

УДК 658:338.3.01;
JEL M21, D23, D21

УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ НАПРУГИ

Оксана Полінкевич¹, Ришард Камінські², Любов Ліпич³

¹Луцький національний технічний університет,
43018, м. Луцьк, вул. Львівська, 75,
e-mail: Kravopr@gmail.com; ORCID: 0000-0001-6924-7296

²Університет імені Адама Міцкевича в Познані,
61-712, Познань, вул. Венявського, 1,
e-mail: ryszard_kaminski@o2.pl; ORCID: 0000-0001-5110-8300

³Луцький національний технічний університет,
43018, м. Луцьк, вул. Львівська, 75,
e-mail: lglipych@gmail.com; ORCID: 0000-0002-9059-7271

Анотація. Метою статті є аналіз підходів до управління поведінкою підприємств в умовах соціально-психологічної напруги. У дослідженні використано методи індукції, дедукції, аналізу, синтезу, порівняння, умовиводу, узагальнення, абстракції. Результати дослідження показали, що варто досліджувати поведінку підприємств за стадіями емоційного реагування та ключовими факторами успіху. Причому виділено реактивний, активний, чуйний та високоефективний типи підприємств. Зазначено, що не всі підприємства досягають стадії прийняття та смирення, оскільки саме на ній підприємство приймає усвідомлені та високоефективні рішення, які сприяють розвитку та досягненню стратегічних цілей. Виділено елементи, які визначають успіх підприємств на ринку та впливають на нераціональну поведінку за стадіями емоційного реагування заперечення, гнів, торг, відчай (депресія), прийняття (смирення). Наведено за ними типи поведінки за ключовими факторами успіху підприємства: імідж, прихильність до торгової марки, місце розташування, кваліфікація персоналу, потенціал нововведень, рівень загального управління, гнучкість виробництва, ширина асортименту, розвинутість інтернет-маркетингу. Запропоновано механізм адаптації поведінки підприємств, який містить цілі, принципи, методи, важелі, стадії реагування та моніторинг змін.

Ключові слова: поведінкова економіка, нераціональні рішення, COVID-19, управління, невизначеність, соціально-психологічна напруга, механізм адаптації, стадії емоційного реагування.

Постановка проблеми. Поведінкова економіка вивчає вплив соціальних, когнітивно-емоційних складових на прийняття економічних та управлінських рішень суб'єктами господарювання, а також її вплив на ціни, прибуток та ресурси. Підприємства у процесі діяльності постійно змінюються, причому зміни можуть бути як позитивні,

так і негативні. На поведінку підприємств вплинула криза, яка пов'язана з пандемією COVID-19, формування стійкої невизначеності, економіка вражень, завдяки яким простежується когнітивно-емоційний зв'язок між стейкхолдерами та підприємством. У поведінковій економіці оцінюються рішення в ситуаціях невизначеності, ризики та ймовірність майбутніх подій. Виникають нераціональні рішення, які спричинені нераціональною поведінкою стейкхолдерів.

Кризові явища, які виникають в суспільстві, спричинені соціально-психологічною напругою, яка виникає як реакція суб'єктів підприємництва на нераціональні рішення стейкхолдерів. Відповідно виникає припущення, що соціально-психологічна напруга є наслідком нераціональної поведінки підприємств, яка поглиблюється у період пандемій та криз, гальмує процеси впровадження інновацій у всі сфери управління.

Таким чином, ці процеси в економіці впливають на поведінку підприємств, причому передбачити вектор розвитку як суб'єкта підприємництва, так регіону чи держави загалом доволі складно, особливо якщо в основі є інновації та корпоративна культура.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Хаджинова О.В., Заїка Ю.А. визначає три групи теорій підприємств, у яких окреслено поведінку підприємств [1, с. 188]. Зокрема, зазначено, що у класичній теорії підприємств переважає повністю раціональна поведінка. В неокласичній теорії економічна поведінка розглядається в умовах досконалої та недосконалої конкуренції. Всі теорії поділено на теорії максимізації вигоди (класична і неокласична), інституційні теорії, еволюційно-поведінкові. На сучасному етапі розвитку теорій управління поведінкою менше уваги приділяється аналізу суто економічних дій підприємства, а більше звертають увагу на управлінські й соціокультурні аспекти. Ними акцентовано увагу на економічній теорії злочинності (Г. Беккер), соціальної філософії менеджменту (М. Фоллет), теорії ієрархії людських потреб (А. Маслоу), теорії регулювання людської поведінки (Б. Сіннера), концепції внутрішньої структури робочих груп (Дж. Хомас), теорії організаційного потенціалу (І. Ансофф), антисистемної концепції організацій (Д. Сільверман), теорії «поля» (К. Левін), теорії «Х» та теорії «У» (Д. Мак-Грегор), концепції соціальної незрілості та теорії поведінки людини (К. Арджіріс), антираціональної концепції ухвалення рішень (Д.Марч), концепції управлінських впливів (А. Танненбаум), теорії ігор (Дж. фон Нейман), системна теорія конфліктів (К. Боулдінг), теорія катастроф (Р. Том, К. Зіман, В. І. Арнольд) [1, с. 191]. Вони зазначили, що жодна з теорій ХХ століття не відображає цілісність економічної поведінки підприємства в економічному просторі і часі, група еволюційно-поведінкових теорій може стати базою для поглиблення досліджень щодо управління економічною поведінкою підприємств.

Ушакова Н. Г., Помінова І. І. зазначили, що розвиток поведінкової економіки пов'язаний із іншими сучасними економічними теоріями, проте вона є більш прикладною за інші, завдяки чому зміщується вектор від наукової «периферії» до «центру» парадигмальної структури сучасної економічної теорії. В основу поведінкової економіки покладено нераціональну поведінку [6, с. 8].

Талер Р. довів, що центральними фігурами в економіці є люди, які схильні до помилок. В сучасному світі вплив поведінкової економіки є величезним, змінюється

мислення про гроші, самих себе, світ і рішення. Тайлер Р. показує, як поведінковий аналіз розглядає бізнес-процеси в економіці [2; 5].

Камерен Колін та інші зібрали публікації різних авторів щодо поведінкової економіки. Поведінкова економіка пояснює багато процесів в економіці з урахуванням психологічних особливостей [3].

Аріелі Д. вивчаючи поведінку людей прийшов до висновку, що певні мотиви впливають на поведінку людей. Їхня сукупність формує економічну картину світу. Рішення є ірраціональними, а сценарії дій є непрогнозованими [4].

Камінські Р., Полінкевич О. визначили, що впливати на поведінку підприємств можна через ефективну модель корпоративного іміджу на основі маркетингу вражень. Зазначено, що при формуванні позитивного іміджу підприємства пропонується, щоб суб'єкти господарювання враховували п'ять цільових сегментів, включаючи клієнтів, постачальників, акціонерів, працівників та посередників [8; 9]. Визначено, що філософія бізнесу сприяє розвитку підприємств, адаптує їхню поведінку до змін [10].

Ліпич Л. Г., Кушнір М. А., Хілуха О. А. розглянули, що джерелом ефективного управління є мотивація, яка об'єднує працівників у злагоджені команди. Компонентом, який об'єднує команду, є стандарти етичної поведінки, а ефективними способами мотивації – самомотивація [7].

Решетнікова І.Л., Сагайдак М.П. визначили, що споживачі економлять на послугах, дозвіллі та відпочинку при зниженні реальних доходів населення. Особисте спілкування набуває характеру віртуального. Відповідно вільний час населення проводить у соціальних мережах, віддаючи перевагу пасивним розвагам, читанню книг, особистому розвитку, навчанню та стажуванню. Це пов'язано із браком коштів, низькою мотивацією або її відсутністю, песимістичними настроями і невпевненістю у майбутньому [10]. Так само підприємства реагують на пандемію та кризи, приймаючи рішення віртуально, що ще більше посилює нераціональність.

Денисенко І.Д. дійшов висновку, що конфлікти поглибилися в останнє десятиліття. Ним зазначено, що багатоманітність теорій конфлікту не сприяє в повному обсязі використати її евристичний потенціал щодо пізнання соціальної реальності. На певному етапі розвитку теорія конфлікту перетворюється в парадигму. Відомими є загальна теорія конфлікту Дж. Бернарда, теорія політичного конфлікту Ч. Міллса, теорія міжнародного конфлікту К. Райта, теорія класів та класового конфлікту Р. Дарендорфа, теорія групової динаміки та соціального конфлікту Л. Козера, системна теорія конфлікту К. Боулдінга (А. Рапопорта), ігрова теорія конфлікту Д. Льюса та Г. Райффи, теорія конфлікту в організації Л.Понді, хвильова теорія конфлікту / війни К. Тоффлера та Х. Тоффлера, інтегральна теорія конфлікту Дж. Тьорнера. Всі теорії автор пропонує класифікувати на основні, допоміжні (пояснювальні та розвитку) [12].

Зазначаючи суттєвий науковий доробок більшості дослідників, варто відзначити, що залишаються поза їх увагою управління поведінкою підприємств в умовах соціально-психологічної напруги.

Постановка завдання (формулювання цілей статті). Проаналізувати підходи до управління поведінкою підприємств в умовах соціально-психологічної напруги.

Виклад основного матеріалу дослідження. Соціально-психологічна напруга виникає у суспільстві через проблеми із здоров'ям, некомфортним кліматом у колективі, наявністю політичних та військових конфліктів, нестабільному політики-економічному стану, зростанням кількості людей із зниженим настроєм, апатією, підвищеним рівнем тривожності, проявами непрогнозованої імпульсної поведінки. Це відбувається через те, що суспільство ні психологічно, ні психічно не готове до масштабних потрясінь. Така ситуація поглиблюється та є реакцією на зростаючу кількість пандемій і криз, зокрема COVID-19. Це пояснюється тим, що багато поколінь людей не відчували недостатку та потрясінь, перебували у комфортних соціально-психологічних умовах. У період криз та пандемій багато людей проходять такі стадії емоційного реагування, як заперечення, гнів, торг, відчай, депресію, смирення (рис. 1). Варто зазначити, що це не всі емоції, які відчуває людина. Стадія прийняття є кінцевою і не всі до неї доходять. Ці стадії запропонувала Елізабет Кюблер-Росс і назвала їх «5 стадій реагування на зміни». Цю ж теорію можна використати у корпоративному управлінні. Більшість підприємств застосовують її як допомогу співробітникам при змінах на підприємстві. Розвинемо цю теорію та адаптуємо її для змін на підприємстві, які відчувають проблеми із обсягами збуту або перебувають у нестійкому фінансово-економічному стані.

Заперечення	Проявляється у байдужості до ситуації
Гнів	Проявляється у звинуваченнях, критиці, роздратуванні до звичайних речей
Торг	Проявляється у тому, що людина дивиться у майбутнє зі страхом, шукає нових можливостей
Відчай/ депресія	Проявляється у апатії
Прийняття/ смирення	Проявляється у тому, що людина розуміє безглуздість опору та оцінює перспективи розвитку

Рис. 1. Стадії емоційного реагування людей на наслідки пандемій та криз за Е. Кюберт-Росс [13]

Згрупуємо основні складові елементи, які визначають успішну діяльність підприємств на ринку в умовах поведінкової економіки у таблиці 1. У таблиці 1 запропоновано основні фактори успіху підприємств та за стадіями емоційного реагування згідно Е. Кюберт-Росс визначено дію за кожним фактором на стадії заперечення, гнів, торг, відчай (депресія), прийняття (смирення). Більшість підприємств у період соціально-психологічної напруги не можуть дійти до стадії прийняття та

здійснити пошук шляхів щодо збереження іміджу, прихильності до торгової марки, місця розташування, кадрового потенціалу, активного використання існуючих нововведень, втримання балансу в управлінні, підвищення гнучкості виробництва, втримання асортименту, стимулювання збуту через інструменти інтернет-маркетингу.

Поведінка підприємств на кожній стадії емоційного реагування може змінюватися. У таблиці 2 наведемо поведінку підприємств за стадіями емоційного реагування.

Подані варіанти поведінки підприємств є можливими в полі толерантності, тобто здатності адекватно реагувати на відхилення від зовнішніх факторів у певному діапазоні змін. Будь-які зміни є умовою життєдіяльності всіх підприємств. Управляти цими змінами можна через адаптивний механізм, в основі якого є цілі, завдання, інтереси, методи, структура та маркетингова політика (рис. 2).



Рис. 2. Адаптивний механізм управління поведінкою підприємств*

* розроблено авторами

Таблиця 1

Елементи, які визначають успіх підприємств на ринку та впливають на нерациональну поведінку.*

Ключові фактори успіху	Стадії емоційного реагування					
	Заперечення	Гнів	Торг	Відчай/ депресія	Прийняття/ смирення	
1	2	3	4	5	6	
Імідж	Криза не вплине на імідж	Послаблення іміджу спричинить втрату ринкових позицій	Якщо імідж збережемо, то варто потерпіти дискомфорт	Рівень падіння іміджу є невизначений	Варто шукати шляхів для збереження іміджу	
Прихильність до торгової марки	Сложивачі залишаться прихильними до торгової марки	Зниження прихильності спричинить зменшення обсягів збуту	Якщо прихильність збережеться, то варто потерпіти дискомфорт	Рівень втрати прихильності є невідомим	Варто шукати шляхів для збереження прихильності	
Місце розташування	Прийдеться продати бізнес та переміститись в іншу локацію	Втрата місця спричинить зменшення обсягів збуту	Якщо обсяги впадуть незначно, то варто потерпіти дискомфорт	Ситуація є невизначеною	Варто шукати шляхів для збереження місця розташування	
Кваліфікація персоналу	Криза не вплине на кваліфікацію персоналу	Будуть стримуватися програми розвитку персоналу	Щоб берегти персонал, варто потерпіти дискомфорт	Рівень кваліфікації персоналу буде знижуватися	Варто шукати шляхів для збереження кадрового потенціалу	
Потенціал нововведень	Криза не вплине на нововведення	Нововведення не будуть впроваджуватися через брак коштів	Варто краще освоїти нововведення, які уже були впроваджені до кризи	Рівень падіння впровадження нововведень є невизначений	Варто шукати шляхів для активного використання існуючих нововведень	
Рівень загального управління	Криза не вплине на рівень управління	Погіршення управління спричинить погіршення фінансових показників	Якщо втримаємо управління, то варто потерпіти дискомфорт	Рівень дисбалансу в управлінні є невизначеним	Варто шукати шляхів для втримання балансу в управлінні	

Гнучкість виробництва	Криза не вплине на гнучкість виробництва	Зниження гнучкості спричинить закриття виробництв	Якщо збережемо гнучкість, то адаптуємося до змін	Рівень зменшення гнучкості є невизначений	Варто шукати шляхів для підвищення гнучкості виробництва
Ширина асортименту	Криза не вплине на асортимент	Звуження асортименту спричинить згоргання продажів	Якщо асортимент збережемо, то споживачі залишаться прихильними до купівлі товарів	Рівень звуження асортименту є невизначений	Варто шукати шляхів для втримання асортименту
Розвинутість інтернет-маркетингу	Криза не вплине на інтернет-маркетинг	Відсутність інструментів інтернет-маркетингу в діяльності підприємств спричинить згоргання каналів збуту продукції	Якщо інтернет-маркетинг буде розвиватися, то скоро підприємство адаптується до змін	Рівень розвитку інтернет-маркетингу є умовною і не має верхньої межі	Варто шукати шляхів для стимулювання збуту через інструменти інтернет-маркетингу

* складено авторами за [12]

Таблиця 2

Поведінка підприємств за стадіями емоційного реагування згідно Е. Кюберт-Росс

Стадія емоційного реагування	Поведінка підприємств за Л. Нельсоном та Ф. Берсоном	Тип підприємства за Л. Нельсоном та Ф. Берсоном
Заперечення	Пасивне очікування	Реактивний тип
Гнів	Пасивне очікування	Реактивний тип
Торг	Активне очікування	Чуйний тип
Відчай/ депресія	Випередження змін	Активний тип
Прийняття/ смирення	Стимулювання бажаних змін	Високоефективний тип

* узагальнено авторами за [14; 15; 16]

При пасивному очікуванні підприємство поводить себе реактивно, тобто вживає адаптивні заходи, які б готували його до здійснення зовнішніх змін через адаптивний механізм, провокуючи адекватні зміни внутрішнього середовища. При активному очікуванні поведінка підприємств в умовах соціально-психологічної напруги сприяє розширенні ринків діяльності, диверсифікації та підвищенні стійкості підприємства. Причому пасивне та активне очікування, яке підпорядковане реактивному та чуйному типу поведінки, характерні для малого та середнього бізнесу. Це зумовлено їхньою можливістю до швидкої адаптації та створення певного потенціалу. Проте зазначені види поведінки підприємства у зовнішньому середовищі можуть сприяти як виживанню, так і призвести до певного ступеня нестабільності, порушуючи рівновагу підприємства. Вибір характеру взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем залежить від рівня розвитку потенціалу підприємства. Цьому сприятимуть ефективна політика інновацій, наявність стратегічного підходу у діяльності. Високоєфективний тип підприємства є найбажанішим і його досягти дуже важко. Він передбачає адекватне реагування на процеси та прийняття виважених рішень, які у меншій мірі є ірраціональними, стимулювання бажаних змін. Підготовка до змін і їх стимулювання є важливим етапом керованості соціально-психологічною напругою у суспільстві.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Враховуючи вище викладене, варто зазначити, що поведінка підприємств в умовах соціально-психологічної невизначеності змінюється залежно від стадій реагування та ключових факторів успіху. Ірраціональна поведінка є нормою в поведінковій економіці та все більше зустрічається на економічному ринку. Раціональні рішення суб'єктів ринку все рідше зустрічаються на ринку. Тому підприємства мають розробляти механізми адаптації щодо управління поведінкою суб'єктів підприємництва. Основними проблемами, з якими стикаються підприємства є: стрімкі зміни в зовнішньому середовищі, переважання ірраціональності у прийнятті рішень, нестабільність ділового середовища, низька активність споживачів у період пандемій та криз, розвиток інтернет-технологій просування товарів. За методикою Е. Кюберт-Росс поведінку підприємств за стадіями емоційного реагування поділено на пасивне, активне очікування, випередження змін, стимулювання бажаних змін. Основні види поведінки підприємств запропоновано за класифікацією Л. Нельсона та Ф. Берсона. Відповідно до них виділено 4 типи підприємств, зокрема: реактивний, чуйний, активний, високоєфективний типи. Найважче досягти стану поведінки, за якого стимулюються бажані зміни. Управління поведінкою підприємств можна через адаптивний механізм, який містить передумови управління поведінкою підприємств, парадигма розробки адаптивного механізму управління поведінкою підприємств в умовах соціально-психологічної напруги, принципи розробки адаптивного механізму управління поведінкою підприємств, інструменти, стадії емоційного реагування, методи та моніторинг змін.

Перспективами подальших досліджень є розробка стратегії управління поведінкою підприємств в умовах соціально-психологічної напруги.

Список використаних джерел

1. Хаджинова О.В., Заїка Ю.А. Теорії управління економічною поведінкою підприємств. Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. 2016. № 3 (39). С. 188–191.
2. Thaler R. H. *Misbehaving: The making of behavioral economics*. Allen Lane, 2015
3. Colin Camerer F., Loewenstein George, Rabin Matthew, eds. *Advances in Behavioral Economics*. Princeton University Press, 2003.
4. Ариели Дэн. Поведенческая экономика. Почему люди ведут себя иррационально и как заработать на этом. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. 296 с.
5. Талер Річард. Поведінкова економіка. Як емоції впливають на економічні рішення / пер. с англ. Світлана Крикуненко. К.: Наш формат, 2018. 464 с.
6. Ушакова Н. Г., Помінова І. І. Поведінкова економіка в парадигмальній структурі сучасної економічної теорії. Бізнес Інформ. 2019. №9. С. 8–13. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-9-8-13>
7. Ліпич Л. Г., Кушнір М. А., Хілуха О. А. Ефективне управління в контексті поведінкової економіки. Економічний форум. 2021. №1 (2). С. 101-109. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-2-12>.
8. Kamiński R., Polinkevych O. Anti-crisis strategies of insurance companies. *Baltic Rim Economies*. 2021. 16.6 Issue #3. P.35
9. Polinkevych O., Kamiński R. Corporate image in behavioral marketing of business entities. *Innovative Marketing*. 2018. Volume 14, Issue 1. p 33-40. DOI: 10.21511/im.14(1).2018.04.
10. Polinkevych O. Innowacyjny paradygmat filozofii biznesu w okresie COVID-19. *Kryzys jako determinanta innowacji gospodarczych*. Redakcja naukowa R. Kamiński Poznań: PTE, 2020. s. 79–89.
11. Решетнікова І.Л., Сагайдак М.П. Вплив економічної кризи на поведінку вітчизняних споживачів і сприйняття інновацій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 4. С. 191–205.
12. Денисенко І.Д. Сучасна теорія конфлікту: проблеми експлікації, демаркації, класифікації. *Український соціум*. 2013. № 3 (46). С. 32–43.
13. Падухевич О. Як зберегти психологічне благополуччя в кризу. *Кадровик України*. 2021. № 7. <https://proffpressa.com/articles/iak-zberegiti-psikhologichne-blagopoluchchia-v-krizu>
14. Капленко Г. В. Формування економічної поведінки підприємств : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.06.01. Л., 2005. 20 с.
15. Мізюк Б. М. Стратегічне управління : підручник. 2-ге вид., переробл. і доповн. Львів : Магнолія плюс, 2006. 392 с.
16. Карачина Н. П. Економічна поведінка машинобудівних підприємств: теорія, методологія, практика управління : монографія. Вінниця : Книга - Вега, 2010. 416 с.

References

1. Khadzhynova O.V., Zaika Yu.A. (2016). Teorii upravlinnia ekonomichnoiu povedinkoiu pidpriemstv [Theories of management of economic behavior of enterprises]. *Visnyk Donbaskoi derzhavnoi mashynobudivnoi akademii*, 3 (39), 188–191 [in Ukrainian].
2. Thaler R. H. (2015). *Misbehaving: The making of behavioral economics*. Allen Lane [in English].
3. Colin Camerer F., Loewenstein George, Rabin Matthew, eds. (2003). *Advances in Behavioral Economics*. Princeton University Press [in English].

4. Aryely Дэн. (2012). Povedencheskaia ekonomika. Pochemu liudy vedut sebia yrratsyonalno y kak zarobotat na etom [Behavioral economics. Why people behave irrationally and how to make money on it.]. M.: Mann, Yvanov y Ferber, 296 s. [in Russian].
5. Taler Richard (2018). Povedinkova ekonomika. Yak emotsii vplyvaiut na ekonomichni rishennia [Behavioral economics. How emotions affect economic decisions] / per. s anhl. Svitlana Krykunenko. K.: Nash format, 464 s. [in Ukrainian].
6. Ushakova N. H., Pominova I. I. (2019). Povedinkova ekonomika v paradyhmalnii strukturii suchasnoi ekonomichnoi teorii [Behavioral economics in the paradigmatic structure of modern economic theory]. *Biznes Inform*, 9, 8–13. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-9-8-13> [in Ukrainian]
7. Lypych L. H., Kushnir M. A., Khilukha O. A. (2021). Efektyvne upravlinnia v konteksti povedinkovoi ekonomiky [Effective management in the context of behavioral economics]. *Ekonomichnyi forum*, 1 (2), 101-109. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-2-12> [in Ukrainian].
8. Kamiński R., Polinkevych O. (2021). Anti-crisis strategies of insurance companies. *Baltic Rim Economies*, 16.6 Issue #3, 35 [in English].
9. Polinkevych O., Kamiński R. (2018). Corporate image in behavioral marketing of business entities. *Innovative Marketing*, 14, Issue 1, 33-40. DOI: 10.21511/im.14(1).2018.04. [in English].
10. Polinkevych O. (2020). Innowacyjny paradygmat filozofii biznesu w okresie COVID-19. Kryzys jako determinanta innowacji gospodarczych. Redakcja naukowa R. Kamiński Poznań: PTE, s. 79–89 [in Polish].
11. Reshetnikova I.L., Sahaidak M.P. (2016). Vplyv ekonomichnoi kryzy na povedinku vitchyznianskykh spozhyvachiv i spryiniattia innovatsii [The impact of the economic crisis on the behavior of domestic consumers and the perception of innovation]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, 4, 191–205 [in Ukrainian].
12. Denysenko I.D. (2013). Suchasna teoriia konfliktu: problemy eksplikatsii, demarkatsii, klasyfikatsii [Modern theory of conflict: problems of explication, demarcation, classification]. *Ukrainskyi sotsium*, 3 (46), 32–43 [in Ukrainian].
13. Padukhevych O. (2021). Yak zberehty psykholohichne blahopoluchchia v kryzu [How to maintain psychological well-being in a crisis]. *Kadrovyyk Ukrainy*, 7. <https://profpressa.com/articles/iak-zberehti-psykholohichne-blagopoluchchia-v-kryzu> [in Ukrainian].
14. Kaplenko H. V. (2005). Formuvannia ekonomichnoi povedinky pidpriemstv [Formation of economic behavior of enterprises]: avtoref. dys... kand. ekon. nauk : 08.06.01. L., 20 s. [in Ukrainian].
15. Miziuk B. M. (2006). Stratehichne upravlinnia [Strategic Management] : pidruchnyk. 2-he vyd., pererobl. i dopovn. Lviv : Mahnoliia plus, 2006. 392 s [in Ukrainian].
16. Karachyna N. P. (2010). Ekonomichna povedinka mashynobudivnykh pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka upravlinnia [Economic behavior of machine-building enterprises: theory, methodology, management practice] : monohrafiia. Vinnytsia : Knyha - Veha, 416 s. [in Ukrainian].

MANAGEMENT OF BEHAVIOR OF ENTERPRISES IN CONDITIONS OF SOCIO-PSYCHOLOGICAL STRESS

Oksana Polinkevych¹, Ryszard Kamiński², Liubov Lipych³

¹*Lutsk National Technical University,
75 Lvivska Str., Lutsk, 43018,
e-mail: o.polinkevych@lutsk-ntu.com.ua*

²*Adam Mickiewicz University Poznań,
1 Wieniawskiego str., Poznań, 61-712,
e-mail: ryszard_kaminski@o2.pl*

³*Lutsk National Technical University,
75 Lvivska Str., Lutsk, 43018,
e-mail: lglipych@gmail.com*

Abstract. The aim of the article is to analyze approaches to managing the behavior of enterprises in conditions of socio-psychological stress. The study used methods of induction, deduction, analysis, synthesis, comparison, inference, generalization, abstraction. The results of the study showed that it is necessary to study the behavior of enterprises by stages of emotional response and key success factors. Moreover, reactive, active, responsive and highly efficient types of enterprises are distinguished. It is noted that not all companies reach the stage of acceptance and humility, because it is here that the company makes informed and highly effective decisions that contribute to the development and achievement of strategic goals. Elements that determine the success of enterprises in the market and affect irrational behavior in the stages of emotional response denial, anger, bargaining, despair (depression), acceptance (humility) are highlighted. They show the types of behavior on the key factors of enterprise success: image, brand commitment, location, staff qualifications, innovation potential, level of general management, flexibility of production, breadth of range, the development of Internet marketing. The mechanism of adaptation of behavior of the enterprises which contains the purposes, principles, methods, levers, stages of reaction and monitoring of changes is offered.

Keywords: behavioral economics, irrational decisions, COVID-19, management, uncertainty, socio-psychological stress, mechanism of adaptation, stages of emotional response.

Стаття надійшла до редакції 05.04.2022

Прийнята до друку 23.05.2022