



Економіка

УДК: 338.45.1: 330.831

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20457766>

**Формування механізму адаптації підприємства
в умовах поведінкової економіки**

Бугайчук Віта Віталіївна,

к. е. н., доцент, кафедри економіки, підприємництва та туризму

Поліський національний університет м. Житомир, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-7282-1794>

Грабчук Інна Францівна,

к. е. н., доцент, кафедри економіки, підприємництва та туризму

Поліський національний університет м. Житомир, Україна

<https://orcid.org/0000-0001-5548-6034>

Шиманська Вікторія Василівна,

к. е. н., доцент, кафедри економіки, менеджменту та

підприємництва, Житомирська філія Київського інституту

бізнесу та технологій, Житомир, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-0734-0721>

Момонт Тетяна Василівна,

к. е. н., доцент, кафедри економіки, менеджменту та

підприємництва, Житомирська філія Київського інституту

бізнесу та технологій, Житомир, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-6371-599X>

Прийнято: 06.05.2026 | Опубліковано: 30.05.2026



***Анотація.** У статті розглянуто теоретико-методичні засади формування механізму адаптації підприємства в умовах поведінкової економіки, яка розкриває сутність економічної поведінки не лише як раціональної, а й емоційно-когнітивної та означає, що адаптивність підприємства і від мотивації персоналу, корпоративної культури, лідерства тощо.*

Обґрунтовано, що ефективна адаптація підприємств до динамічного ринкового середовища потребує врахування поведінкових чинників, які впливають на процеси прийняття управлінських рішень. Визначено ключові напрями розвитку механізму адаптації: аналітична діагностика поведінкових бар'єрів, проектування архітектури вибору, стимулювання навчання персоналу та зворотного зв'язку, створення експериментального середовища для тестування управлінських гіпотез.

Розкрито сутність поведінкових бар'єрів, що перешкоджають гнучкому реагуванню підприємства на зовнішні зміни, та визначено інструменти їх подолання через формування когнітивно-орієнтованих систем управління. Особлива увага приділена концепції «архітектури вибору» як засобу ненасильницького коригування управлінської поведінки персоналу, а також механізмам зворотного зв'язку, які забезпечують накопичення досвіду, організаційне навчання та посилення внутрішньої мотивації. Обґрунтовано доцільність створення експериментальних лабораторій прийняття рішень, у яких можливе тестування управлінських гіпотез на основі поведінкових експериментів і аналізу даних.

Запропоновано практичні заходи щодо інтеграції поведінкової аналітики в систему стратегічного управління, розроблення адаптивних програм навчання персоналу та впровадження цифрових інструментів для відстеження поведінкових патернів. Результати дослідження мають



прикладне значення для підвищення гнучкості, інноваційності та стійкості підприємств у сучасній економіці.

***Ключові слова:** поведінкова економіка; поведінкові бар'єри; управлінські гіпотези; експериментальне середовище; когнітивна аналітика; стратегічне управління; економічна стійкість.*

**Formation of an enterprise adaptation mechanism in the context
of behavioral economics**

Vita Bugaychuk,

Candidate of Economics, Associate Professor,
Department of Economics, Entrepreneurship and Tourism,
Polissia National University, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0002-7282-1794>

Inna Grabchuk,

Candidate of Economics, Associate Professor,
Department of Economics, Entrepreneurship and Tourism,
Polissia National University, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0001-5548-6034>

Viktoriia Shymanska,

Candidate of Economics, Associate Professor,
Department of Economics, Management and Entrepreneurship,
Zhytomyr branch of Kyiv institute of business and technology, Zhytomyr, Ukraine.
<https://orcid.org/0000-0003-0734-0721>

Tetiana Momont,

Candidate of Economics, Associate Professor,
Department of Economics, Management and Entrepreneurship,
Zhytomyr branch of Kyiv institute of business and technology, Zhytomyr, Ukraine.
<https://orcid.org/0000-0002-6371-599X>



Abstract: *The article examines the theoretical and methodological principles of forming an enterprise adaptation mechanism in the context of behavioral economics, which reveals the essence of economic behavior not only as rational, but also emotional and cognitive and means that the adaptability of an enterprise also depends on staff motivation, corporate culture, leadership, etc. It is substantiated that effective adaptation of organizations to a dynamic market environment requires taking into account behavioral factors that influence the processes of managerial decision-making. Key areas of development of the adaptation mechanism have been identified: analytical diagnostics of behavioral barriers, design of choice architecture, stimulation of learning and feedback, creation of an experimental environment for testing management hypotheses. The essence of behavioral barriers that prevent an enterprise from flexibly responding to external changes is revealed, and tools for overcoming them are identified through the formation of cognitively oriented management systems. Particular attention is paid to the concept of "choice architecture" as a means of non-violent adjustment of managerial behavior of personnel, as well as to feedback mechanisms that ensure the accumulation of experience, organizational learning, and strengthening of internal motivation.*

The feasibility of creating experimental decision-making laboratories, in which it is possible to test management hypotheses based on behavioral experiments and data analysis, is substantiated. Practical measures are proposed for integrating behavioral analytics into the strategic management system, developing adaptive personnel training programs, and implementing digital tools for tracking behavioral patterns. The results of the study have practical significance for increasing the flexibility, innovation, and sustainability of enterprises in the modern economy.

Keywords: *enterprise adaptation; behavioral economics; behavioral barriers; choice architecture; organizational learning; management hypotheses; experimental environment; cognitive analytics; strategic management; economic sustainability.*



Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку економічних систем характеризується високою динамічністю зовнішнього середовища, непередбачуваністю ринкових змін та зростанням ролі людського фактора в управлінських процесах. За таких умов традиційні моделі раціональної економічної поведінки підприємств втрачають ефективність, що зумовлює необхідність розроблення нових підходів до адаптації суб'єктів господарювання. Саме тому дослідження процесу формування механізму адаптації підприємства в умовах поведінкової економіки набуває особливої актуальності. Поведінкова економіка, яка поєднує економічні закономірності з психологічними аспектами прийняття рішень, розкриває сутність економічної поведінки не лише як раціональної, а й емоційно та когнітивно зумовленої. У контексті діяльності підприємств це означає, що їхня адаптивність залежить не лише від економічних ресурсів чи технологічних можливостей, а й від мотивації персоналу, корпоративної культури, лідерства, сприйняття ризику, довіри та комунікацій.

Формування ефективного механізму адаптації підприємства передбачає створення системи взаємопов'язаних елементів таких як: організаційно-управлінських, соціально-психологічних та економічних, які забезпечують здатність підприємства гнучко реагувати на зміни, приймати нестандартні рішення та використовувати можливості середовища.

Отже, дослідження формування механізму адаптації підприємства в умовах поведінкової економіки дозволить виявити закономірності поведінкових реакцій учасників господарської діяльності, розробити інструменти гнучкого реагування на зміни середовища та забезпечити стабільний розвиток підприємства в умовах невизначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування ефективного механізму адаптації підприємства в сучасних умовах набуває особливого значення у контексті розвитку поведінкової економіки. У працях



провідних науковців зазначається, що класичні моделі раціональної поведінки економічних агентів не відображають реальних процесів прийняття рішень в умовах невизначеності, обмеженої раціональності та емоційного впливу [1,2,3,4]. Поведінковий підхід зміщує акцент досліджень із макроекономічних закономірностей на мікрофундації індивідуальної та групової поведінки у підприємствах, що безпосередньо визначає його здатність адаптуватися до змін середовища.

Українські науковці розвивають концепцію адаптації підприємств через призму поведінкових аспектів. Зокрема, Баранов В.В., Даценко В.В., Козловський С.В., Чернобаєв А.А. розглядають економічну стійкість підприємства як результат синергії структурної та поведінкової адаптації до кризових викликів [1,4,12]. Козловський С.В. наголошує на важливості формування адаптивних стратегій розвитку малого й середнього бізнесу, що враховують поведінкові особливості керівників та персоналу [7]. У працях Передало Х.С., Огерчук Ю.В., Лібенко Ю.С. підкреслюється роль інноваційних і цифрових механізмів у забезпеченні адаптивності, зокрема через впровадження технологій, які змінюють моделі поведінки споживачів і працівників [8].

У сучасній економічній теорії управління зарубіжні науковці ключову увагу приділяють розробленню моделей адаптивності, які враховують когнітивні та психологічні чинники прийняття рішень. Відтак, дослідження Баранова В.В. та Фединець Н.І. акцентує на концепції динамічних здібностей підприємства (*dynamic capabilities*), які дають змогу інтегрувати, перебудовувати й трансформувати ресурси відповідно до змін зовнішнього середовища [1, 9]. Подібні положення розвивають Шандова Н.В., Шандов Р.А., наголошуючи, що стратегічна гнучкість і здатність до організаційного навчання виступають основою конкурентної переваги в умовах турбулентності [13].



У межах поведінкової парадигми адаптація підприємства розглядається не лише як технічний або фінансовий процес, а як поведінковий механізм зміни мислення, норм та установок персоналу. Відповідно до підходів «поведінкової стратегії» (behavioural strategy), організаційна поведінка визначається обмеженнями когнітивної раціональності та соціальними нормами, що формують індивідуальні й колективні рішення [2,3]. Це означає, що ефективність адаптації підприємства залежить від здатності менеджменту враховувати поведінкові чинники при розробленні стратегічних і тактичних рішень

Значний інтерес становлять роботи, присвячені механізмам поведінкового впливу у процесі адаптації. Розробки у концепції «nudge» – «підштовхування» та демонструють, як неформальні інструменти архітектури вибору (choice architecture) можуть сприяти зміні поведінки працівників і споживачів без примусу [6,14]. У сучасних дослідженнях Передало Х.С., Огерчук Ю.В., Лібенко Ю.С. зазначено, що цифрові підказки (digital nudges) у середовищі управлінських платформ, ERP-систем та навчальних модулів сприяють підвищенню гнучкості організаційної поведінки, стимулюють навчання й адаптацію персоналу [8].

Системний аналіз літератури доводить, що більшість досліджень узгоджуються в тому, що адаптація є процесом взаємодії структурних, культурних та поведінкових елементів та ефективна адаптація виникає тоді, коли організація здатна поєднати формальні механізми управління зі спонтанними поведінковими реакціями, ґрунтованими на навчанні й саморегуляції [2,3, 6].

Разом із тим, залишаються недостатньо дослідженими кілька аспектів. По-перше, брак емпіричних підтверджень довгострокового впливу поведінкових інтервенцій (нуджів) на організаційну культуру. По-друге, невирішеним залишається питання масштабованості адаптаційних механізмів



у різних культурних і галузевих контекстах. По-третє, потребує розвитку інтеграція мікроекономічних моделей поведінки працівників із макrorівневими механізмами управління змінами, що має особливе значення для побудови цілісної системи адаптації підприємства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Отже, сучасні наукові дослідження дедалі частіше трактують адаптацію як поведінковий процес, у якому раціональні стратегії поєднуються з когнітивними та соціально-психологічними чинниками. Водночас, формування механізму адаптації підприємства в умовах поведінкової економіки потребує синтезу декількох компонентів: аналітичної діагностики поведінкових бар'єрів, проектування архітектури вибору, стимулювання навчання та зворотного зв'язку, а також створення експериментального середовища для тестування управлінських гіпотез. Такий підхід відповідає сучасним тенденціям розвитку теорії організаційного навчання, гнучкого управління (agile management) та поведінкової економіки, які визначають майбутнє управлінських систем підприємства у динамічному середовищі. Таким чином, існує наукова потреба та практична необхідність у розробленні цілісного механізму обґрунтування напрямів розвитку транспортної інфраструктури, який враховував би вплив чинників економічної нестабільності та глобальної турбулентності.

Формулювання цілей статті (визначення завдання). Метою дослідження є обґрунтування механізмів адаптації підприємства в умовах поведінкової економіки, які здатні підвищити ефективність реакції на зовнішні зміни та знизить ризики помилкових рішень, зумовлених поведінковими упередженнями підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проблематика формування ефективного механізму адаптації підприємства в сучасних умовах набуває особливого значення у контексті розвитку поведінкової економіки. У працях



провідних науковців зазначається, що класичні моделі раціональної поведінки економічних агентів не відображають реальних процесів прийняття рішень в умовах невизначеності, обмеженої раціональності та емоційного впливу. Поведінковий підхід зміщує акцент досліджень із макроекономічних закономірностей на мікрофундації індивідуальної та групової поведінки у підприємствах, що безпосередньо визначає здатність його адаптуватися до змін середовища [2, 9].

У сучасній теорії поведінкової економіки ключову увагу приділяють розробленню моделей адаптивності, які враховують когнітивні та психологічні чинники прийняття рішень. Так, дослідження Баранова В.В. акцентує на концепції динамічних здібностей підприємства (*dynamic capabilities*), які дають змогу інтегрувати, перебудовувати й трансформувати ресурси відповідно до змін зовнішнього середовища [1]. Подібні положення розвивають Даценко В.В., Караянц А.А. наголошуючи, що стратегічна гнучкість і здатність підприємства є основою конкурентної переваги в умовах турбулентності [4].

У межах поведінкової парадигми адаптація підприємства розглядається не лише як технічний або фінансовий процес, а як поведінковий механізм зміни мислення, норм та установок персоналу. Відповідно до підходів «поведінкової стратегії» (*behavioural strategy*), організаційна поведінка персоналу визначається обмеженнями когнітивної раціональності та соціальними нормами, що формують індивідуальні й колективні рішення і означає, що ефективність адаптації підприємства залежить від здатності менеджменту враховувати поведінкові чинники при розробленні стратегічних і тактичних рішень [3, 8].

Значний інтерес становлять роботи, присвячені механізмам поведінкового впливу у процесі адаптації. Відтак у концепції «*nudge*» – «підштовхування» демонструють, як неформальні інструменти архітектури



вибору (choice architecture) можуть сприяти зміні поведінки працівників і споживачів без примусу [6]. У сучасних дослідженнях зазначено, що цифрові підказки (digital nudges) у середовищі управлінських платформ, ERP-систем та навчальних модулів сприяють підвищенню гнучкості організаційної поведінки, стимулюють навчання й адаптацію персоналу [12].

Українські науковці також розвивають концепцію адаптації підприємств через призму поведінкових аспектів. Зокрема, науковці розглядають економічну стійкість підприємства як результат синергії структурної та поведінкової адаптації до кризових викликів [11,12]. О. Амосова наголошує на важливості формування адаптивних стратегій розвитку малого й середнього бізнесу, що враховують поведінкові особливості керівників та персоналу [1]. У наукових працях підкреслюється роль інноваційних і цифрових механізмів у забезпеченні адаптивності, зокрема через впровадження технологій, які змінюють моделі поведінки споживачів і працівників [7,13]. Головними мотивами застосування інновацій на підприємствах є: підвищення конкурентоздатності нової продукції; підвищення іміджу підприємств на ринку; захоплення нових ринків; збільшення величини грошового потоку; зниження ресурсоемкості продукту [3,4]. Системний аналіз літератури показує, що більшість досліджень узгоджуються в тому, що адаптація є процесом взаємодії структурних, культурних та поведінкових елементів.

Підсумовуючи, можна зазначити, що сучасні наукові дослідження дедалі частіше трактують адаптацію як поведінковий процес, у якому раціональні стратегії поєднуються з когнітивними та соціально-психологічними чинниками. Формування механізму адаптації підприємства в умовах поведінкової економіки потребує синтезу декількох компонентів: аналітичної діагностики поведінкових бар'єрів, проектування архітектури вибору, стимулювання навчання та зворотного зв'язку, а також створення експериментального середовища для тестування управлінських гіпотез. Такий



підхід відповідає сучасним тенденціям розвитку теорії організаційного навчання, гнучкого управління (agile management) та поведінкової економіки, які визначають майбутнє управлінських систем у динамічному середовищі.

У сучасних умовах поведінкової економіки ключовим завданням управлінських досліджень стає виявлення, пояснення та подолання поведінкових бар'єрів, що знижують ефективність прийняття рішень у межах підприємства [3,4]. Аналітична діагностика таких бар'єрів передбачає ідентифікацію когнітивних спотворень, інерції мислення, надмірного уникнення ризику, а також схильності до короткострокових вигод підприємства. У межах діагностики використовуються методи поведінкових опитувань, спостереження, експериментального моделювання та економетричного аналізу даних, що дозволяють визначити структуру мотиваційних установок персоналу й керівників на підприємстві.

Поведінкові бар'єри часто мають латентний характер і проявляються через типові шаблони управлінської поведінки, до прикладу: ефект статус-кво, надмірну впевненість, ігнорування альтернатив або «ефект якоря» при оцінюванні варіантів розвитку підприємства. Діагностика поведінкових бар'єрів стає передумовою формування ефективної «архітектури вибору» (choice architecture), системи управлінських інтерфейсів і процедур, які спрямовують поведінку учасників підприємства у бажаному напрямі, не обмежуючи свободу вибору.

Проектування архітектури вибору в управлінні підприємством ґрунтується на принципах поведінкового дизайну. Зокрема, застосовується система «м'яких стимулів» (*nudges*), що дозволяє підвищити раціональність рішень без примусу чи директив. До таких інструментів належать зміни у поданні інформації, створення стандартних налаштувань, які відповідають стратегічним цілям, спрощення альтернатив або нагадування про наслідки рішень. Таким чином, управлінська архітектура вибору виступає механізмом



гармонізації індивідуальної та колективної раціональності, сприяючи формуванню проактивної організаційної поведінки.

Важливою складовою розвитку поведінкового управління є стимулювання навчання та зворотного зв'язку як механізмів самокорекції управлінських практик. Система навчання базується на принципах поведінкового навчання (*behavioral learning*), що передбачає закріплення ефективних дій через позитивне підкріплення, а також аналіз помилок у безпечному середовищі. Зворотний зв'язок розглядається не лише як інструмент контролю, але і як джерело даних для поведінкової аналітики, що дозволяє виявляти тенденції до нераціональної поведінки, помилки в оцінюванні ризику чи викривлення мотивації.

Створення експериментального середовища для тестування управлінських гіпотез стає важливою інновацією у сучасній науці управління. Таке середовище функціонує як «лабораторія прийняття рішень», у якій можна перевіряти вплив окремих стимулів, форматів інформації або процедур взаємодії на поведінку учасників. Використання контрольованих експериментів дає змогу отримати об'єктивні дані про ефективність управлінських інтервенцій, підвищити наукову обґрунтованість управлінських рішень і створити адаптивну модель розвитку підприємства.

Таким чином, аналітична діагностика поведінкових бар'єрів, проєктування архітектури вибору, формування механізмів навчання та створення експериментального середовища становлять інтегрований підхід до побудови адаптивної системи управління підприємством. Вона поєднує поведінкові інсайти з цифровими аналітичними інструментами, забезпечуючи гнучкість і наукову верифікованість управлінських стратегій підприємства.

Аналітична діагностика поведінкових бар'єрів повинна базуватися на поєднанні трьох взаємодоповнюючих методик: кількісного скринінгу поведінкових викривлень через експериментальні опитування й аналіз



адміністративних даних; якісного вивчення контексту – інтерв'ю з ключовими менеджерами й спостереження за робочими процесами; моделювання сценаріїв прийняття рішень з урахуванням виявлених упереджень (anchoring, status quo bias, loss aversion, overconfidence). Така трирівнева процедура дозволяє не лише виявити поширені шаблони поведінки, а й класифікувати їх за імовірністю впливу на стратегічні показники підприємства, що, у свою чергу, визначає пріоритетність інтервенцій.

Проектування архітектури вибору в організаційних процесах підприємства має спиратися на принципи мінімізації когнітивного навантаження й максимізації інформованого вибору. На практиці це означає введення «стандартних налаштувань» (default options), багаторівневих нагадувань, візуалізації наслідків рішень та спрощених шаблонів оцінювання альтернатив, що відповідають стратегічним цілям підприємства. Водночас архітектура вибору повинна бути прозорою: співробітники мають усвідомлювати, які саме стимули застосовуються і з якою метою, щоб уникнути ефекту маніпуляції і зберегти довіру (концепція «nudge»). Практичні кейси цифрових інтерфейсів показують, що інтеграція таких рішень у ERP/CRM-платформи підвищує швидкість адаптації операційних практик на підприємстві.

Система стимулювання навчання персоналу й зворотного зв'язку повинна будуватися як цикл «експеримент – рефлексія – корекція». Навчальні інтервенції мають поєднуватися з мікро-підкріпленням (короткі тренінги, менторські сесії, наочні кейси) та макро-інструментами (кар'єрні траєкторії, система винагород), які закріплюють нові поведінкові патерни. Зворотний зв'язок має бути багатовимірним: кількісні КРІ доповнюються якісними оцінками, ретроспективами команд і аналітикою використання інструментів (лог-файли цифрових платформ, результати А/В-тестів). Такий підхід не тільки



підвищує ефективність навчання персоналу, а й створює базу для поведінкової аналітики й доказової практики управління.

Експериментальне середовище для тестування управлінських гіпотез слід проектувати як «гібридну лабораторію», а саме, поєднання цифрових sandbox-платформ і контрольованих польових експериментів. На етапі пілотування формуються малоризиковані умови (пілотні підрозділи, обмежений часовий горизонт), де вимірюється як коротко-, так і довгострокова поведінкова реакція. Важливо впроваджувати методологію рандомізованих контрольованих випробувань (RCT) або А/В-тестування там, де це етично та операційно можливо; там, де RCT неможливі, застосовуються інструменти квазіекспериментального аналізу, як різниця у різницях – DiD та інші. Результати експериментів мають документуватися в розробленому реєстрі гіпотез і використовуватися для поступової ре-парадигматизації управлінських правил.

Нарешті, ефективність усіх перерахованих компонентів підвищується за умови інтеграції, тобто синергетичної взаємодії між динамічними здібностями організації та поведінковими інструментами дизайну вибору. Підприємство має опрацювати механізми трансляції емпіричних результатів експериментів у стійкі операційні процедури та навчальні маршрути, що гарантують масштабованість позитивних змін і їх стійку інституціалізацію. Такий міждисциплінарний підхід, який поєднує стратегічні рамки динамічних здібностей і практики поведінкової стратегії, створює умови для стійкої адаптації підприємства в умовах невизначеності.

Наступним етапом поведінкового реформування управління є проектування архітектури вибору, що забезпечує більш раціональне прийняття рішень у межах підприємства. Архітектура вибору виступає системою управлінських, інформаційних і комунікаційних інтерфейсів, які впливають на поведінку без примусу.



Основні напрями її побудови включають:

- Раціоналізацію інформаційних потоків, що передбачає спрощення та структурування даних для прийняття рішень.
- Використання стандартних налаштувань (default options), які орієнтують учасників процесу на найбільш ефективні рішення.
- Інтеграцію поведінкових підказок (nudges), що формують середовище підтримки усвідомленого вибору.

Таким чином, архітектура вибору стає поведінковим дизайном управлінських процесів, який підвищує адаптивність організації до змін і мінімізує наслідки нерациональної поведінки.

Важливим напрямом поведінкової модернізації є створення системи постійного навчання і зворотного зв'язку персоналу, що ґрунтується на принципах самоаналізу та поведінкової рефлексії. Навчання має бути не лише формальним, а й експериментальним, тобто орієнтованим на досвід, адаптацію до ситуації та гнучкість мислення. Система зворотного зв'язку виконує функцію «дзеркала організаційної поведінки»: вона надає інформацію про ефективність індивідуальних і колективних дій, виявляє системні викривлення, помилки чи поведінкову інерцію.

Впровадження механізмів позитивного підкріплення (feedback loops) створює умови для зміцнення проактивної культури, де навчання та корекція стають безперервним процесом.

Одним із новітніх напрямів поведінкового управління є створення експериментального середовища для тестування управлінських гіпотез. Його функціональність полягає у можливості моделювання альтернативних сценаріїв рішень та вимірювання реакцій учасників у контрольованих умовах. Таке середовище може включати цифрові симулятори, віртуальні лабораторії рішень або пілотні підрозділи, де відпрацьовуються управлінські інновації без ризику для основних бізнес-процесів. Експериментальні підходи дають змогу



перевіряти дієвість стимулів, архітектур вибору чи моделей навчання, а також формувати доказову базу для масштабування ефективних управлінських практик.

Узагальнюючи, зазначимо, що системний розвиток зазначених напрямів, від діагностики поведінкових бар'єрів до створення експериментального середовища, формує методологічну основу поведінкової адаптації підприємства. Саме така адаптація забезпечує стійке поєднання стратегічної гнучкості, інноваційної активності та психологічної готовності персоналу до змін в умовах динамічного середовища.

У контексті зростання ролі поведінкових чинників у прийнятті економічних рішень ефективна адаптація підприємства до змін зовнішнього середовища потребує формування комплексного механізму, що поєднує економічні, організаційно-психологічні та інформаційно-аналітичні інструменти. Такий механізм має бути спрямований не лише на корекцію управлінських дій, але й на зміну мислення, ціннісних орієнтацій і моделей поведінки персоналу та підвищувати здатність підприємства швидко реагувати на зміни ринку, забезпечувати стійкість до поведінкових ризиків і сприяти формуванню нової моделі корпоративної культури, заснованої на даних, довірі та гнучкості.

Висновки та пропозиції. У результаті проведеного дослідження встановлено, що формування механізму адаптації підприємства в умовах поведінкової економіки є складним багатовимірним процесом, який охоплює інтеграцію економічних, психологічних та управлінських компонентів. Сучасні підприємства функціонують у середовищі підвищеної невизначеності, що зумовлює необхідність розроблення гнучких, когнітивно орієнтованих підходів до прийняття управлінських рішень. Визначено, що поведінкові фактори такі, як: обмежена раціональність, соціальні норми, когнітивні



упередження, схильність до ризику, істотно впливають на адаптаційний потенціал підприємства та ефективність управлінських рішень.

Запропонований механізм адаптації передбачає послідовне здійснення аналітичної діагностики поведінкових бар'єрів, проектування архітектури вибору, формування системи навчання та зворотного зв'язку, а також створення експериментального середовища для тестування управлінських гіпотез. Таке поєднання економіко-поведінкових інструментів забезпечує підвищення гнучкості організаційної структури, посилення адаптивної спроможності персоналу та удосконалення процесів прийняття рішень в умовах динамічних ринкових трансформацій.

Особливу роль у формуванні адаптаційного механізму відіграє використання архітектури вибору як сукупності управлінських і комунікаційних інструментів, що спрямовані на корекцію поведінкових патернів персоналу без примусу. Вона формує умови для більш раціонального сприйняття управлінських альтернатив і зниження когнітивного перевантаження у процесі прийняття рішень. Паралельно із цим доцільно розвивати системи внутрішнього навчання персоналу, що ґрунтуються на концепції поведінкового зворотного зв'язку як індивідуальному аналізу результатів дій так і формуванні нових моделей поведінки через механізми саморефлексії та командного коучингу.

Для підвищення ефективності управління рекомендовано впроваджувати експериментальні лабораторії прийняття рішень, у яких за допомогою поведінкових експериментів можна тестувати управлінські гіпотези, визначати ефективність стимулюючих заходів і прогнозувати реакції працівників на зміни у системі мотивації чи корпоративній культурі. Застосування таких методів дозволяє мінімізувати управлінські ризики, підвищити обґрунтованість стратегічних рішень і забезпечити довгострокову конкурентоспроможність підприємства.



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

У контексті формування механізму адаптації підприємства в умовах поведінкової економіки пропонується:

1. Інституціоналізувати поведінкову аналітику у системі стратегічного управління підприємством шляхом створення окремого підрозділу або робочої групи, відповідальної за дослідження поведінкових чинників.
2. Запровадити внутрішні програми когнітивного навчання персоналу, які спрямовані на розвиток навичок критичного мислення, управління емоціями та командної взаємодії.
3. Розробити поведінкову систему мотивації, що поєднує матеріальні та нематеріальні стимули з урахуванням індивідуальних установок працівників.
4. Створити експериментальну платформу управління змінами, де тестуватимуться нові управлінські інструменти, механізми стимулювання та методи комунікації.
5. Інтегрувати механізми цифрової аналітики (data-driven behavior tracking) для виявлення типових поведінкових патернів та підвищення точності управлінських прогнозів.

Таким чином, розроблений підхід до формування механізму адаптації підприємства в умовах поведінкової економіки створює теоретичне й практичне підґрунтя для трансформації системи управління, посилення інноваційної культури та забезпечення стійкого розвитку підприємства в умовах постійних економічних і соціальних змін.

Список використаних джерел

1. Баранов В. В. Роль поведінкової економіки в розумінні прийняття економічних рішень. Академічні візії. (28). 2024. URL: <https://academyvision.org/index.php/av/article/view/921>.
2. Грабчук І. Бугайчук В. та ін. Татомир І. та ін. Поведінкова економіка: від теорії до практики. міждисциплінарний навчальний посібник.



За науковою ред. к.е.н., доц. Татомир І.Л., к.е.н., доц. Квасній Л.Г. Трускавець: ПОСВІТ. 2022, 408 с.

3. Грабчук, Л. Сікорака, Т. Глюза Психологічні чинники інноваційного партисипативного стилю керівництва щодо підвищення мотивації та ефективності праці в організації. Наука і освіта, № 4, 2025. ISSN 2311-8466 (print), 2414-4665.

4. Даценко В. В., Караянц А. А. Формування економічної поведінки підприємства у післявоєнний період економіки України. Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід. № 18. 2024. С. 94-97

5. Жарик Є. А. Формування та розвиток лідерських компетенцій персоналу підприємства: дис. канд. ек. наук: Запоріжжя, 2019. 240 с.

6. Ковальова О. П. Використання тесту Хогана для вдосконалення процесу кадрового забезпечення суб'єктів корпоративного управління. Економіка транспортного комплексу. № 36. 2020. С. 155-167.

7. Козловський С.В. Економічна політика як базовий елемент механізму управління факторами розвитку сучасних економічних систем. Актуальні проблеми економіки. 2010. URL:https://www.researchgate.net/publication/293721347_Economic_policy_as_a_basic_element_for_mechanism_of_managing_development_factors_in_contemporary_economic_systems

8. Передало Х.С., Огерчук Ю.В., Лібенко Ю.С. Поведінкова економіка та можливості застосування технік її впливу в сучасних організаціях. Ефективна економіка. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7520>

9. Фединець Н. І. Управління змінами в організації. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Т. 21. №. 15. С. 292-298.



10. Хромов М. І. Визначення та оцінка профпридатності фахівців до роботи в різних сферах економічної та суспільної діяльності. Вісник Хмельницького національного університету. 2010, № 2, Т. 1. С. 135-139.
11. Чернобай Л., Широн Ю. Поведінкова економіка: сутність та підходи до визначення. Психологічні виміри культури, економіки, управління. 2016. Вип. 8. С. 71–78. URL: <https://ena.lpnu.ua/bitstream/ntb/42047/1/71-78.pdf>.
12. Чернобаев А.А. Поведінковий контекст формування економічної політики сучасного підприємства. Економіка і організація управління •№ 2(58). 2025. С. 162-173.
13. Шандова Н.В., Шандов Р.А. Адаптивний механізм створення стратегічних альянсів у промисловості в умовах ринкових змін. European scientific journal of Economic and Financial innovation №4(18). 2025. С. 186-197.
14. Ямщикова Л. Критичне мислення як вид розумової діяльності. URL:: http://spc.ks.ua/file_download/42.
15. Doran G.T. There's a S.M.A.R.T. Way to write management's goals and objectives. Management Review. 1981. Vol. 70 (11). P. 35–36.