та проаналізувати мікрорівневі механізми впливу інформаційних технологій на продуктивність праці [3; 12; 13]. Отримані результати свідчать, що ефект цифрових технологій є



диференційованим і залежить від галузевої специфіки, масштабу організації та рівня автоматизації виробничих процесів, що актуалізує необхідність розроблення контекстно чутливих моделей оцінювання.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Попри зростаючий науковий інтерес до проблематики цифровізації офіс-менеджменту та виробничих процесів, аналіз наукових джерел засвідчує наявність низки аспектів, що залишаються недостатньо дослідженими. Насамперед більшість наявних праць розглядає офісні та виробничі ІТ-системи ізольовано [2; 7; 10], що зумовлює відсутність інтегрованих моделей їх взаємодії. Така ситуація пояснюється домінуванням вузькогалузевих підходів і недостатнім рівнем опрацювання комплексних цифрових архітектур підприємств.

Другим невирішеним аспектом є обмежене дослідження організаційно-поведінкових змін, що супроводжують упровадження інформаційних технологій у сфері офіс-менеджменту. Зокрема, питання впливу цифрових інструментів на внутрішньоорганізаційну комунікацію, трансформацію управлінських ролей та розвиток корпоративної культури висвітлюються частково [8; 11], що значною мірою зумовлено складністю їх кількісної оцінки.

Крім того, недостатньо дослідженим залишається застосування технологій штучного інтелекту в офісних операціях, попри активне вивчення їх використання у виробничій аналітиці [5; 9]. Наявні наукові роботи не пропонують цілісного аналізу впливу алгоритмів AI на процеси планування, адміністрування та підтримки внутрішніх управлінських процедур.

Ще однією проблемою є відсутність уніфікованих методик оцінювання економічної ефективності цифровізації офісних функцій. Хоча технологічні та організаційні результати впровадження інформаційних технологій досить широко представлені в наукових дослідженнях [1; 6], економічний ефект, зокрема показники рентабельності та окупності інвестицій, залишається недостатньо вивченим [13].



Окремої уваги потребує специфіка цифрових трансформацій підприємств в Україні, яка практично не відображена в міжнародних наукових публікаціях [2; 12]. Контекст воєнних і посткризових умов формує додаткові вимоги до гнучкості та стійкості систем офіс-менеджменту, що актуалізує потребу в проведенні поглиблених емпіричних досліджень з урахуванням національних особливостей.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є комплексне дослідження ролі та значення інформаційних технологій у підвищенні ефективності офіс-менеджменту та управління виробничими процесами в сучасних умовах цифрової трансформації. Для досягнення поставленої мети у статті передбачається здійснити аналіз сучасного стану наукових досліджень і практичних рішень щодо застосування інформаційних технологій у зазначених сферах з метою виявлення ключових тенденцій розвитку та наявних науково-практичних прогалин. Окрему увагу приділено дослідженню впливу цифрових технологій на організаційні, операційні та поведінкові аспекти управління, зокрема особливостям інтеграції офісних і виробничих інформаційних систем, використанню інструментів штучного інтелекту, а також трансформації управлінських ролей, комунікацій і взаємодії персоналу в цифровому середовищі. На основі отриманих результатів передбачається сформулювати узагальнену модель підвищення ефективності офісних і виробничих процесів шляхом впровадження ІТ-рішень та розробити практичні рекомендації щодо їх застосування з урахуванням економічної результативності та специфіки функціонування українського бізнес-середовища. Реалізація поставлених завдань дозволить забезпечити цілісне розуміння потенціалу цифрових технологій та обґрунтувати доцільність їх використання як інструменту підвищення ефективності управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах розвитку підприємств ефективне управління офісними та виробничими процесами набуває стратегічного значення як ключова передумова забезпечення



конкурентоспроможності та сталого розвитку. Посилення глобалізаційних процесів, зростання рівня технологічної складності виробництва та підвищення вимог до якості управлінських рішень актуалізують необхідність впровадження інноваційних підходів до організації діяльності підприємств. У цьому контексті інформаційні технології виступають базовим інструментом цифрової трансформації, що забезпечує автоматизацію та оптимізацію робочих потоків, підвищення продуктивності праці, прозорість управлінських процесів і ефективну інтеграцію офісних та виробничих функцій у межах єдиної інформаційної системи.

Разом із тим, попри активне поширення цифрових рішень у практиці управління, наукові дослідження здебільшого зосереджуються на окремих аспектах використання інформаційних технологій, зокрема автоматизації виробництва, цифровізації документообігу або впровадженні ERP-систем. Натомість комплексна оцінка впливу ІТ-інструментів на ефективність діяльності підприємств з урахуванням організаційних, поведінкових та економічних чинників залишається недостатньо розробленою. Це обмежує можливості формування цілісних управлінських моделей, орієнтованих на синергію офісних і виробничих процесів у цифровому середовищі.

Актуальність подальших наукових пошуків зумовлена необхідністю розроблення інтегрованих підходів до використання цифрових технологій, які б забезпечували підвищення результативності управлінських рішень, оптимізацію внутрішніх процесів та адаптацію підприємств до сучасних цифрових викликів. Саме тому доцільним є звернення до аналізу сучасного наукового доробку, що дозволяє ідентифікувати ключові напрями, тенденції та етапи еволюції досліджень у цій галузі.

З огляду на зазначене, вагомим значення набуває бібліометричний аналіз публікацій у міжнародній наукометричній базі даних Scopus за ключовими словами «digitalization», «offices» та «manufacturing», який дає змогу простежити динаміку наукового інтересу до проблематики цифровізації офісних і



виробничих процесів. Отримані результати свідчать про тривалий період відносно низької публікаційної активності у 2008–2017 роках, коли кількість наукових робіт залишалася мінімальною або відсутньою. Починаючи з 2018 року спостерігається різке зростання кількості публікацій, що відображає посилення уваги науковців до питань цифрової трансформації, розвитку концепції Industry 4.0 та активного впровадження цифрових рішень в управління бізнес- і виробничими процесами. Пікових значень науковий інтерес досяг у 2021 році, після чого у 2022–2025 роках відзначається поступове зниження кількості праць, що може свідчити про стабілізацію дослідницького поля та перехід фокусу на поглиблене вивчення окремих, більш спеціалізованих аспектів цифрової економіки, рис. 1.

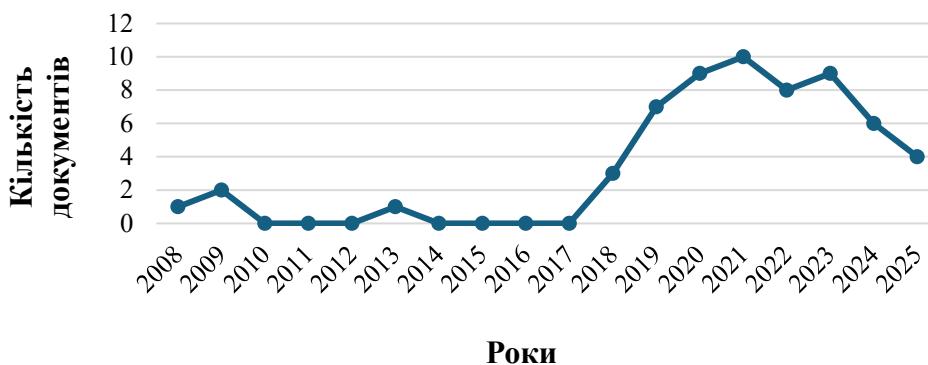


Рисунок 1 – Динаміка наукових досліджень за запитом «digitalization AND offices AD production» за 2008–2025 рр.

Джерело: складено авторами на основі даних Scopus® [16]

Аналіз розподілу публікацій за країнами (рис. 2) показує, що лідером досліджень у сфері діджиталізації офісних і виробничих процесів є Німеччина (10 публікацій), тоді як Фінляндія, Індія, Іспанія та Швеція характеризуються помірною науковою активністю (по 3 публікації), а інші країни представлені поодинокими роботами, що свідчить про нерівномірність глобального дослідницького ландшафту.

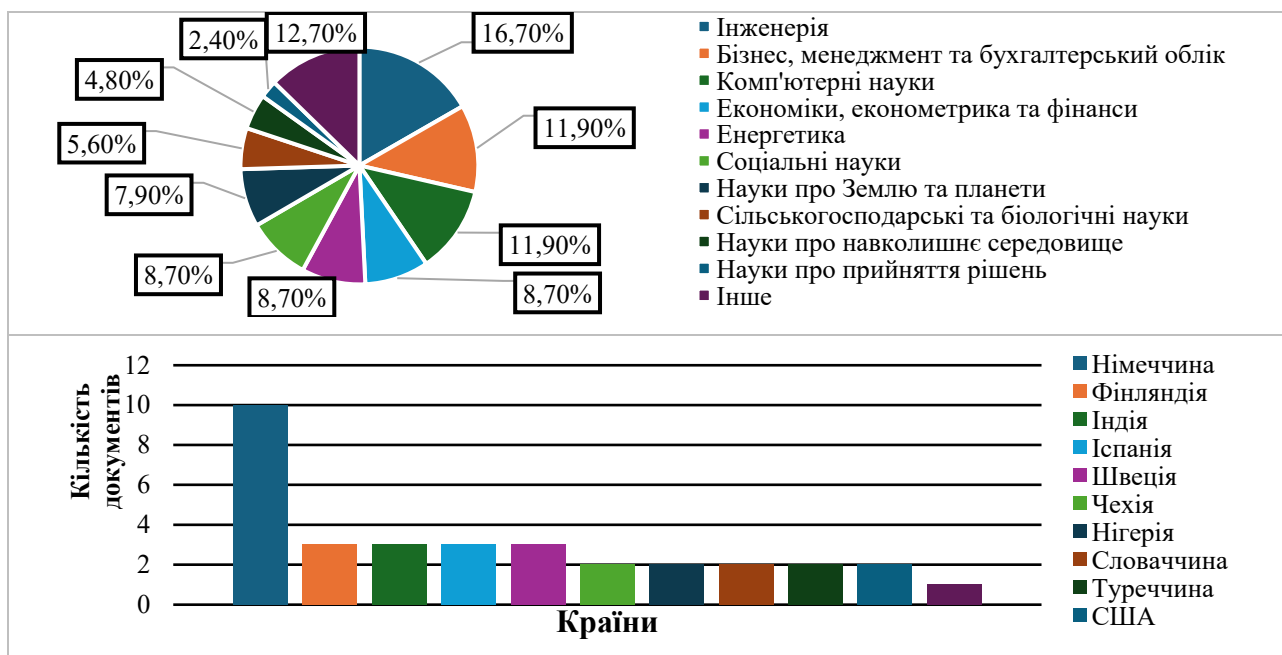


Рисунок 2 – Кількість документів за предметною галуззю та географічним розподілом за запитом «digitalization AND offices AD production» у БД Scopus® за 2008–2025рр.

Джерело: побудовано авторами на основі даних БД Scopus® [16]

У розрізі предметних галузей провідне місце посідає інженерія (16,7 %), тоді як бізнес, менеджмент і бухгалтерський облік та комп'ютерні науки представлені по 11,9 %, економіка, енергетика й соціальні науки – по 8,7 %, а інші галузі разом із категорією «Інше» (12,7 %) підтверджують виражений міждисциплінарний характер досліджень діджиталізації.

Інформаційні технології стають ключовим чинником підвищення ефективності сучасних підприємств, впливаючи не лише на технічну складову виробничих та офісних процесів, а й на організаційні структури та поведінкові моделі співробітників [1; 3; 4]. Ефективна інтеграція офісних і виробничих цифрових систем забезпечує централізацію інформаційних потоків, оптимізацію планування ресурсів та скорочення часу на узгодження управлінських рішень [5; 6; 7]. Застосування штучного інтелекту сприяє автоматизації рутинних завдань, прогнозуванню виробничих показників та підтримці прийняття управлінських рішень, що підвищує точність та своєчасність реакцій на зміни внутрішнього і



зовнішнього середовища [4; 9]. Водночас цифрові платформи трансформують традиційні ролі співробітників і менеджерів, підкреслюючи значення аналітичних компетенцій, здатності до колаборації та адаптивності у динамічних умовах [8; 10; 11].

На основі аналізу сучасного стану досліджень та практичних рішень запропоновано авторську модель, яка інтегрує цифрові інструменти в управлінські процеси, забезпечує взаємодію офісних і виробничих систем та спрямована на оптимізацію ресурсів, прискорення обробки інформації й підвищення адаптивності персоналу, рис. 3.

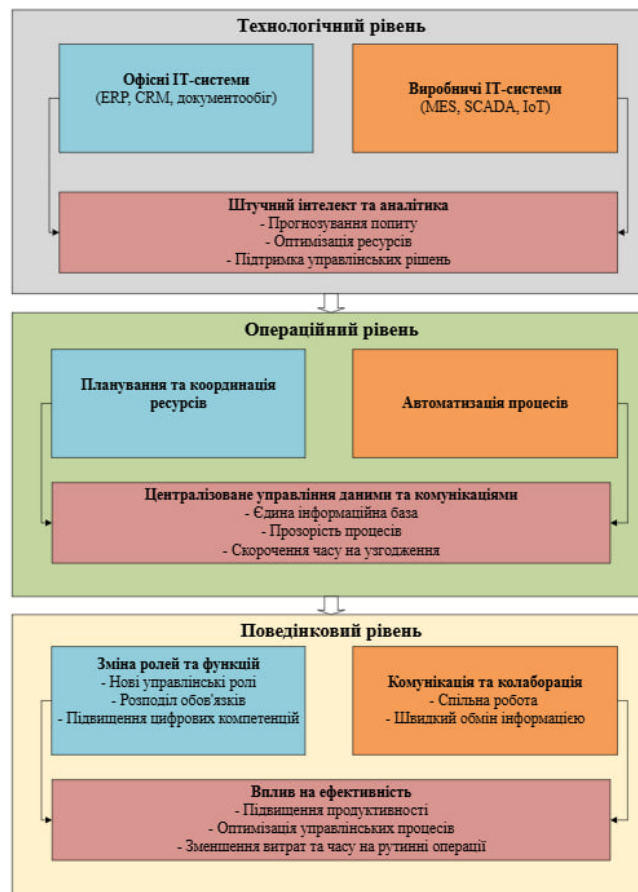


Рисунок 3 – Модель інтегрованого впливу інформаційних технологій на технологічний, операційний та поведінковий рівні управління підприємством  
Джерело: розроблено авторами на базі використання програмного забезпечення Microsoft Visio 365.

Запропонована модель дозволяє поєднати технологічні новації з організаційною структурою підприємства та поведінковими особливостями



співробітників, створюючи ефективну платформу для комплексного управління процесами. У моделі кожен рівень взаємопов'язаний: технології забезпечують основу для операційних процесів, які, у свою чергу, формують поведінкові та організаційні зміни, а зворотний зв'язок від поведінкового рівня дозволяє адаптувати технологічні й операційні рішення до реальних потреб підприємства. Такий підхід забезпечує комплексне підвищення ефективності управління та продуктивності підприємства [1; 3; 4; 5; 9].

Запропонована узагальнена модель інтеграції інформаційних технологій, спрямована на підвищення ефективності офісних і виробничих процесів, базується на взаємодії трьох ключових рівнів – технологічного, операційного та поведінкового – та передбачає доповнення їх економічною оцінкою результативності і врахуванням локальних особливостей функціонування підприємства. Такий підхід узгоджується з результатами наукових оглядів у сфері цифрової трансформації та емпіричних досліджень ефективності впровадження ERP- і AI-рішень, які обґрунтовують необхідність комплексної синхронізації технологічних інновацій із трансформацією бізнес-процесів і розвитком цифрових компетентностей персоналу [1; 2; 5; 9].

У технологічному шарі модель передбачає впровадження єдиної інтеграційної платформи (шина даних / ERP ядро) із модульною підтримкою виробничих систем (MES, SCADA, IoT) та офісних рішень (CRM, DMS, collaboration). Ключова функція цього шару – забезпечення семантичної сумісності даних, централізованого репозитарію та аналітичної платформи з підтримкою ШІ для прогнозування і оптимізації ресурсів [5; 4; 9]. Технологічна архітектура повинна бути побудована модульно, щоб знизити фінансові ризики та дозволити поетапне впровадження, що особливо важливо для МСП у перехідних економіках [2; 6].

Операційний шар включає перепроєктування бізнес-процесів (BPR) з метою використання нових можливостей автоматизації та аналітики: стандартизацію ключових робочих потоків, визначення KPI на рівні процесів,



впровадження систем підтримки ухвалення рішень та механізмів контролю якості даних. Для зменшення опору змінам доцільне поєднання швидких вигод (quick wins) із довгостроковими трансформаціями, що дозволяє показати економічну віддачу вже на ранніх етапах проєкту [3; 5; 7].

Поведінковий шар моделі фокусується на розвитку цифрових компетенцій, змінах ролей та механізмах мотивації. Працівників потрібно готувати через навчання, коучинг і створення внутрішніх «чемпіонів змін», які підтримуватимуть адаптацію процесів до нових ІТ-інструментів. Докази в літературі вказують, що без відповідної організаційної підтримки технології дають слабкий або тимчасовий ефект [8; 11].

Економічна компонента моделі містить набір базових метрик оцінки: час циклу операції, частка браку/відходів, витрати на операційну діяльність, зміна виручки/інноваційного доходу, а також показники ROI та термін окупності (Payback). Оцінювання повинно проводитися у вигляді передпроектного бізнес-кейсу та лонгітюдного моніторингу після впровадження для контролю реальних ефектів і корекцій. Враховуючи невизначеність у середовищі МСП, рекомендується застосовувати сценарний аналіз (best/expected/worst case) для прогнозування економічної віддачі [6; 13].

Особливості адаптації до українського бізнес-контексту наступні: 1) пріоритет поетапних, низьковартісних рішень із сильним акцентом на мобільну / хмарну інфраструктуру, щоб уникнути значних CapEx; 2) фокус на стійкості та безперервності бізнес-операцій в умовах нестабільності; 3) підтримка співпраці з локальними ІТ-партнерами та створення програм підвищення кваліфікації персоналу для зниження бар'єрів впровадження [2; 12]. Ці умови визначають пріоритизацію функцій та дорожню карту впровадження для українських підприємств. У свою чергу, ключові компоненти моделей та рекомендації для практичного впровадження наведено у табл. 1.



Таблиця 1 – Ключові компоненти моделей та рекомендації для практичного впровадження.

Компонент моделі	Ключові елементи	Рекомендації до впровадження
Інтеграційна платформа (технології)	ERP ядро, API/шина даних, MES, аналітика з ІІІ	Модульне впровадження, забезпечити сумісність даних, почати з критичних процесів [5; 9]
Процесна трансформація (операції)	BPR, KPI, автоматизовані робочі потоки	Розробити бізнес-кейс, виділити quick wins, впроваджувати поетапно [3; 7]
Людський фактор (поведінка)	Навчання, зміна ролей, внутрішні «чемпіони»	Інвестувати в навчання, формувати команди супроводу змін [8; 11]
Економічна оцінка	ROI, Payback, сценарний аналіз	Робити передпроектну оцінку, лонгітюдний моніторинг, сценарні розрахунки [6; 13]
Локальна адаптація	Безпека, стійкість, локальні партнери	Пріоритизувати хмарні рішення, гнучкі контракти, локальний супровід [2; 12]

Джерело: сформовано авторами на основі аналізу літературних джерел: [5, 2, 6, 7, 8, 9, 11, 12]

Впровадження моделі на практиці має на меті досягнення синергічного ефекту: технологічні інвестиції повинні поєднуватися з процесною перебудовою і роботою з персоналом, а їхній економічний ефект – бути прозоро вимірюваним. Це дозволяє підвищити продуктивність, скоротити операційні витрати та підвищити адаптивність підприємства в умовах сучасної цифрової економіки [1; 3; 4; 5].

**Висновки.** Проведене дослідження забезпечило комплексне осмислення ролі інформаційних технологій у підвищенні ефективності офісного менеджменту та організації виробничих процесів у сучасних умовах цифрової трансформації. Обґрунтовано, що інформаційні технології виступають ключовим драйвером розвитку підприємств, оскільки здійснюють системний вплив на продуктивність праці, якість управлінських рішень, адаптивність організаційних структур і швидкість реагування на зміни зовнішнього середовища. Результати аналізу наукових публікацій підтвердили зростання інтересу до зазначеної проблематики, що свідчить про її актуальність і стратегічну значущість для теорії та практики управління. У межах досягнення



мети дослідження було ідентифіковано ключові тенденції розвитку цифрових рішень, виявлено науково-практичні прогалини та сформовано узагальнену модель підвищення ефективності офісних і виробничих процесів на основі використання ІТ-інструментів. Доведено, що результативність цифрової трансформації визначається не лише рівнем технологічного забезпечення, а й організаційною готовністю підприємства, сформованістю цифрової культури, розвитком професійних компетентностей персоналу та узгодженістю цифрових ініціатив із загальною бізнес-стратегією. Особливу увагу приділено інтеграції офісних і виробничих інформаційних систем як необхідній умові забезпечення цілісності управлінських процесів і безперервності інформаційних потоків. Водночас результати дослідження засвідчили наявність проблемних аспектів, що потребують подальшого наукового опрацювання. До них належать розробка уніфікованих підходів до оцінювання економічної результативності цифровізації, а також поглиблений аналіз поведінкових і культурних трансформацій, які супроводжують упровадження інформаційних технологій. Окремого наукового інтересу набуває вивчення специфіки цифрової трансформації українських підприємств з урахуванням воєнних і посткризових умов, що формують підвищені вимоги до стійкості та адаптивності систем управління. Перспективними напрямками подальших досліджень визначено застосування змішаних методологічних підходів, інструментів структурного моделювання, бібліометричного аналізу, а також використання методів штучного інтелекту для моделювання та прогнозування ефективності цифрових рішень. Реалізація зазначених підходів сприятиме поглибленню теоретичних засад цифрової трансформації та удосконаленню сучасних моделей управління підприємствами.

Таким чином, поставлені у статті завдання виконано в повному обсязі, а отримані результати підтверджують доцільність і необхідність системного та комплексного підходу до впровадження інформаційних технологій як



передумови підвищення ефективності офісних і виробничих процесів та забезпечення сталого розвитку підприємств у цифрову епоху.

### Список використаних джерел

1. Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo / S. Kraus et al. *International Journal of Information Management*. 2022. Vol. 63. P. 102466. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102466>.
2. Egodagwele, M., Sedera, D., & Bui, V. *A systematic review of digital transformation literature (2013–2021) and the development of an overarching apriori model to guide future research*. arXiv, 2022. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2212.03867>
3. Vărzaru A. A., Bocean C. G. Digital Transformation and Innovation: The Influence of Digital Technologies on Turnover from Innovation Activities and Types of Innovation. *Systems*. 2024. Vol. 12, no. 9. P. 359. URL: <https://doi.org/10.3390/systems12090359>.
4. Qiao G., Li Y., Hong A. The Strategic Role of Digital Transformation: Leveraging Digital Leadership to Enhance Employee Performance and Organizational Commitment in the Digital Era. *Systems*. 2024. Vol. 12, no. 11. P. 457. URL: <https://doi.org/10.3390/systems12110457>.
5. Tarigan Z. J. H., Siagian H., Jie F. Impact of Enhanced Enterprise Resource Planning (ERP) on Firm Performance through Green Supply Chain Management. *Sustainability*. 2021. Vol. 13, no. 8. P. 4358. URL: <https://doi.org/10.3390/su13084358>.
6. Nour M. A. The Impact of ERP Systems on Organizational Performance. *International Journal of Enterprise Information Systems*. 2023. Vol. 19, no. 1. P. 1–29. URL: <https://doi.org/10.4018/ijeis.329960>.
7. The Impact of Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation on Performance of Firms: A Case to Support Production Process Improvement. / K. A. El-



- Baz et al. *Mansoura Engineering Journal*. 2023. Vol. 48, no. 6.  
URL: <https://doi.org/10.58491/2735-4202.3092>.
8. Zhu X., Ge S., Wang N. Digital transformation: A systematic literature review. *Computers & Industrial Engineering*. 2021. Vol. 162. P. 107774.  
URL: <https://doi.org/10.1016/j.cie.2021.107774>.
9. A systematic review of digital transformation technologies in museum exhibition / J. Li et al. *Computers in Human Behavior*. 2024. P. 108407.  
URL: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2024.108407>.
10. Sanjaya D. R., Febriandi A., Widodo A. P. Manfaat, Tantangan, Dampak Sistem Perencanaan Sumberdaya Perusahaan Dalam Organisasi: Tinjauan Literatur Sitematis. *Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi*. 2024. Vol. 9, no. 3.  
URL: <https://doi.org/10.28932/jutisi.v9i3.6543>.
11. A systematic review of digital transformation technologies in museum exhibition / J. Li et al. *Computers in Human Behavior*. 2024. P. 108407.  
URL: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2024.108407>.
12. Enhancing Business Performance through ERP. Views of Employees, Supervisors and Managers: &#913; Case Study in Greece / D. Seretidou et al. *Open Journal of Business and Management*. 2024. Vol. 12, no. 06. P. 3857–3879.  
URL: <https://doi.org/10.4236/ojbm.2024.126193>.
13. A bibliometric-systematic review of digital transformation and circular economy in sustainable tourism across Asia / M. F. Aransyah et al. *Cogent Social Sciences*. 2025. Vol. 11, no. 1. URL: <https://doi.org/10.1080/23311886.2025.2548015>.
14. Tarigan Z. J. H., Siagian H., Jie F. Impact of Enhanced Enterprise Resource Planning (ERP) on Firm Performance through Green Supply Chain Management. *Sustainability*. 2021. Vol. 13, no. 8. P. 4358.  
URL: <https://doi.org/10.3390/su13084358>.
15. Li F., Zhang N. Digital transformation, innovation investment and quality. *Finance Research Letters*. 2025. Vol. 75. P. 106901.  
URL: <https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.106901>.