

Україні. Вісник Університету банківської справи Національного банку України, (1), 108-113.

4. Гнатенко, І. А., Снітко, Є. О., Марков, Р. В., & Уткін, В. П. (2021). Управління проектами кластеризації інноваційного підприємництва агропродовольчої сфери в умовах реалізації стратегії сталого розвитку, глобалізації, діджиталізації, економічної культури суспільства, логістичного та кадрового менеджменту. Формування ринкових відносин в Україні, (9), 106-113.

5. Михайлів, Г. В. (2014). Роль капіталізації підприємства для забезпечення активізації інноваційної діяльності. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону, (10 (1)), 88-94.

6. Зось–Кіур, М. В., Гнатенко, І. А., Овсянніков, І. А., & Зайцев, М. Є. (2025). Менеджмент якості освітніх послуг в українських закладах вищої освіти як основа формування людського капіталу, орієнтованого на лідерство. Актуальні проблеми сталого розвитку, 2(1), 7-13.

7. Бурмака, Ю. В. (2013). Діалектика капіталізації та інноваційного розвитку. Економіка і регіон, (3), 52-57.

Белялов Т. Е. д.е.н., проф., професор  
Проректор з науково-педагогічної діяльності та виховної роботи  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

## **АДАПТИВНА АРХІТЕКТУРА ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ КОГНІТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ПОВЕДІНКОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ РИНКУ**

Адаптивна архітектура підприємництва в умовах когнітивної економіки та поведінкових трансформацій ринку формується як відповідь на глибинні зміни у природі економічних процесів, де домінуючим ресурсом стає не капітал у його класичному розумінні, а увага, довіра та інтерпретація інформації. У сучасному середовищі підприємницька діяльність дедалі більше виходить за межі матеріального виробництва і трансформується у складну систему взаємодії когнітивних, соціальних і цифрових чинників. Перелічене зумовлює необхідність переосмислення самого поняття підприємства як статичної організації та переходу до розуміння його як адаптивної архітектури, здатної до постійного самоналаштування відповідно до змін у поведінці економічних агентів.

Когнітивна економіка створює принципово нові умови функціонування бізнесу, де рішення приймаються в умовах надлишку інформації, високої швидкості її поширення та значного впливу суб'єктивного сприйняття. У таких умовах підприємництво перестає бути виключно раціональною діяльністю, оскільки поведінка споживачів і управлінців визначається не лише

економічною доцільністю, а й емоціями, когнітивними упередженнями, соціальними нормами та інформаційними контекстами. Зазначене означає, що ефективне управління потребує врахування поведінкових аспектів, які впливають на формування попиту, прийняття рішень та оцінку цінності [1-3].

Адаптивна архітектура підприємництва передбачає здатність бізнес-систем до гнучкої перебудови своїх структур, процесів і стратегій у відповідь на динамічні зміни середовища. Вона базується на принципах модульності, відкритості та самоорганізації, що дозволяє швидко інтегрувати нові елементи, трансформувати існуючі бізнес-моделі та реагувати на зміну поведінкових патернів споживачів. У цьому контексті підприємство виступає не як замкнена система, а як відкрита платформа взаємодії, що постійно еволюціонує під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів.

Особливого значення набуває управління увагою як обмеженим ресурсом у когнітивній економіці. Підприємницькі структури змушені конкурувати не лише за фінансові ресурси чи ринки збуту, а й за здатність утримувати та спрямовувати увагу споживачів, що зумовлює розвиток нових інструментів комунікації, орієнтованих на створення ціннісних наративів, формування емоційного зв'язку та побудову довгострокових відносин із клієнтами. Водночас виникає необхідність балансування між ефективністю впливу та етичними аспектами використання поведінкових механізмів [2-4].

Інтеграція поведінкових підходів у систему управління підприємництвом дозволяє підвищити точність прогнозування та ефективність прийняття рішень. Використання аналітики поведінкових даних, цифрових слідів споживачів та моделей прийняття рішень відкриває нові можливості для персоналізації продуктів і послуг, оптимізації бізнес-процесів і формування індивідуалізованих стратегій розвитку. У цьому контексті підприємницькі структури отримують можливість не лише реагувати на зміни попиту, а й активно впливати на його формування. Важливим елементом адаптивної архітектури є здатність до організаційного навчання, що забезпечує накопичення досвіду та його трансформацію у конкурентні переваги. Підприємства, які здатні швидко засвоювати нові знання, адаптувати їх до власних умов і інтегрувати у свою діяльність, отримують значні переваги у середовищі, що постійно змінюється. Зазначене зумовлює необхідність формування відповідної корпоративної культури, орієнтованої на інновації, відкритість та постійний розвиток.

Водночас слід враховувати, що адаптивність не є абсолютною перевагою, а потребує збалансованого управління, оскільки надмірна гнучкість може призводити до втрати стратегічної цілісності. У цьому контексті важливим завданням є забезпечення узгодженості між короткостроковими адаптаційними рішеннями та довгостроковими цілями розвитку підприємства. Це передбачає використання стратегічних рамок, які дозволяють поєднати стабільність і змінність у межах єдиної логіки розвитку.

Таким чином, адаптивна архітектура підприємництва в умовах когнітивної економіки та поведінкових трансформацій ринку визначає новий етап еволюції бізнесу, у якому ключову роль відіграють знання, сприйняття та поведінка. Її реалізація дозволяє підприємствам ефективно функціонувати в умовах невизначеності, формувати стійкі конкурентні переваги та створювати нові підходи до управління, що відповідають викликам сучасного економічного середовища. Розширюючи узагальнення, доцільно підкреслити, що така архітектура підприємництва поступово змінює саму природу вартості, переводячи її з матеріальної площини у когнітивно-символічну. Вартість дедалі частіше формується через досвід, довіру та інтерпретацію, що означає необхідність управління не лише продуктами, а й смислами, які вони несуть. Це відкриває нові горизонти для підприємницької діяльності, де ключовим стає здатність створювати значення у свідомості споживача.

У підсумку, перспективи розвитку підприємництва в межах цієї концепції пов'язані з подальшою інтеграцією когнітивних, цифрових та поведінкових компонентів у єдину систему управління, що забезпечує високий рівень адаптивності, інноваційності та стійкості бізнесу у глобалізованому економічному просторі. Узагальнюючи, доцільно констатувати, що адаптивна архітектура підприємництва в умовах когнітивної економіки формує принципово інший формат бізнес-функціонування, де вирішальним стає не стільки доступ до ресурсів, скільки здатність їх переосмислювати, комбінувати та швидко трансформувати відповідно до змін у поведінковому середовищі. Підприємство в такій парадигмі постає як динамічна конструкція, що функціонує на перетині інформаційних потоків, соціальних очікувань і цифрових взаємодій, забезпечуючи постійне оновлення власної логіки розвитку.

Ключовим підсумком є те, що ефективність підприємницької діяльності дедалі більше визначається якістю роботи з нематеріальними чинниками, серед яких особливе місце посідають довіра, увага, інтерпретація та когнітивна залученість, що означає зміщення акценту з управління процесами на управління сприйняттям, де здатність формувати смисли та впливати на поведінку стає стратегічною перевагою. Відповідно, управлінські підходи повинні еволюціонувати у напрямі поєднання аналітичної точності з глибоким розумінням поведінкових механізмів.

Важливим результатом є також формування нової логіки конкурентної боротьби, у якій перевагу отримують ті підприємницькі структури, що здатні не лише адаптуватися до змін, а й передбачати їх через аналіз когнітивних сигналів ринку, що створює передумови для переходу до випереджального типу розвитку, де підприємництво виступає активним суб'єктом конструювання економічної реальності, а не лише її учасником. У підсумку, адаптивна архітектура підприємництва відкриває можливість для формування більш складних, але водночас більш ефективних моделей управління, які поєднують гнучкість, інтелектуальність і стратегічну цілісність. Саме така

конфігурація забезпечує здатність бізнесу функціонувати в умовах постійної невизначеності, перетворюючи зміни не на загрозу, а на джерело розвитку та інновацій.

### Література

1. Мехович, К. С. (2025). Підходи до оцінки ефективності форсайт-методів для маркетингу IT-продуктів. Загальнодержавний науково-виробничий та інформаційний журнал «Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит», (11 (214)), 64-90.
2. Райко, Д., & Дрепін, І. (2025). Стратегування розвитку підприємств у цифрову епоху: синергія маркетингу та економіки вражень. Сталий розвиток економіки, (1 (52)), 86-92.
3. Алькема, В. (2026). Адаптивна модель антикризового управління підприємством в умовах невизначеності. Академічні візії, (51).
4. Гладішева, О., & Лазаренко, І. (2025). Когнітивні моделі як інструмент стратегічного розвитку підприємств в умовах невизначеності. Економічний простір, (208), 328-339.

УДК 339.138:005.33

Шевченко А. Я., здобувач освіти  
Вартанова О.В., науковий керівник, д.е.н., професор  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

### СУЧАСНІ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

У сучасному економічному середовищі, що характеризується високим рівнем глобальної конкуренції та інтенсивним технологічним розвитком, результативність діяльності підприємства значною мірою визначається рівнем залученості його працівників. Людський капітал дедалі більше розглядається як стратегічний ресурс організації, тому формування ефективної системи мотивації праці набуває особливого значення для управлінської діяльності. Саме мотивація є основою системи управління персоналом, оскільки вона визначає рівень активності, ініціативності та творчого потенціалу працівників [1].

Ефективна система мотивації передбачає поєднання двох взаємопов'язаних складових: індивідуальної зацікавленості працівника у результатах власної діяльності та прагнення підприємства до стабільного розвитку через підвищення продуктивності праці. Головною метою мотивації є формування таких умов праці, за яких працівники добровільно прагнуть досягати цілей організації та отримують задоволення від трудової діяльності. Для роботодавця це означає підвищення ефективності, якості та