

# УПРАВЛІННЯ ІРРАЦІОНАЛЬНОЮ ПОВЕДІНКОЮ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ В СУСПІЛЬСТВО

<sup>1</sup>Луцький національний технічний університет

**Анотація.** У статті досліджено ірраціональну поведінку малих підприємств та окреслено причини її виникнення, визначено приклади ірраціональної поведінки та заходи до інтеграції ветеранів у цифрове суспільство.

**Ключові слова:** ірраціональна поведінка; ветерани війни; інтеграція; управління; малі підприємства; суспільство сталого розвитку.

## MANAGEMENT OF IRRATIONAL BEHAVIOR OF SMALL BUSINESSES IN THE CONTEXT OF INTEGRATION OF WAR VETERANS INTO SOCIETY

**Abstract:** The article examines the irrational behavior of small businesses and outlines the reasons for its occurrence, identifies examples of irrational behavior and measures to integrate veterans into the digital society.

**Keywords:** irrational behavior; war veterans; integration; management; small enterprises; society of sustainable development.

В сучасному суспільстві важливого значення набувають технології управління ірраціональною поведінкою підприємств в умовах війни в Україні. Війна в Україні носить затяжний характер, через що виникає необхідність до реінтеграції ветеранів війни у суспільство сталого розвитку. Цьому може сприяти малий бізнес, який є гнучким та адаптивним. Він швидко реагує на всі зміни та пристосовується до змін.

Метою роботи є розробка заходів щодо управління ірраціональною поведінкою малого бізнесу задля реінтеграції ветеранів війни у цифрове суспільство. Дослідження проведене на підставі матеріалів, які отримано при реалізації стипендіальної програми «Centrum Dialogu im. Juliusza Mieroszewskiego».

Варто зазначити, що раціональна поведінка виникає під впливом власного розуму та переконань. Ірраціональна поведінка залежить від бажань кінцевих клієнтів або суспільства. В окремих випадках ірраціональність означає те, що немає достатнього рівня знань, навичок та інтелекту, логічного мислення або дотримання встановлених принципів, якими володіє особа [1]. Як зазначено у [Ошибка! Источник ссылки не найден.] світ не є стабільним. Завдяки постійній невизначеності ступінь ірраціональності суспільства зростає та впливає на розвиток економічної діяльності. Традиційна економіка та консервативні постулати відійшли у минули. Суспільство зараз розвивається за ознаками цифровізації. Рішення, які ухвалюють у процесі взаємодії із різними стейкхолдерами суперечать раціональним підходам. Відповідно виникає необхідність у розробці заходів, за допомогою яких можна коригувати діяльність малих підприємств.

Аймос Тверські та Деніел Канеман довели, що суспільство сприймає ситуації нестандартно, при прийнятті рішень не користується типовими інструкціями. Індивід як член суспільства має упередженість, суб'єктивну думку, яка змінює діяльність та загалом життя [3].

Полінкевич О., Камінські Р., Ліпич Л. Гринькевич О.С. досліджували поведінку персоналу, визначали її різноманітність та описували інклюзію [4–6]. У їхніх дослідженнях визначена ірраціональність поведінки не лише бізнесу, але й персоналу.

В основу ірраціональної поведінки покладено «ефект володіння». Завдяки ньому споживач наділяє об'єкти більшою цінністю тоді, коли отримує її у короткочасне володіння. При цьому дискомфорт від втрати є сильнішим, ніж задоволення від володіння. Основними причинами ірраціональної поведінки є:

1. Недостатність інформації. Ірраціональна поведінка може виникати через неможливість альтернативно оцінити витрати або спрогнозувати майбутню ситуацію через недостатність або надлишок інформації.

2. Ефект володіння. Споживач надає речі більшої цінності після того, як вона стає його власністю, навіть якщо це володіння триває лише короткий час. Дискомфорт від втрати речі переважає над задоволенням від її придбання.

3. Прийняття рішень в умовах невизначеності. Недостатня інформація або невизначеність може призводити до ірраціональних рішень.

4. Переоцінення менш ймовірних подій. Споживачі часто переоцінюють менш ймовірні події або недооцінюють ймовірність настання події.

5. Бажання миттєвого володіння. Споживачі часто вибирають миттєве задоволення, так як їхні інстинкти і сучасне суспільство спонукають до цього.

6. Комфорт проти задоволення. Споживачі іноді обирають комфорт, навіть якщо це менш корисна альтернатива, через наявність комфорту.

7. Недостатність навичок споживання. Ірраціональна поведінка може виникати через відсутність навичок споживання товарів і послуг, що передують задоволенню.

В умовах війни в Україні зростає кількість ветеранів, які прагнуть до соціалізації. Відповідно бізнес має відреагувати на такі зміни та прийняти їх у суспільство. Визначимо у табл. 1 основні приклади ірраціональної поведінки та заходи до інтеграції ветеранів у цифрове суспільство.

Таблиця 1

Приклади ірраціональної поведінки та заходи до інтеграції ветеранів у цифрове суспільство

Приклад ірраціональної поведінки	Заходи до інтеграції ветеранів у цифрове суспільство
Упередженість підтверджень та інтерпретацій	Всі люди мають упередженість щодо своїх думок та переконань. Дуже часто це відбувається через прийняття бажаного за реальність. Людина має надмірну впевненість в своїй думці. Менеджери підприємств можуть мати різне очікування та бачення на відміну від суспільних інтересів. Тому малий бізнес має зрозуміти, що інтеграція ветеранів у суспільство є важливим кроком до сталого розвитку
Ефект «якорування»	Більшість людей приймає рішення на основі першочергово отриманої інформації, яка стає своєрідним «якорем». За допомогою цього «якоря» порівнюються наступні факти та обставини, що відбувається під час оцінки та прийняття рішень. Щодня суспільство формує судження про різні питання, маючи обмежену або недостовірну кількість фактів, і часто зосереджується лише на першій отриманій інформації. Багато людей помилково вважають, що ці дані є повними та достатніми. Тому важливо визначити місце ветеранів у формуванні суспільного добробуту.
Ставлення до втрат	Суспільству набагато складніше пережити втрати, ніж радість від виграшу однакової суми. Адже саме в цей момент людина концентрується на маржинальній зміні своїх статків, яка є при цьому ще й короткостроковою, та має складність сконцентруватися на загальному статку. Ніхто не любить втрачати, усі люблять придбавати. З метою досягнення сталого розвитку суспільства необхідно сформулювати розуміння суспільства, що проблеми інтеграції ветеранів є нагальними і потребують вирішення через підтримку малого бізнесу.
Ефект компетентності	Суспільство зазвичай приймає більш вагомні рішення в тих сферах, в яких вважає, що саме тут отримає найбільше компетентностей. Інвестори підписують більш ризикові угоди, там, де вони є найкомпетентнішими. Проте це може призвести до збитків. Суспільство май сприяти інтеграції ветеранів, оскільки їхнє відчуження може призвести до дисбалансу та значних економічних збитків. Оскільки малий бізнес є найгнучкішим та найадаптивнішим, то саме він має сприяти інтеграції ветеранів у цифрове суспільство.

Недопущення втрат	Економічні суб'єкти, які опинилися перед загрозою великих втрат і мають шанс досягнути рівня безбитковості, дуже схильні до ризику, навіть якщо раніше не проявляли такої поведінки. Працівники можуть пропустити розгляд ризиків або кореляції суб'єктивних думок, коли вони задають ціль та методи її досягнення. Це може призвести до створення великої кількості бізнес-рішень, що заважатиме реалізації головного рішення.
Ефект капкану	Суб'єкти бізнесу можуть довгий час співпрацювати між собою, але не завжди досягають запланованих результатів від такої співпраці. Ця взаємодія не завжди сприяє розвитку; натомість, вона може витратити час на вирішення нетипових завдань. Важливо визначити майбутні ресурси, які потрібно буде вкласти для підтримки процесу, який не приносить користі та задоволення. Керівники часто обґрунтовують такі рішення вже вкладеними коштами, часом та зусиллями в цей напрямок, намагаючись хоча б досягти точки безбитковості. Мало хто з них порівнює, скільки компанія ще вкладе додаткових ресурсів, і як вона могла б їх більш ефективно використати, інвестувавши в новий проєкт, а не продовжуючи тягнути попередній.

Складено за [2]

Звідси можна винести, що керівники та менеджери підприємств повинні аналізувати свої дії та рішення, розвивати раціональні підходи та позбавлятися ірраціональних вчинків. Для зменшення ризику прийняття нерозсудливих рішень, компанії мають залучати до бізнес-процесів спеціалістів, таких як скрам-майстри, People Partners та інші незалежні експерти та консультанти. Розвиток економіки та ринків визначається людьми, які приймають рішення.

Також важливо враховувати, що ветерани війни є незахищеними верствами населення. Їхня інтеграція у цифрове суспільство обійдеться державі значно менше, ніж наслідки їх відчуження.

У подальших дослідженнях варто звернути увагу на можливість розробки індикаторів, на підставі яких можна оцінити рівень інтеграції ветеранів у цифрове суспільство при ірраціональній поведінці суб'єктів.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Рожко Н.Я. Сутнісна характеристика та еволюція розвитку поняття «раціональна» та «ірраціональна» поведінка споживача. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2019. Вип. 1 (11). С. 48-53. [http://dx.doi.org/10.31339/2313-8114-2019-1\(11\)-48-53](http://dx.doi.org/10.31339/2313-8114-2019-1(11)-48-53)
2. Шарманська В.М., Яцентюк П.І. Вплив людського фактору на управління ризиками в економічній діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-39>
3. Tversky A., Kahneman D. Advances in prospect theory: Cumulative representation of uncertainty. *Journal of Risk and Uncertainty*. 1992. Vol. 5, p. 297-323.
4. Полінкевич О.М. Регіональні особливості соціально-економічної інклюзії персоналу на підприємствах. *Економічні науки. Серія «Регіональна економіка»*. 2018. Вип. 15 (59). С.226–234
5. Полінкевич О., Камінські Р., Липич Л. Управління економічно поведінкою підприємства в умовах соціально-психологічної напруги. *Вісник Львівського університету. Серія Економічна*. 2021. Вип. 61. С. 214–224. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.61.0.6117>
6. Липич Л.Г., Гринькевич О.С., Полінкевич О.М. Управління різноманітністю в контексті розвитку персоналу. *Економічний форум*. 2022. № 2. С. 50-58. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-7>

**Полінкевич Оксана Миколаївна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та логістики, Луцький національний технічний університет, Луцьк, e-mail: [Kravomp@gmail.com](mailto:Kravomp@gmail.com)

**Polinkevych Oksana M.** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics, Lutsk National Technical University, Lutsk, e-mail: [Kravomp@gmail.com](mailto:Kravomp@gmail.com)