

# СТРУКТУРА КЛЮЧОВИХ ЕЛЕМЕНТІВ ПОВЕДІНКОВИХ СТРАТЕГІЙ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

© 2025 ОЛЕНЧЕНКО Д. В.

УДК 658.012.2:005.73  
JEL Classification: A13, L1; M16

## Оленченко Д. В. Структура ключових елементів поведінкових стратегій у сучасному бізнес-середовищі

У статті досліджено сутність, роль та основні концепції поведінкових стратегій, що ви-ступають інноваційним інструментом управління підприємством у сучасних умовах гло-бальної конкуренції, цифровізації та економічної невизначеності. Поведінкові стратегії враховують пси-хологічні, соціальні та економічні чинники, які впливають на прийняття управлінських рішень, забезпечуючи гнучкість і адаптивність підпри-ємств до швидких змін ринкового середовища. Визначено ключові елементи поведінкових стратегій: гнуч-кість у прийнятті рішень, аналітика даних, інноваційність, клієнтоорієнтованість, органі-заційна культура та ризик-менеджмент. Їхня взаємодія створює синергетичний ефект, який дозволяє підприємствам досягати сталого розвитку, знижувати ризики та підвищувати ефективність управління ресурсами. Окрему ува-гу приділено ролі аналітики даних, яка забезпечує інформаційну основу для прийняття обґрунтованих рішень, ідентифікації ринкових трендів і прогнозування змін. Інноваційність розглянуто як драйвер створення нових продуктів і послуг, що відповідають змінним потребам споживачів. Зазначено значущість клієнтоорієнтованості, яка базується на аналізі поведінки споживачів і персоналізації пропозицій, що сприяє формуванню лояльності клієнтів. Організаційна культура та людський капітал розглянуті як основа для підтримки інновацій і розвитку підприємств. Ризик-менеджмент проаналізовано як механізм, що забезпечує ідентифікацію та мінімізацію ризиків, допомагаючи підприємствам підвищувати стій-кість до зовнішніх викликів. Зроблено акцент на важливості інтеграції ключових елементів поведінкових стратегій, яка забезпечує баланс між короткостроковими управлінськими рішеннями та довгостроковими стратегічними цілями. Це дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до змін, але й використовувати виклики як джерело можливостей для зростання та вдосконалення. Запропоновано підходи до впровадження по-ведінкових стратегій, які можуть сприяти розвитку підприємств у контексті глобальних економічних і технологічних трансформацій.

**Ключові слова:** поведінкові стратегії, гнучкість, аналітика даних, інноваційність, клієнтоорієнтованість, організаційна культура, ризик-менеджмент, адаптивне управління, конкурентоспроможність, сталий розвиток.

Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 18.

Оленченко Дмитро Владиславович – аспірант факультету економіки повітряного транспорту, Державний університет «Київський авіаційний інститут» (просп. Любомира Гузара, 1, Київ, 03058, Україна)

E-mail: [d@olenchenko.in.ua](mailto:d@olenchenko.in.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1617-9814>

UDC 658.012.2:005.73  
JEL Classification: A13, L1; M16

## Olenchenko D. V. Structure of Key Elements of Behavioral Strategies in the Modern Business Environment

The article explores the essence, role, and key concepts of behavioral strategies, which act as an innovative management tool for enterprises in the context of global competition, digitalization, and economic uncertainty. Behavioral strategies consider psychological, social, and economic factors influencing managerial decision-making, ensuring the flexibility and adaptability of en-terprises to rapid changes in the market environment. The key elements of behavioral strategies are identified as: decision-making flexibility, data analytics, innovativeness, customer orientation, organizational culture, and risk management. Their interaction creates a synergistic effect that enables enterprises to achieve sustainable development, reduce risks, and improve resource man-agement efficiency. Particular attention is paid to the role of data analytics, which provides an informational foundation for making well-informed decisions, identifying market trends, and fo-recasting changes. Innovativeness is examined as a driver for the creation of new products and services that meet the changing needs of consumers. The importance of customer orientation, based on analyzing consumer behavior and personalizing offerings to build customer loyalty, is high-lighted. Organizational culture and human capital are considered as the foundation for sup-orting innovation and enterprise development. Risk management is analyzed as a mechanism for identifying and minimizing risks, helping enterprises enhance their resilience to external challenges. The study emphasizes the importance of integrating the key elements of behavioral strategies, which ensures a balance between short-term managerial decisions and long-term stra-tegic goals. This integration allows enterprises not only to adapt to changes but also to use chal-enges as opportunities for growth and improvement. Approaches to implementing behavioral strategies are proposed to support enterprise development in the context of global economic and technological transformations.

**Keywords:** behavioral strategies, flexibility, data analytics, innovativeness, customer orientation, organiza-tional culture, risk management, adaptive man-agement, competitiveness, sustainable develop-ment.

Fig.: 1. Tabl.: 1. Bibl.: 18.

Olenchenko Dmytro V. – Postgraduate Student of the Faculty of Air Transport Economics, State University "Kyiv Aviation Institute" (1 Liubomyra Husara Ave., Kyiv, 03058, Ukraine)

E-mail: [d@olenchenko.in.ua](mailto:d@olenchenko.in.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1617-9814>

Актуальність теми зумовлена тим, що поведінкові стратегії не лише сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств, але й створюють основу для їх довгострокової стійкості в умовах складного і мінливого середовища. Їх впровадження вимагає інтеграції сучасних інструментів управління, таких як аналітика даних, цифрові технології та інноваційні підходи до організації бізнесу.

Дослідженням сутності поведінкових стратегій та їх ролі у сучасному бізнесі присвячені праці визначних закордонних учених, таких як Д. Канеман, А. Тверські [12], Г. Гігеренцер, В. Гайсмайєр [11], Дж. Барні [9], Д. Тіс, Г. Пізано, А. Шюен [18], Д. Канеман, А. Тверські [12], Р. Нельсон, С. Вінтер [16], Х. Саймон [17], А. Damodaran [10].

З позиції необхідності інноваційного розвитку організаційної складової поведінкових стратегій у сучасному бізнес-середовищі досліджують такі українські науковці Коритько Т., Пілецька С., Ареф'єва О., Підгора Є., Приймакова Ю. [13], Лепейко Т., Черноіванова І., Перерва І., Побережна З., Забаштанська Т. [15]. Адаптації ключових аспектів задля підтримання інноваційного розвитку поведінкових стратегій на підставі їх цифровізації, удосконалення кадрового потенціалу і транзакційного лідерства залежно від ситуативних змінних розглядають Ареф'єва О. В., Ареф'єв С. О., Мягих І. М. [8], Обіход С. В., Матвеев М. Е., Бойко В. Д. [3], Хаустова В. Є., Дороніна М. С. [6] Прохорова В. В., Мушнікова С. А. [5], Немашкало К. [7].

Стратегії змін на підставі поведінкових стратегій у сучасному бізнес-середовищі через управління людськими ресурсами, інтелектуалізацію людського капіталу, екологічну поведінку споживача, організаційну культуру висвітлюють Ковальчук А., Божек П., Титикало В. [14], Васюткіна Н., Андрієнко М., Самітов Р. [2], Полоус О., Гребельник О. [4], Ареф'єва О. В., Ареф'єв С. О. [1].

Однак, незважаючи на значну кількість досліджень у сфері поведінкових стратегій, залишається низка невирішених питань, пов'язаних із їхньою адаптацією до сучасних викликів глобальної економіки, невизначеності бізнес-середовища та зростаючих ризиків. Сучасним підприємствам необхідно формувати нові підходи до підтримання стійкого функціонування, інтегруючи поведінкові стратегії у систему стратегічного розвитку. Важливим завданням є розробка гнучких моделей поведінкових стратегій, які дозволять швидко адаптуватися до змін, підвищувати ефективність управлінських рішень і забезпечувати конкурентні переваги на тривалу перспективу.

Потребує подальшого розроблення комплексний підхід до формування ключових елементів по-

ведінкових стратегій, визначення механізмів реагування та розробку стратегій управління ризиками. Розуміння якості та векторності міжелементних зв'язків дозволить підприємствам не лише мінімізувати вплив кризових явищ, але й використовувати їх як можливості для розвитку та зміцнення своїх ринкових позицій. Таким чином, нагальною є необхідність формування ефективних моделей поведінкових стратегій, які б відповідали сучасним реаліям бізнесу та сприяли стабільному розвитку підприємств у довгостроковій перспективі.

**Метою** цього дослідження є аналіз структури ключових елементів поведінкових стратегій, визначення їх значення у сучасному бізнес-середовищі та обґрунтування їхньої ролі у формуванні сталого розвитку підприємств. Завдання дослідження полягають у визначенні сутності поведінкових стратегій, аналізі їх складових та оцінці їх впливу на ефективність управління підприємством.

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, яке характеризується високою невизначеністю, швидкими змінами та зростаючою конкуренцією, поведінкові стратегії стають важливим інструментом управління підприємством. В умовах цифровізації, глобалізації та постійного впливу зовнішніх чинників підприємства змушені адаптуватися до нових викликів, використовуючи гнучкі підходи до прийняття управлінських рішень. Поведінкові стратегії, які базуються на аналізі внутрішніх і зовнішніх чинників, дозволяють підприємствам оперативно реагувати на зміни, мінімізувати ризики та забезпечувати стабільний розвиток. На відміну від традиційних стратегій, вони орієнтовані на поведінкові аспекти, такі як динаміка ринкових трендів, реакція споживачів, конкурентний аналіз і швидкість прийняття рішень.

**П**оведінкові стратегії набувають все більшої популярності в умовах динамічного ринкового середовища, оскільки вони враховують не лише економічні, але й соціальні, психологічні та культурні чинники, що впливають на управлінські рішення. У *табл. 1* відображено не тільки основні підходи до розробки поведінкових стратегій, але й їхню роль у формуванні конкурентних переваг підприємств. Вона демонструє, як такі елементи, як гнучкість, аналітика даних, інноваційність, клієнтоорієнтованість, організаційна культура та ризик-менеджмент, взаємодіють між собою, створюючи інтегровану систему управління.

Основні концепції, що лежать в основі поведінкових стратегій, включаючи підходи з поведінкової економіки, сприяють реалізації інструментів стратегічного менеджменту та адаптивного управління (табл. 1). Це дозволяє розкрити фундамен-

## Ключові аспекти поведінкових стратегій і роль у сучасному бізнесі

Категорія	Ключові ідеї	Автори
1. Визначення поведінкових стратегій	Поведінкові стратегії враховують психологічні, соціальні та економічні чинники для адаптації до змінного середовища	Д. Канеман, А. Тверські [12]
	Відмінність поведінкових стратегій полягає у гнучкості та швидкій адаптації до змін	Г. Гігеренцер, В. Гайсмайер [11]
2. Роль поведінкових стратегій	Забезпечують швидку реакцію на ринкові зміни, управління ризиками та досягнення конкурентних переваг	Дж. Барні [9]
	Підтримують адаптивність через динамічні можливості підприємств	Д. Тіс, Г. Пізано, А. Шюен [18]
3. Основні концепції та підходи	Поведінкова економіка: когнітивні упередження впливають на прийняття рішень	Д. Канеман, А. Тверські [12]
	Стратегічний менеджмент: організації адаптуються через навчання та експерименти	Р. Нельсон, С. Вінтер [16]
	Адаптивне управління: швидка реакція на невизначеність і використання гнучких підходів	Х. Саймон [17]

тальні принципи, на яких базуються поведінкові стратегії, такі як системність, адаптивність, орієнтація на довгостроковий розвиток і взаємодія зі споживачами.

**П**оведінкові стратегії ґрунтуються на інтеграції кількох ключових елементів, які забезпечують ефективність адаптації підприємств до мінливого середовища. Ці елементи формують основу для гнучкого прийняття рішень, інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Важливо розуміти, що ці складові тісно взаємопов'язані, створюючи синергетичний ефект, який посилює загальний результат. «Стратегія лідерства створює основу для практики корпоративного управління, здатна захочувати та підтримувати інноваційну поведінку співробітників, мотивуючи їхню інноваційну діяльність. Розвиток групи талановитих співробітників, які вміють ефективно вирішувати складні бізнес-завдання, для розкриття потенціалу талантів. Система принципів та цінностей, сформована корпоративною культурою, дозволить персоналу розвиватися в єдиному напрямі, який визначений організацією» [2, с. 18].

Гнучкість є центральним елементом поведінкових стратегій, оскільки вона забезпечує підприємствам здатність ефективно реагувати на постійно змінні умови зовнішнього середовища. У сучасному бізнесі, де ринки, технології та вподобання споживачів змінюються з високою швидкістю, гнучкість стає критично важливою для підтримки конкурентоспроможності. Вона виявляється у здатності підприємства швидко аналізувати ситуацію, впроваджувати необхідні зміни та

мінімізувати втрати часу, ресурсів і ефективності. Здатність до адаптації охоплює широкий спектр управлінських дій, включаючи перегляд бізнес-процесів, трансформацію організаційної структури та корекцію стратегічних планів відповідно до нових реалій. Одним із ключових інструментів, що підтримує гнучкість, є сценарне планування. Воно дозволяє підприємствам моделювати можливі ситуації, аналізувати ризики та визначати альтернативні шляхи розвитку.

Використання таких інструментів допомагає мінімізувати невизначеність і підвищити якість прийнятих рішень. Сценарне планування створює основу для формування адаптивної поведінки, орієнтованої на швидке реагування на зміни. Гнучкість тісно пов'язана з іншими елементами поведінкових стратегій, зокрема з аналітикою даних. Завдяки аналізу великих обсягів інформації, що надходять із зовнішнього середовища, підприємства отримують точні прогнози, які сприяють прийняттю обґрунтованих рішень. Цей зв'язок дозволяє суттєво скоротити час на адаптацію до змін і мінімізувати потенційні втрати. Наприклад, аналіз ринкових трендів та конкурентного середовища дає можливість швидко виявити нові можливості або загрози і оперативно вжити заходів.

**Р**езультатом такої інтеграції є створення підприємства, здатного не лише реагувати на зовнішні виклики, а й активно використовувати ці виклики як точки зростання. Гнучкість стає фундаментом для побудови стійкої організації, яка готова до роботи в умовах постійних змін, підтримуючи свою конкурентоспроможність навіть у складних ситуаціях (рис. 1).

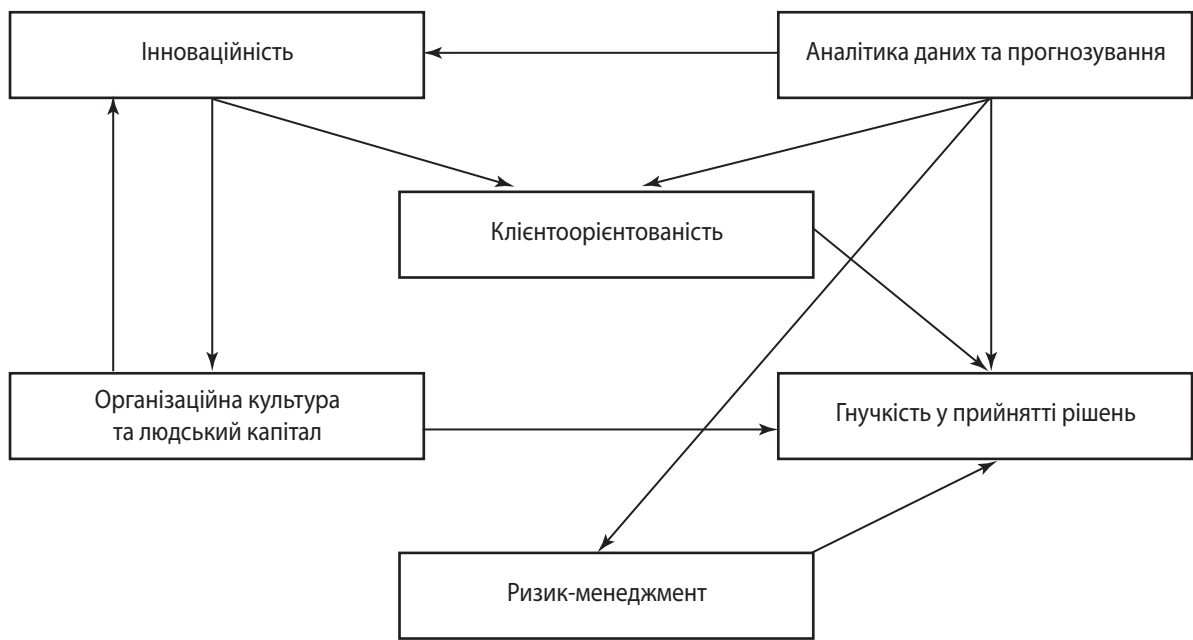


Рис. 1. Взаємозв'язок ключових елементів поведінкових стратегій

**А**налітика даних відіграє ключову роль у процесі прийняття стратегічних рішень, виступаючи основним інструментом для аналізу зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства. Використання сучасних аналітичних інструментів дозволяє підприємствам отримувати глибоке розуміння ринкових трендів, аналізувати поведінку споживачів і конкурентів, а також виявляти нові можливості для розвитку. Завдяки обробці великих обсягів даних підприємства здатні швидше адаптуватися до змін ринкового середовища, визначати слабкі місця у своїй діяльності та ефективніше використовувати доступні ресурси. До того ж «визначення поведінкових тригерів передбачає розуміння факторів, що впливають на дії клієнтів, таких як їхні потреби, вподобання та больові точки. Використовуючи аналітику даних, машинне навчання та штучний інтелект, компанії можуть отримати цінну інформацію про поведінку клієнтів і відповідно адаптувати свої стратегії цифрового маркетингу» [3].

Одним із важливих аспектів аналітики даних є її здатність забезпечувати прогнозування. Побудова точних прогнозів дозволяє підприємствам знизити рівень невизначеності, що є критичним для прийняття ефективних рішень в умовах швидких змін. Прогнозування сприяє підготовці підприємства до майбутніх викликів і допомагає уникнути ризиків, пов'язаних із раптовими змінами на ринку. Вона підтримує гнучкість у прийнятті рішень, допомагаючи приймати обґрунтовані дії на основі чітких даних і прогнозів. У взаємодії з ризик-менеджментом аналітика даних виконує функцію ідентифікації потенційних загроз і розробки відпо-

відних механізмів для їх мінімізації. «Споживчий ринок формується під впливом ряду факторів, що супроводжують трансформаційні процеси під час кризи, таких як якість життя споживачів, співвідношення попиту та пропозиції на ринку, ступінь інтенсивності зміни споживчих вподобань та особливості стратегічного планування виробників товарів та послуг. Зазначені вище фактори чинять прямий вплив на характер поведінки споживача та мають опосередкований вплив на зміну стану навколишнього середовища». [4] Це дозволяє підприємствам уникати критичних помилок і підвищувати стійкість у складних умовах.

**Р**езультати інтеграції аналітики даних у поведінкові стратегії є багатоаспектними. По-перше, вона сприяє значному зниженню ризиків шляхом раннього виявлення загроз. По-друге, забезпечує ефективне управління ресурсами завдяки більш точному прогнозуванню потреб і можливостей. По-третє, вона підвищує точність стратегічного планування, створюючи міцну основу для довгострокових і короткострокових управлінських рішень. У сукупності ці переваги дозволяють підприємству підвищувати свою конкурентоспроможність і досягати стабільного розвитку, навіть у складних ринкових умовах. Аналітика даних не лише покращує операційні процеси, але й формує нові можливості для інновацій, що є фундаментом для стратегічного розвитку в умовах цифровізації та глобалізації.

Інновації є основою для створення нових продуктів, послуг і бізнес-моделей, що відповідають змінним потребам клієнтів. Інноваційність



охоплює впровадження нових технологій, автоматизацію процесів і розробку конкурентних рішень, які підвищують ефективність підприємств. Інноваційність тісно пов'язана з клієнтоорієнтованістю, оскільки задоволення потреб клієнтів є головним стимулом для впровадження нових рішень. Крім того, інновації підтримуються через організаційну культуру, яка сприяє творчості та розвитку. У підсумку підприємство отримує підвищення конкурентоспроможності, вихід на нові ринки, зміцнення позицій підприємства в умовах глобалізації.

**К**лієнтоорієнтованість є важливим елементом поведінкових стратегій, що фокусується на розумінні потреб, очікувань і поведінки споживачів. У сучасному конкурентному середовищі підприємства, які орієнтуються на клієнта, здатні створювати додаткову цінність для своїх продуктів і послуг, забезпечуючи тим самим довгострокову лояльність клієнтів. Використання цифрових каналів комунікації, таких як соціальні мережі, електронна пошта або мобільні додатки, дозволяє підприємствам оперативного взаємодіяти зі споживачами, відстежувати їхню поведінку та створювати персоналізовані пропозиції. Вона має тісний зв'язок з аналітикою даних, яка забезпечує доступ до детальної інформації про потреби та вподобання клієнтів. Зокрема, аналіз великих обсягів даних дозволяє визначати зміни в уподобаннях споживачів, прогнозувати їхню поведінку та адаптувати продукти й послуги відповідно до цих змін. Водночас клієнтоорієнтованість інтегрується з гнучкістю, оскільки швидка адаптація до змін ринкового середовища є критично важливою для задоволення запитів клієнтів у режимі реального часу.

Після впровадження клієнтоорієнтованості виникає підвищення рівня задоволеності споживачів, зміцнення їхньої лояльності та розширення ринкової частки підприємства. Персоналізований підхід до обслуговування створює довіру між підприємством та його клієнтами, що сприяє зростанню прибутковості та формує стійку конкурентну перевагу.

Організаційна культура є основою для створення сприятливого середовища, яке підтримує інноваційний розвиток і адаптацію до змін. Вона сприяє залученню працівників до реалізації стратегічних ініціатив, підвищуючи їхню мотивацію до навчання, самовдосконалення та впровадження нових ідей. Людський капітал виступає одним із найважливіших ресурсів підприємства, адже саме знання, навички та креативність співробітників забезпечують можливість створення інноваційних рішень. «Організаційне проектування і організа-

ційна раціоналізація забезпечують формування виробничих і управлінських структур, розробку норм, правил, інструкцій. Невід'ємною складовою при проведенні адаптації підприємства до необхідних параметрів є організаційна культура, яка має охоплювати всі внутрішні процеси, пов'язуючи суб'єкти управління з їх оточенням, визначаючи цілі та стратегії розвитку [1, с. 113]. Організаційна культура тісно пов'язана з іншими ключовими елементами поведінкових стратегій, зокрема з інноваційністю та гнучкістю. Сформована культура інновацій заохочує співробітників до творчості, підвищуючи їхню залученість у процес розробки нових продуктів і послуг. Своєю чергою, підтримка гнучкості в організаційній структурі дозволяє швидше впроваджувати зміни, що є необхідною умовою для успіху в динамічному ринковому середовищі.

Результатом інтеграції організаційної культури та людського капіталу є формування міцної команди, здатної ефективно реагувати на зовнішні виклики. Це сприяє підвищенню продуктивності праці, пришвидшенню впровадження інноваційних проектів і забезпечує довгостроковий розвиток підприємства.

Ризик-менеджмент є невід'ємною складовою поведінкових стратегій, спрямованою на ідентифікацію, оцінку та мінімізацію ризиків, що виникають у процесі діяльності підприємства. У сучасних умовах високої невизначеності ринкового середовища управління ризиками стає ключовим інструментом для забезпечення стабільності та безперервності бізнесу. Розробка сценаріїв реагування дозволяє підприємствам бути готовими до можливих кризових ситуацій, забезпечуючи оперативність і точність у прийнятті рішень. Тісний зв'язок ризик-менеджменту з аналітикою даних дозволяє підприємствам точно оцінювати потенційні загрози, розробляти ефективні механізми запобігання та оптимізувати витрати на управління ризиками. Крім того, інтеграція ризик-менеджменту з гнучкістю забезпечує швидку адаптацію до непередбачуваних змін, мінімізуючи втрати та покращуючи стійкість підприємства до зовнішніх викликів.

**Р**езультатом ефективного ризик-менеджменту є зниження фінансових і репутаційних втрат, підвищення стійкості підприємства до зовнішніх ризиків і забезпечення довгострокової стабільності. Управління ризиками дозволяє не лише уникати кризових ситуацій, але й використовувати їх як можливості для вдосконалення бізнес-процесів та досягнення стратегічних цілей.

Інтеграція ключових елементів поведінкових стратегій створює потужний синергетичний ефект,

який значно підвищує здатність підприємств адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, ефективно управляти своїми ресурсами та підтримувати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Взаємодія таких складових, як гнучкість, аналітика даних, інноваційність, клієнтоорієнтованість, організаційна культура та ризик-менеджмент, формує цілісну систему, яка забезпечує підприємству стійкість і можливість швидкого реагування на виклики. Ці елементи не діють ізольовано. Кожен із них підсилює інші, утворюючи зв'язки, які дозволяють досягати більшого ефекту, ніж їхній вплив окремо. Наприклад, аналітика даних забезпечує інформаційну основу для прийняття обґрунтованих рішень, що підвищує гнучкість підприємства у швидкій адаптації до змін. «Організаційні зміни проводяться з метою забезпечення розвиткових процесів, які реалізуються через впровадження інноваційних методів управління, передової техніки і технології, організації праці на підставі удосконалення компетенцій.

**М**одель компетенцій має відображати основні знання та вміння фахівця, а також працівник при здійсненні трансформаційних процесів мусить адаптувати та удосконалити окремі навички задля виконання адаптованих до умов функціонування підприємства» [8]. Одночасно вона допомагає покращити клієнтоорієнтованість завдяки точному розумінню потреб і очікувань споживачів. Інноваційність, своєю чергою, отримує підтримку з боку організаційної культури, яка заохочує творчий підхід і готовність працівників до змін.

Синергетичний ефект проявляється також у здатності підприємств знижувати ризики та підвищувати стійкість до зовнішніх загроз. Взаємодія ризик-менеджменту з аналітикою даних дозволяє виявляти потенційні загрози та розробляти ефективні сценарії їх мінімізації. Це не лише знижує ймовірність криз, але й створює можливості для розвитку, використовуючи зовнішні виклики як стимул для вдосконалення бізнес-процесів. Одним із ключових аспектів синергетичної взаємодії є баланс між короткостроковими рішеннями та довгостроковими цілями. Інтеграція елементів дозволяє підприємствам одночасно зосереджуватися на швидкому реагуванні на поточні виклики та стратегічному плануванні, яке орієнтоване на майбутнє. Такий підхід забезпечує стабільний розвиток, незалежно від рівня невизначеності ринкового середовища.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, поведінкові стратегії є не лише відповіддю на сучасні виклики, але й засобом для підвищення ефективності управління, зменшення ризиків і створення довгострокових конкурентних переваг. Їх впровадження сприятиме успішній адаптації підприємств до нових реалій бізнесу та підвищенню їх стійкості у майбутньому. Вони дозволяють підприємствам орієнтуватися на динамічні зміни, поєднуючи аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників із швидким прийняттям рішень. Їхня ефективність полягає у можливості інтегрувати різні елементи, такі як гнучкість, інноваційність, аналітика даних, клієнтоорієнтованість, організаційна культура та ризик-менеджмент, створюючи синергетичний ефект.

Особливу увагу варто приділити ролі аналітики даних, яка забезпечує інформаційний базис для прийняття обґрунтованих рішень і прогнозування ринкових змін. Вона сприяє мінімізації ризиків і покращенню точності стратегічного планування. Гнучкість, своєю чергою, забезпечує оперативну адаптацію до змін, тоді як клієнтоорієнтованість фокусується на розумінні потреб споживачів, що дає можливість формувати тривалі конкурентні переваги. Інноваційність виступає ключовим чинником створення нових продуктів і послуг, які відповідають мінливим потребам клієнтів, забезпечуючи вихід підприємств на нові ринки. Організаційна культура та розвиток людського капіталу формують середовище для впровадження інновацій, підтримуючи постійний розвиток підприємства.

Ризик-менеджмент дозволяє ідентифікувати загрози та розробляти ефективні сценарії для мінімізації впливу зовнішніх викликів. Інтеграція ключових елементів поведінкових стратегій дозволяє підприємствам забезпечити баланс між короткостроковими рішеннями та довгостроковими цілями. Це сприяє створенню організацій, здатних не лише адаптуватися до умов невизначеності, але й використовувати ці умови як можливості для зростання. Запропонований підхід до впровадження поведінкових стратегій сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств та формуванню основ для їхнього сталого розвитку в умовах глобальних трансформацій. ■

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. Ареф'єва О. В., Ареф'єв С. О. Управління організаційною культурою та розвитком як основа стабільної діяльності підприємства. *Економічний вісник*. 2020. № 3. С. 109–117.  
DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/71.109>

2. Васюткіна Н., Андрієнко М., Самітов Р. Стратегічне управління людськими ресурсами підприємства на основі інноваційно-креативних компетенцій. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С. 15–22.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-3>
3. Обіход С. В., Матвеев М. Е., Бойко В. Д. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76>
4. Полоус О., Гребельник О. Екологічна поведінка споживача як драйвер формування соціально відповідального бізнесу. *Економіка та суспільство*, 2020. № 46.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-62>
5. Прохорова В. В., Мушнікова С. А. Корпоративна культура як домінантна складова інноваційного розвитку підприємств в умовах макроекономічної нестабільності. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика» Серія «Економіка»*. 2023.  
DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-07](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-07)
6. Хаустова В. Є., Дороніна М. С. Формування кадрового потенціалу в системі управління персоналом підприємства. *Проблеми економіки*. 2024. № 2. С. 198–204.  
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-198-204>
7. Arefiev S., Nemashkalo K. Prospects of leadership style formation regarding Generation Z. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. Vol. 8. No. 3. P. 131–136.  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-19>
8. Arefieva O. V., Arefiev S. O., Miahkykh I. M. Theoretical Surplus Formation of Adaptive Management by Changes of Potential Enterprise. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*. 2018. No. 5 (10). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/120/87>
9. Barney J. B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17 (1). P. 99–120.  
DOI: [10.1177/014920639101700108](https://doi.org/10.1177/014920639101700108)
10. Damodaran A. *Strategic Risk Taking: A Framework for Risk Management*. Pearson Prentice Hall, 2007. 408 p.
11. Gigerenzer G., Gaissmaier W. Heuristic Decision Making. *Annual Review of Psychology*. 2011. Vol. 62 (1). P. 451–482.  
DOI: [10.1146/annurev-psych-120709-145346](https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120709-145346)
12. Kahneman D., Tversky A. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*. 1979. Vol. 47 (2). P. 263–292.  
DOI: [10.2307/1914185](https://doi.org/10.2307/1914185)
13. Korytko T., Piletska S., Arefieva O., Pidhora Ye., Pryimakova Yu. Formation of organizational and economic mechanism of motivation of increase of investment activity of the enterprise. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2020. Vol. 4 (35). P. 418–425. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3160/3098>
14. Kuzior A., Arefieva O., Kovalchuk A., Brožek P., Tytykalo V. Strategic Guidelines for the Intellectualization of Human Capital in the Context of Innovative Transformation. *Sustainability*. 2022. Vol. 14 (19). P. 11937.  
DOI: <https://doi.org/10.3390/su141911937>
15. Lepeyko T., Chernovanova I., Pererva I., Poberezhna Z., Zabashtanska T. The Role of the Mechanism of Attracting Investment Resources in the Innovative Development of Enterprises in the Context of the Digital Economy Development. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. Vol. 21. No. 11. P. 223–229.
16. Nelson R. R., Winter S. G. *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Harvard University Press, 1982.  
DOI: [10.1016/0014-2921\(82\)90045-6](https://doi.org/10.1016/0014-2921(82)90045-6)
17. Simon H. A. *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*. The Free Press, 1997.  
DOI: [10.2307/2393256](https://doi.org/10.2307/2393256)
18. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*. 1997. Vol. 18 (7). P. 509–533.  
DOI: [10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18<509::STMG18<1.0.CO;2-3)

## REFERENCES

- Arefiev, S., and Nemashkalo, K. "Prospects of leadership style formation regarding Generation Z". *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 8, no. 3 (2023): 131-136.  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-19>
- Arefieva, O. V., and Arefiev, S. O. "Upravlinnia orhaniazatsiinoiu kulturoiu ta rozvytkom yak osnova stabilnoi diialnosti pidpriemstva" [Organizational Culture Management and Development as the Basis for Stable Enterprise Operations]. *Ekonomichnyi visnyk*, no. 3 (2020): 109-117.  
DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/71.109>
- Arefieva, O. V., Arefiev, S. O., and Miahkykh, I. M. "Theoretical Surplus Formation of Adaptive Management by Changes of Potential Enterprise". *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*. 2018. <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/120/87>
- Barney, J. B. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage". *Journal of Management*, vol. 17 (1) (1991): 99-120.  
DOI: [10.1177/014920639101700108](https://doi.org/10.1177/014920639101700108)
- Damodaran, A. *Strategic Risk Taking: A Framework for Risk Management*. Pearson Prentice Hall, 2007.
- Gigerenzer, G., and Gaissmaier, W. "Heuristic Decision Making". *Annual Review of Psychology*, vol. 62 (1) (2011): 451-482.  
DOI: [10.1146/annurev-psych-120709-145346](https://doi.org/10.1146/annurev-psych-120709-145346)

- Kahneman, D., and Tversky, A. "Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk". *Econometrica*, vol. 47 (2) (1979): 263-292.  
DOI: 10.2307/1914185
- Khaustova, V. Ye., and Doronina, M. S. "Formuvannya kadrovoho potentsialu v systemi upravlinnia personalom pidpriemstva" [Formation of Human Resources Potential in the Enterprise's Personnel Management System]. *Problemy ekonomiky*, no. 2 (2024): 198-204.  
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-198-204>
- Korytko, T. et al. "Formation of organizational and economic mechanism of motivation of increase of investment activity of the enterprise". Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2020. <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3160/3098>
- Kuzior, A. et al. "Strategic Guidelines for the Intellectualization of Human Capital in the Context of Innovative Transformation". *Sustainability*, vol. 14 (19) (2022): 11937.  
DOI: <https://doi.org/10.3390/su141911937>
- Lepeyko, T. et al. "The Role of the Mechanism of Attracting Investment Resources in the Innovative Development of Enterprises in the Context of the Digital Economy Development". *International Journal of Computer Science and Network Security*, vol. 21, no. 11 (2021): 223-229.
- Nelson, R. R., and Winter, S. G. *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Harvard University Press, 1982.  
DOI: 10.1016/0014-2921(82)90045-6
- Obikhod, S. V., Matveiev, M. E., and Boiko, V. D. "Digital-marketynh v umovakh tsyfrovizatsii suchasnykh biznes-protseviv" [Digital Marketing in the Context of Digitalization of Modern Business Processes]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 50 (2023).  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-76>
- Polous, O., and Hrebelyk, O. "Ekolohichna povedinka spozhyvacha yak draiver formuvannya sotsialno vidpovidalnoho biznesu" [Environmental Consumer Behavior as a Driver of Socially Responsible Business Formation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 46 (2020).  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-62>
- Prokhorova, V. V., and Mushnykova, S. A. "Korporatyvna kultura yak dominantna skladova innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv v umovakh makroekonomichnoi nestabilnosti" [Corporate Culture as a Dominant Component of Innovative Development of Enterprises in Conditions of Macroeconomic Instability]. *Elektronne naukove fakhove vydannia «Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka» Serii «Ekonomika»* (2023).  
DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-07](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-07)
- Simon, H. A. *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*. The Free Press, 1997.  
DOI: 10.2307/2393256
- Teece, D. J., Pisano, G., and Shuen, A. "Dynamic Capabilities and Strategic Management". *Strategic Management Journal*, vol. 18 (7) (1997): 509-533.  
DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(199708)
- Vasiutkina, N., Andriienko, M., and Samitov, R. "Stratehichne upravlinnia liudskymy resursamy pidpriemstva na osnovi innovatsiino-kreatyvnykh kompetentsii" [Strategic Management of Human Resources of an Enterprise Based on Innovative and Creative Competencies]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 2(49) (2024): 15-22.  
DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-3>

**Науковий керівник – Титикало В. С.,**  
д-р екон. наук, професор кафедри економіки повітряного транспорту, Державний університет «Київський авіаційний інститут»