

УДК 658.012.23

*П. І. Юхименко,  
д. е. н., професор, професор кафедри економіки та економічної теорії,  
Білоцерківський національний аграрний університет  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0677-1872>*

*М. А. Однорог,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та економічної теорії,  
Білоцерківський національний аграрний університет  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6650-6181>*

*Н. С. Молчанов,  
магістрант, Білоцерківський національний аграрний університет  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-6549-6468>*

*І. В. Нещотна,  
магістрантка, Білоцерківський національний аграрний університет  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-1511-8060>*

*О. С. Черненко,  
магістрант, Білоцерківський національний аграрний університет  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-4131-8183>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.15.34

# ФЕНОМЕНОЛОГІЧНИЙ ТА ПОВЕДІНКОВИЙ АНАЛІЗ ІНТЕГРАЦІЙ І ПРОЦЕСІВ ІННОВАЦІЙНОГО БІЗНЕСУ

*P. Yukhymenko,  
Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor of the Department of economics and economic theory, Bila Tserkva National Agrarian University*

*M. Odnorog,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of economics and economic theory, Bila Tserkva National Agrarian University*

*N. Molchanov,  
Master's student, Bila Tserkva National Agrarian University*

*I. Neshchotna,  
Master's student, Bila Tserkva National Agrarian University*

*O. Chernenko,  
Master's student, Bila Tserkva National Agrarian University*

## PHENOMENOLOGICAL AND BEHAVIORAL ANALYSIS OF INTEGRATIONS AND INNOVATIVE BUSINESS PROCESSES

**У статті розкрито спільні та відмінні риси експериментальної та поведінкової економіки та проаналізовано реверсивний організаційний рух діяльності бізнес-середовища від відтворення традиційних цінностей до створення інноваційних з позицій поведінкової економіки. Особлива увага приділена аналізу впливів когнітивних обмежень (фільтрів), що дозволяють концептуалізувати кінцевий результат суб'єктів бізнес-діяльності, що розвивається. Розкрито еволюцію інтенсивності горизонтальних комунікацій бізнесового інноваційного полісуб'єкту, доказано чим більше різноманіття конструктів втілена в кінцеву єдину інноваційну цінність бізнес-діяльності, тим ретельніше складено бізнес-проект, опрацьовані властивості створюваної іннова-**

ційної цінності, яка мінімізує ризики бізнесу. Зроблено висновок, що інноваційна бізнес-діяльність не терпить навіть малої спроби ієрархізації творчого процесу, що збиває тонке самоналаштування, яке було створено полісуб'єктом в процесі коеволюції когнітивних систем і взаємних уявлень про образ майбутнього через механізми самоорганізації та саморозвитку.

*The article reveals the common and distinctive features of experimental and behavioral economics and analyzes the reversible organizational movement of the business environment from the reproduction of traditional values to the creation of innovative ones from the standpoint of behavioral economics. Special attention is paid to the analysis of the effects of cognitive limitations (filters), which allow to conceptualize the final result of subjects of developing business activity. The evolution of the intensity of horizontal communications of a business innovative polyentity is revealed, it is proved that the greater the diversity of constructs is embodied in the final single innovative value of business activity, the more carefully the business project is drawn up, the properties of the created innovative value, which minimizes business risks, are worked out. It was concluded that innovative business activity does not tolerate even a small attempt to hierarchize the creative process, which disrupts the fine self-adjustment that was created by the polysubject in the process of co-evolution of cognitive systems and mutual ideas about the image of the future through the mechanisms of self-organization and self-development. The study also showed that the hierarchical unity of subsystems and markets in the economic macrostructure allows to interpret the behavioral aspects of innovative business as a specific part of the expolar (that is, informal, to a large extent, unofficial) economy. And the innovative component of business activity is the experimental probe, the purpose of which is to record changes in the external environment and initiate those organizational transformations that will form an adequate response to changes in the market environment. Regarding the choice of an organizational component, giving preference to one or another form is managerial irrationality, which requires the search for such an organizational architecture that would allow penetrating the internal structure of market complexity and dissolving the external and internal uncertainty of economic activity on the basis of effective self-management.*

*Ключові терміни: інноваційна бізнес-діяльність, полісуб'єкт, бізнес-проект, коеволюція, креативність, проактивність, колаборація, інсайт, поведінковий патерналізм.*

*Key words: innovative business activity, polyentity, business project, co-evolution, creativity, proactiveness, collaboration, insight, behavioral paternalism.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Багатофункціональне сучасне економічне середовище зумовлює необхідність концептуалізації теоретичних підходів у дослідженні біхевіоризму інноваційного бізнесу та особливості її використання в новому конкурентному середовищі в процесі організації інноваційної бізнес-діяльності. Цей новий напрям в сучасній економічній теорії обґрунтовує наявність дивергенції між теорією неокласики та реальною поведінкою людей (інноваційного бізнесу) крізь призму соціально-психологічного наповнення їх поведінки при прийнятті ними економічних інноваційних рішень. Відомі наукові здобутки інших соціальних наук, закономірності, характерні для поведінки людей крізь призму соціально-психологічного наповнення своїх рішень та їх суб'єктивістських характеристик. Ці загальні теоретичні надбання щодо поведінки людини при прийнятті економічних рішень значною мірою можна трансплювати і на поведінку інноваційного бізнесу на рівні інноваційної фірми, оскільки останні є визначальним фактором її ефективності на конкурентному ринку. Усе це зумовлює акту-

альність поглиблення теоретичних та прикладних засад концептуалізації поведінкових соціально-психологічних аспектів інноваційного бізнесу.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження окремих поведінкових упереджень при прийнятті рішень з інноваційної бізнес-діяльності стали об'єктом наукових інтересів таких зарубіжних науковців: Дж. Акерлоф, М. Ейчен, К. Лойбл, У. Лішман, Р. Олсон, Р. Талер (Лауреат Нобелівської премії з економіки (2017) за ґрунтовний внесок у дослідження економічної поведінки та психології покупців.), А. Тверські, Р. Шиллер та ін. У середовищі українських вчених тільки починають проявляти науковий інтерес О.І. Павлов (теоретичні аспекти соціальної, поведінкової та адаптивної економіки), Г. Ложкін (проблеми економічної психології загалом), С. Кузьмін (суб'єктивні оцінки як фактор ринкової координації), С. Кузьмук (теоретико-методологічні аспекти поведінки поведінки при прийнятті рішень суб'єктів реального сектора економіки) та ін. Окремі аспекти поведінки українських бізнес-структур досліджували В. Бабіченко, А. Крисоватий, А. Кудінова, І. Рекун, О. Терещенко та ін. Однак цілісного дослі-

дження, яке б обґрунтовувало основні закономірності та специфіку проявів поведінкових упереджень бізнесу під час прийняття інноваційних рішень на сьогодні не існує, що і обумовлює актуальність даного дослідження.

**ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)**

Метою даного дослідження є поглиблення теоретичних та прикладних засад концептуалізації поведінкових аспектів інноваційного бізнесу реального сектору економіки в умовах інноваційної економіки.

**МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Для досягнення поставленої мети у роботі використано методи логічного й системного аналізу, а також синтезу (для аналізу середовища інноваційної бізнес-діяльності та виявлення поведінкових упереджень інноваційного бізнесу), групування й типології, моделювання (для формалізації показника інноваційної бізнес-свідомості та систематизації поведінкових факторів прийняття інноваційних рішень), економіко-статистичний аналіз (для аналізу поведінки інноваційного бізнесу), принципи наукової абстракції та діалектичної логіки (для уточнення логіки прийняття інноваційних рішень).

Інформаційною базою дослідження були наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, результати власних досліджень, ресурси мережі Internet.

**ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ**

В умовах інноваційної економіки закономірна еволюція від інноваційної бізнес-діяльності до ефективно функціонуючої, яка передбачувано трансформує ті управлінські змінні, що відповідають за її здатність адап-

туватися до зростаючої складності та невизначеності нового конкурентного середовища, іншими словами нівелює її інноваційну складову діяльності. В силу тиску зовнішніх факторів сучасний бізнес все частіше звертається до інновацій. Розглядаючи нові ідеї та нові способи роботи, а також намагаючись впроваджувати інновації, бізнес може покращити його продукти/послуги, збільшити продажі, зменшити витрати та зробити бізнес-процеси ефективнішими. Інновації є ключем до збільшення прибутку, ефективності діяльності фірми.

Турбулентне сучасне інноваційне бізнес-середовище та неповне інформаційне забезпечення суб'єктів господарювання, що притаманні сучасній експериментальній економіці, спростовує підхід традиційної економіки. Все більше центр уваги зміщується у дослідженнях не лише раціонального, але й нового, невідомого донедавна — "ірраціонального", що відрізняється від класичного погляду на закони функціонування економіки (табл. 1).

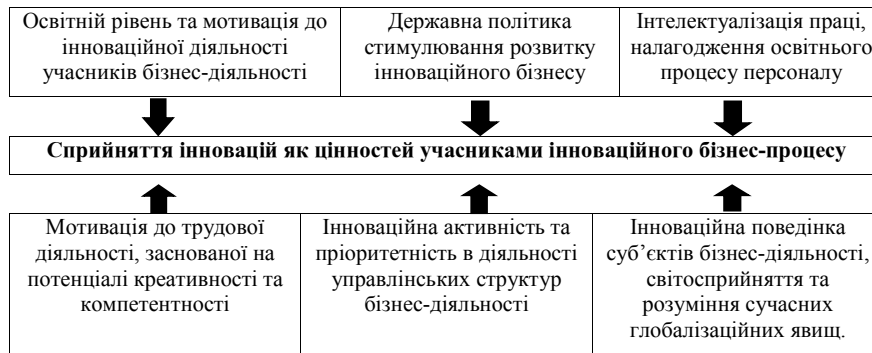
Враховуючи ці відмінності, аналіз цих трансформацій в умовах нової економіки актуалізує питання щодо пошуку формули реверсивного організаційного руху діяльності бізнес-середовища від відтворення традиційних цінностей до створення інноваційних з позицій поведінкової економіки, індивідуальні економічні рішення піддаються зовнішньому впливу.

Крім суґубо економічної діяльності поведінкова економіка ініціює проведення феноменологічного та поведінкового аналізу інтенцій і процесів діяльності інноваційного бізнесу залежно від еволюції умов. Вона фіксує топологію організаційних чинників, що характеризують процеси створення та відтворення цінностей, представивши їх у вигляді констеляції тих властивостей, які змінюють фокус управлінської уваги бізнесменів з адаптивних на ефективні показники якості його бізнес-діяльності.

**Таблиця 1. Спільні та відмінні риси експериментальної та поведінкової економіки**

Ознаки	Експериментальна економіка	Поведінкова економіка
Фундатори	А. Сміт, П. Словік, Х. Саурманн та інші	Д. Канеман, А. Тверські, Дж. Акерлоф
Фокус уваги	Загальне	Одиничне
Ціль дослідження	Поведінка у стандартних ситуаціях, в яких здійснюється постійно взаємодія.	Поведінка у специфічних умовах, які не завжди регулярно повторюються у реальному житті.
Спільні характеристики	Дослідження економічної поведінки людей за умов невизначеності та ризику	
Відмінні характеристики	- поширення економічних принципів на сферу соціології та психології; - дослідження регулюючого впливу ринку як результату взаємодії між економічними агентами. - підтверджуються економічні теорії і люди розглядаються як такі, що керуються економічними мотивами (раціональність). - експериментальні пошуки.	- застосування психологічного підходу в економічній науці; - дослідження нерациональної поведінки економічних агентів. - поведінка економічних агентів є нерациональною, їм важко співставити свої граничні вигоди і граничні витрати, вони не здатні до глибокого аналізу у складних ситуаціях за умов невизначеності (ірраціональність). - економічна психологія.

Джерело: складено на основі [9].



**Рис. 1. Залежність сприйняття інновацій від середовища їх формування**

Джерело: запропоновано авторами.

Процес формування інноваційної бізнес-діяльності, як правило, відбувається навколо інноваційної ідеї, яка захоплює однодумців. Формування ядра майбутньої інноваційної бізнес-діяльності відбувається під впливом когнітивних обмежень (фільтрів), що дозволяє концептуалізувати кінцевий результат діяльності, і якщо він співпадає з очікуваннями інших членів команди то суб'єкт стає учасником інноваційної бізнес-діяльності, що набуває розвитку. Це початковий етап майбутньої інноваційної діяльності. На цій стадії становлення і організації суб'єктів майбутньої інноваційної бізнес-діяльності та відповідно виникнення фірми компетентнісний профіль її учасників не має вирішального значення. Найважливішу роль на цій стадії відіграє прихильність ідеї і бажання йти до кінця її реалізації. Цей етап організаційного становлення інноваційного бізнесу ще не вимагає існування тих її формальних атрибутів, що орієнтовані на відтворення в просторі та часі деяких результатів, а саме: ієрархії, структури, технологій, традицій та ін. В новому сформованому із прихильників інноваційної ідеї ще не виникла сама форма тиражування інноваційних цінностей, ще не має еталону її матеріального втілення, але є тільки образ, який і згуртовує навколо себе. Саме він, а не матеріальна мотивація й є базовим збудником суб'єктної активності. Сформований із інноваційної ідеї новостворений образ дає можливість створити матрицю тієї соціальної динаміки, що інтегрує рефлексивно-активний бізнес не задіюючи при цьому ніяких зовнішніх управлінських впливів. З приводу циркулярної взаємодії дослідники відмічають, що "у людини є великі можливості до самоорганізації тільки тоді, коли ми отримуємо всебічну оцінку своєї діяльності" [6, с. 120]. Для більш повного розуміння поведінкових особливостей представників інноваційного бізнесу, слід доповнити цю характеристику словами дослідників, а саме: "по-справжньому цінного визнання ми добиваємося з об'єктивних, зовнішніх джерел зазвичай спільнот людей, рівних нам за положенням" [3, с. 198]. Тобто, справжнього цінного визнання своєї інноваційної бізнес-діяльності суб'єкт може здобути тільки в бізнес-середовищі без зайвих управлінських дій. Без особливих організаційних зусиль все відбувається само собою, природним шляхом через притаманний креативним суб'єктам, які мають однакові наміри, механізм самоорганізації. Саме тому на цьому етапі організації інноваційної бізнес-діяльності не потребується ніяких витончених управлінських маніпуляцій. Заорганізованість

може загубити ядро інноваційної ідеї і привести до руйнування всього задуму. Його результат визначається залежністю сприйняття інновації як цінності та середовища формування інноваційної бізнес-діяльності (рис. 1).

Це важливий етап формування ядра на основі інноваційної бізнес-ідеї із розрізнених, автономних суб'єктів в синергетичний полісуб'єкт. Він створює умови спільної інноваційної бізнес-діяльності, при яких всі члени майбутньої команди є взаємозамінні. Об'єднавчою силою полісуб'єкта інноваційного бізнесу є ідея інноваційної технології ведення майбутньої бізнес-діяльності, механістична фрагментація посадових обов'язків щодо бізнес-діяльності ще попереду.

Сучасні умови розвитку економіки посилили тенденцію до пошуків інновацій у бізнес-діяльності. Вони загалом відіграли ключову роль у подоланні широкомасштабних збоїв у бізнесі, спричинених COVID-19, дозволивши компаніям трансформувати свої бізнес-моделі. Гарними прикладами є ресторани, які майже миттєво змінили свою бізнес-модель, щоб надавати продукти на винос і доставку їжі. Магазины перенесли свою увагу на онлайн-продажі. Ці зміни не зникнуть після пандемії COVID-19.

Це етап формування образу інноваційної ідеї. Бачення економічно вираженого і обгрунтованих його результатів реалізації ще знаходиться на горизонті колективних уявлень і розуміння, що всі учасники бізнес-процесу однаково зацікавлені в його втіленні, що знімає необхідність зовнішньої координації зусиль. В цьому бізнес-середовищі однодумців узгодження проміжних владних протиріч, що слугують, як правило, майданчиком для самоствердження власного Его, в новоствореному ядрі не актуально. Внутрішній устрій кожного з членів ядра інноваційної ідеї доки знаходиться в неактивному стані у створеному бізнес-середовищі, так як і усвідомлювана і несвідома сфери продукують надситуативну активність. Пошук більш продуктивної ідеї не залишає зайвої когнітивної енергії та часу процесам з'ясування міжособистісних відносин. На цій стадії іде процес формування загальної інфосфери майбутнього бізнес-процесу. Зацікавленість усіх у максимізації успіху не створює потреб в перехопленнях формальної та неформальної влади в ієрархічних структурах і є більшою мірою тенденційною формою статусного домінування, ніж природною потребою особистості. В цих умовах організації інноваційної бізнес-діяльності вимагається зусиль кожного члена команди, який знаходиться в середовищі, позбавленому маніпулятивної страта-

**Таблиця 2. Порівняння організацій, орієнтованих на функціонування (відтворення цінностей) та розвиток (створення інноваційних цінностей)**

Бізнес-діяльність орієнтовані на розвиток	Критерії порівняння	Бізнес-діяльність орієнтовані на функціонування
Задоволення потреб	Пріоритетна мета	Отримання прибутку
Безпосередній учасник	Взаємодія із зовнішнім середовищем	Зовнішній спостерігач
Системно-інтегроване (процесне)	Сприйняття організації	Системно-функціональне - диференційоване
Лідер	Керівник	Адміністратор
Медіація, модерація	Функції керівника	Прийняття рішень, контроль
Мерітократія	Механізм вибору керівника	Лояльність системі
Незапрограмованих	Прийняття рішень	Запрограмованих
Результат	Об'єкт контролю	Технологія, процедури
Переважно горизонтальні	Комунікації	Переважно вертикальні
Адаптивний, координаційний	Стиль управління	Субординаційний, авторитетний
Оптимізація (виходячи з показників ефективності)	Вдосконалення процесів діяльності фірми	Субоптимізація (виходячи з показників функціональних підрозділів)
Самоорганізація, розвиток	Базові процеси	Порядок і субординація
Конвергентний менеджмент	Домінуюча концепція	Рациональна бюрократія
Суб'єкт (полісуб'єкт)	Сприйняття персоналу	Об'єкт
Транс- та міждисциплінарні	Компетенції	Дисциплінарні
На споживача	Орієнтація бізнес- діяльності	На керівництво
Рефлексивна	Діяльність персоналу	Реактивна
Проактивна, інтерактивна	Реакція на зміни	Реактивна, інактивна
Толерантність	Відношення до помилок	Неприйнятність
Нелінійна	Парадигма інноваційного розвитку	Лінійна
Інтеграція, модульна збірка	Орган. бізнес-діяльності	Диференціація, розподіл праці
Знання	Фактори економічної переваги	Капітал
Невизначеність та мінливість потреб. Макроекономічні зрушення	Умови затребуваності	Відносна стійкість потреб. Макроекономічна стабільність
Адаптивність	Вимір досконалості	Ефективність
Можливість матеріалізації задумів	Атрактор	Можливість отримання прибутку
Спільний образ майбутнього, неартикульована місія	Топографія майбутнього	Вимірювана, відтворювана мета, організаційна стратегія
Афіліація, оцінка ідей в середовищі рівних, самоактуалізація	Мотивація	Матеріальна компенсація, кар'єрний ріст
Гетерархічна	Структура	Ієрархічна
Умови – наслідки	Рефлексивна схема діяльності	Мета – засоби
OODA (спостерігай – орієнтуйся – вирішуй – дій)	Цикл адаптації	Контролюй PDCA (плануй - вдосконалюй) – дій – контролюй – вдосконалюй.

Джерело: складено за [1].

гемності здійснюваних впливів, формує полісуб'єкту єдність рівних. Вона орієнтована на спільну мету, а не налагодження взаємостосунків через маніпулювання та штучну інфляцію власного статусу в групі. Проте, все змінюється з появою так званих поганих проблем в процесі інноваційної бізнес-діяльності в турбулентному ринковому середовищі. Різноманітність думок у вирішенні поганої проблеми і вибір її пояснення впливає на те, як буде підходити до злої проблеми та як її можливо вирішити. І тут потрібен інший підхід до організації подальшої діяльності команди.

Зовнішні впливи, які створюють ці погані проблеми в режимі функціонування впливають і на зміну поведінки суб'єктів інноваційної бізнес-діяльності в напрямі реверсного руху. Основою відмічених змін є: відсутність жорсткої ієрархії; багатофункціональність персоналу;

відкриті комунікації; взаємодовіра; розвиток індивідуальних повноважень, що базуються на особистих інтересах (табл. 2).

Суб'єкти інноваційної бізнес-діяльності через власні інтереси та діяльність як би вписані в оточуючий світ, вони пов'язані з ним різноманітними діловими зв'язками, що робить їх чутливими до існуючих потреб та змін, а при поєднанні зусиль в межах творчого процесу ядра з різноманітним ідей відбувається "інсайт", як здатність долати "логічні розриви" [7] в концептуалізації потенційного образу шуканої інноваційної цінності.

На першому етапі організації інноваційної бізнес-діяльності фірма ще не являє собою частину цього зовнішнього конкурентного середовища.

Уже організація бізнес-процесу поступово наближає інноваційну фірму до цього середовища, від якого

вона відмежовується, здійснюючи перехід в позицію зовнішнього спостерігача, що нівелює якість зворотного зв'язку в силу відірваності від споживчих конструктів та їх викривленої інтерпретації. Інтенсивні горизонтальні комунікації бізнесового інноваційного полісуб'єкту дозволяють кожному учаснику інноваційної бізнес-діяльності ідентифікувати та обговорювати проблемні питання в робочому порядку, не чекаючи їх розвитку й негативних наслідків. Такий підхід у формуванні бізнес-процесу дає можливість цьому об'єднанню однодумців уникати накопичення невирішених питань та виключає можливість виникнення ситуацій "чужої території", яка має місце у діяльності функціонуючої організації. Практична реалізація оформленого концепту інноваційної цінності та технології його виробництва, вимагає створення відповідної організаційної структури, відбувається вертикальне та горизонтальне розділення функцій, з'являється ієрархія, яка потребує інституціоналізації інноваційного бізнес-процесу, що різко знижує ефективність проблемно-орієнтованих комунікацій, зміщуючи суб'єктів у спеціалізовані функціональні зони та провокуючи перехід на автаркічні, субоптимальні критерії економічної ефективності структурних його підрозділів.

Транспарентність кордонів організаційного періоду формування інноваційної бізнес-діяльності створює умови вільного обміну інформацією з середовищем, що вміщає полісуб'єкт, ядро якого (засновники), створюючи образ інновації, відштовхуються від власних потреб. Існує розуміння, яке забезпечить успіх інноваційної бізнес-діяльності — що потребу в даній цінності відчуває значна кількість потенційних споживачів. Це означає, що на початковому етапі в силу природничих обставин не відбувається генерація інноваційних цінностей, яких ринок не потребує (креація споживчих пустот). Знаходячись на автопоетичній фазі свого розвитку, суб'єкти інноваційного бізнесу конструюють потрібні їм об'єкти, виходячи з власних уявлень, в когнітивному плані ця колаборація є операційно замкнутою [4]. Тут важливу роль ще відіграє єдина інноваційна ідея бізнес-процесу, яка ґрунтується на власних потребах, об'єднує ці операційно замкнуті системи, створюючи середовище спільних смислів, і вони починають діяти як цілісна єдність — полісуб'єкт. В процесі організації інноваційної бізнес-діяльності відбувається генерація смислів не з власних потреб, а з потреб зовнішнього середовища — це рефлексивна спроба створити для інших, яка виходячи з сучасної статистики її результативності ( $\approx 20\%$ ) далека від раціонального використання ресурсів.

В самому ядрі різноманіття підходів до реалізації бізнес-ідеї, процес співтворчості, обумовлений не глибиною знань, а кількістю конструктів, які суб'єкти задіють при моделюванні інноваційного бізнес-процесу. Проте, чим більше різноманіття конструктів втілена в кінцеву єдину інноваційну цінність бізнес-діяльності, тим ретельніше складено проєкт, опрацьовані властивості створюваної інноваційної цінності, яка мінімізує ризики майбутнього бізнесу. Якщо бізнес хоче бути успішним на ринку, йому необхідно повністю розуміти, які фактори впливають на розвиток його компанії. Коли вони дізнаються як про позитивні, так і про негативні наслідки всередині та за межами компанії, вони можуть

розробити відповідні більш ефективні стратегії для вирішення будь-якої прогнозованої ситуації.

На практиці, в процесі такого організаційного аналізу дається колективна оцінка членів ядра зовнішніх елементів, які можуть впливати на продуктивність бізнес-діяльності. Організаційний аналіз також включає стратегічну оцінку потенціалу та ресурсної бази бізнес-процесу. В цей період становлення майбутньої бізнес-діяльності, відбувається як би перехід суб'єктного (полісуб'єктного) позиціонування до моделі нарощування ефективності, можливість перемикавання між зазначеними позиціями, різко обмежуються. В процесі інноваційної бізнес-діяльності кожний його учасник — це чітко окреслена функціональна зона з властивими їй критеріями субоптимальності. Контакти із зовнішнім середовищем передбачені у обмеженої кількості структурних підрозділів через регламентацію подібних інтеракцій технологічними картами, які ідентифікують алгоритми належної поведінки, що дифундує ініціативу та творчість. Діючи відповідно до рекомендацій алгоритму інноваційної бізнес-діяльності, проходить блокування рефлексії на всіх функціональних рівнях, уніфікується мислення виконавця та деактивує його нейронну пластичність. Разом з тим, активний процес інноваційної бізнес-діяльності звужує простір прийняття рішень, інтенсифікує внутрішні процеси. Без необхідності розширеного обговорення, узгодження і прийняття колективних рішень, з'являється можливість оперативного прийняття рішень уповноваженим суб'єктом або групою з подальшим "продавлюванням" їх через опір виконавців.

Зміна архітектоники інноваційної бізнес-діяльності піддається тиску зовнішнього середовища, де циклічність функціонування, а отже відтворюваність результатів, що мають однакові показники якості, містить в собі не багато можливостей для збільшення прибутку. Ефект масштабу впевнено вичерпує свої переваги в глобалізованому світі, де індивідуалізація, мікроринки, імітатори та мінливі потреби не дозволяють бізнесу використовувати цю розкіш минулої бізнес-діяльності. Кумулятивний ефект являє собою стратегічний виклик, який вимагає стратегічної відповіді. Вирішує цю проблему інноваційний бізнес, який думає по-іншому та розвиває спритність, щоб забезпечити постійну адаптацію. Творити, винаходити, проєктування, запровадження нових процесів, нових способів мислення, нових форм лідерства та управління, які дають змогу сприймати нові ідеї, використовувати та інтегрувати нові технології, перетворюючи наше сучасне на систему постійно інноваційну, адаптовану, чуйну та проактивну. Його фундаментом розвитку стає не масштаб а комбінаторика елементів собівартості відтворюваного продукту, що спонукає до інновацій у виробництві, яка в своєму гіпертрофованому зразку може приймати вкрай негативні форми в контексті соціальної відповідальності та сталого розвитку. В цих умовах генерація ідей стає джерелом життя бізнес-діяльності і є важливим процесом для самовдосконалення. Воно полягає в створенні та накопиченні нових ідей для вирішення існуючих проблем і відкриття можливостей на основі дизайн-мислення. Це процес, який твердо базується на тому, як у бізнес-діяльності створити цілісне та емпатійне розумі-

ння проблем, з якими стикаються люди. Дизайнерське мислення включає неоднозначні та за своєю суттю суб'єктивні поняття, такі як емоції, потреби, мотивація та рушії поведінки.

Щоб впоратися з цими викликами в новому конкурентному середовищі необхідні чотири кроки розвитку інноваційної бізнес-діяльності: по-перше, отримати передбачення шляхом проактивного визначення майбутнього. Таким чином фірма (компанія) може сформулювати бачення, які допоможуть їй протистояти нестабільності. По-друге, розробити ідеї, щоб надихнути на стратегію. Досягнута таким чином прозорість дозволяє керувати невизначеністю. По-третє, набути знань, щоб зменшити складність. По-четверте, діяти гнучко та спритно проти неоднозначності. Фірма повинна не тільки гнучко і спритно реагувати на зміни в корпоративному середовищі, але також повинна ефективно організовувати поточні бізнес-процеси. І ця ситуація змінює конструкцію бізнес-процесу. Тут потрібен лідер для усвідомлення структур або функцій внутрішніх механізмів, які направляють його когнітивні процеси, а не лише результати. Як зазначає Г. Саймон "в тому, що стосується принципів своєї поведінки, людина вельми проста.

Удавана складність його поведінки в часі в основному відображає складність зовнішнього середовища, в якому він живе" [8, с. 36].

Відсутність лідерських якостей в організації інноваційного бізнесу може заблокувати рефлексивну функцію власних співробітників, тим самим розмити адаптивну здатність фірми через скорочення когнітивної гетерогенності середовища виробітки простору рішень, виникаючих проблем. Феномен лідерства в інноваційному бізнесі є явищем ситуаційним, спільна творчість створює умови пропорційного розподілу лідерських функцій між всіма учасниками. концентрація лідерських функцій в одних руках відбувається в специфічних епізодах діяльності, коли на фоні інших з'являється фігура, яка має певний досвід та пропонує сценарій вирішення, якщо він не суперечить досвіду та очікуванням інших учасників, то вони слідуєть за ним.

Зміна обставин ведення інноваційної бізнес-діяльності висуває на позицію лідера суб'єкта, який володіє необхідною комбінацією компетенцій, має авторитетну природу, як опозиція авторитарній в інноваційній бізнес-діяльності орієнтованій на відтворення. Лідерство в бізнес-діяльності відіграє дуже важливу роль у процесі творчості та інновацій, мотивуючи людей і встановлюючи бачення та місію на майбутнє для досягнення конкретних цілей. Насправді лідером є той, хто дуже геніальний і розумний, і той, хто прагне змінити та розвинути стилі мислення, інновації, встановити нові стратегії та створити нове завершення. Лідер повинен мати високу харизму та сильну особистість, щоб впроваджувати інновації. Такого роду підприємницьке лідерство відіграє вирішальну роль у сприянні креативності співробітників і команди з точки зору прояву поведінки, яка сприяє креативності, яка спеціально відповідає творчим починанням на робочому місці. Командна креативність виграє як від високої автономності членів команди так і високої взаємозалежності завдань, але коли керівники команд надають більшу автономію членам команди, це підриває позитивний ефект більш взаємозалежної конструкції ко-

мандної роботи на креативність команди, і навпаки. Тому культурний контроль на організаційному рівні є ефективним засобом вирішення цього компромісу на рівні команди та дозволяє командам використовувати як високу автономію, так і високу взаємозалежність завдань для підвищення креативності команди.

В цих умовах члени команди інноваційної фірми є атрактором суб'єктів, які схоже відображають події зовнішнього середовища та на підставі власного досвіду й інтуїції здатні формувати образ майбутнього, який в свою чергу і об'єднує когнітивне різноманіття в цьому творчому пориві. Усі члени команди полісуб'єктної єдності ще не відчули впливу на бізнес-процес зовнішнього суб'єкту, що регламентує спільну діяльність робить її максимально сприйнятливою до ідейної поліфонії, що міститься в полісуб'єктній єдності, яка через ретельну рекомбінацію наявної різноманітності вбудовується в створюваний образ інноваційного артефакту. Майбутній лідер має зберегти цю єдність, тому він має вмщувати в собі, у відповідності з принципом необхідної різноманітності, все, що міститься в полісуб'єктній інтегрованій когнітивній системі для того щоб просто розуміти про що йде мова, що є нездійсненним. Тому жорсткі методи управління бізнес-діяльністю в даному процесі є такими, що знижує продуктивність інноваційної діяльності [10]. В таких умовах організації інноваційної бізнес-діяльності керівник буде не катализатором творчих процесів, а фільтром, який в залежності від дисперсності його когнітивної системи буде пропускати тільки ті ідеї, які розпізнаються його системою розрізнення. Як висновок, інноваційна бізнес-діяльність не терпить навіть малої спроби ієрархізації творчого процесу, що збиває тонке самоналаштування, яке було створено полісуб'єктом в процесі коеволуції когнітивних систем і взаємних уявлень про образ майбутнього через механізми самоорганізації та саморозвитку. Як зазначає У. Ліпман, що там, де всі думають однаково, ніхто не думає занадто багато [2].

Подальший ефективний розвиток інноваційного бізнесу вимагає зміни його конструкції. Щоб дати простір його розвитку та задоволення необхідно створити дієве середовище співтворчості — це відкритий комунікаційний майданчик, в рамках якого відбувається синергетичне об'єднання когнітивних систем, внаслідок чого розгортається розширений процес конструювання смислів, який до функціонуючої рекомбінації знання окремої особистості або групи за уніфікованими схемами мислення, додає проліферацію, як надбудову у вигляді нових знань, привнесених в колективну творчість носіями специфічних компетенцій та впроваджену через механізм коеволуції когнітивних систем полісуб'єкту. В цих умовах розвитку важливо не допустити локалізації інформації, що надходить в ідейний реактор, і визначається зоною найближчого розвитку суб'єктів співтворчості. В іншому випадку, конструкти, що вносяться в площину рішень полісуб'єктного середовища не зможуть вбудуватися в структуру створюваного образу, розширений розум залишиться до них індиферентним, оскільки не зможе розрізнити в них смислів (осмислити).

Ця нова конструкція формує новий інформаційний простір в якому штучна демаркація, що розсікає цілісне знання та розглядає його фрагменти в рамках ізольованих функціональних зон не має можливості

зібрати (синтезувати) його в єдину картину, яка адекватно відображатиме позицію інноваційної бізнес-діяльності в ринковому просторі. Це щось подібне до наукової діяльності, так званого абдуктивного мислення, коли науковець проводить подібну демаркацію у вигляді захисного поясу зі специфічних понять, концентруючись на розробці механістично витягнутого з живого організму сегменту реальності (економічної, управлінської, соціальної, психологічної та ін.), що вивчається у відриві від наявних взаємозв'язків. За твердженням Е. Морена, "...економіка є математично найбільш просунутою соціальною наукою, в той же час, вона є найбільш відста-ла гуманітарно-соціологічна наука, так як вона абстрагується від соціальних, історичних, політичних, психологічних, екологічних умов, які є невід'ємними елементами економічної діяльності" [5, с. 31—32].

Варто не захопитися в розвитку інноваційного бізнесу в період, за термінологією К. Юнга, "систематичної сліпоти", яка обумовлена фазою зрілості та рівноваги життєвого циклу функціонуючого бізнес-процесу, який через почуття самозбереження залишається індиферентною до ряду явищ і фактів, що не вписуються в її струнку теорію, серед яких: активність; власні ціннісно-цільові орієнтири; ірраціональність суб'єктів. Об'єктивно в сучасному турбулентному бізнес-середовищі збудником для бізнес-процесу стає зростаюча складність і невизначеність зовнішнього середовища, які орієнтують в напрямку пошуку інших способів роботи з людськими ресурсами й інформацією, з інноваційними технологіями. Системно-інтегрована природа інноваційної бізнес-діяльності, що розвивається орієнтована на процеси діяльності в яких будь-яка частина багатofункціональної команди здатна виконувати найрізноманітніші завдання. Це як живий організм, в якому існує можливість підтримки цілісності елементу, який вийшов з ладу, адаптуватися до мінливого середовища.

Інноваційному бізнесу властива високоадаптивна організація бізнес-діяльності. Але високо-адаптивний бізнес-процес — це об'єднання з слабо алгоритмізованою специфікою діяльності, яка передбачає наявність лише найзагальніших поведінкових патернів, а в цілому, вона не сприймає автоматизмів, тому що їх використання в нестандартних ситуаціях без відповідного підстроювання може значно погіршити проблемну ситуацію. Це погіршення пояснюється ейфорією досягнутого в коротко-і середньо-строковому періоді балансу між результатами бізнес-діяльності та потребами середовища, що її вміщає, а також відтворений характер її діяльності, який стимулює процеси витіснення необхідності творчої (нестандартної) реакції на події організаційної життєдіяльності. Формалізація бізнес-процесу в цих умовах проявляється у ригідності відгуку на зміни й ускладнюють процеси удосконалення вироблених результатів з метою адаптації до нових ринкових умов. Інноваційна бізнес-діяльність втрачає здатність динамічно пристосовуватися до турбулентних економічних змін, зосереджуючись на внутрішні процеси, зокрема для здійснення контролю за діяльністю та фіксації прогресу в досягненні організаційних цілей. Виникає потреба звернення до зовнішнього фактору, активної, творчої співпраці інноваційного бізнесу і клієнтів (споживачів).

Таким чином, транспарентність (прозорість) кордонів інноваційного бізнесу дозволяє безперешкодно

інтегруватися та дезінтегруватися. Якщо умови співтворчості не зачіпають ментальних антагоністичних механізмів людини, його сприйняття власної свободи волі не переживає алармічний настрій, то це запускає в ньому відчуття тотального керування своїми виборами, виключно з власних інтересів та вподобань, що є необхідним атрибутом творчої діяльності. Полісуб'єкт бізнес-діяльності в цих умовах заціклюється навколо відтворення незмінних результатів, індиферентних до зміни зовнішнього середовища, відривається від реальності, що призводить бізнес-діяльність до імовірного дрейфу в ринковому просторі. Відбувається аксіологічне переосмислення інноваційним бізнесом сприйняття зовнішнього середовища, з творчої взаємодії, в першому прочитанні, до догматизуючого впливу, в другому, в якому середовище сприймається як засіб досягнення організаційних цілей. В результаті чого організація з аудиторю онтологічних пустот споживчих укладів та спроб їх заповнити релевантними результатами, переходить в іпостась нав'язування потреб та управління процесом сприйняття та вибору споживачів. Практика маніпуляції свідомістю споживача, орієнтація бізнес-діяльності на функціонування до моральної та фізичної межі свого використання, коли він в більшій мірі стає джерелом нових проблем та не сприяє конструктивному діалогу з зовнішнім середовищем змінюється етапом вдосконалення на інноваційній основі. Бізнес-діяльність повертається на початковий етап взаємодії між суб'єктами, який має характер інтенсивних комунікацій, каталізатором яких є ситуація конвергенції інтересів.

Тимчасовість таких колаборацій очевидна, а ймовірність виникнення в рамках наступного проєкту такого ж природного та всепоглинаючого інтересу невелика. Протиріччям є те що з часом учасники колаборації зближуються та формують зону комфортних взаємодій, що характеризується низькими показниками невизначеності міжособистісних стосунків — це в свою чергу, зажадає схопити та пролонгувати цей стан у вигляді формальної організаційної структури, що відтворює свої результати, але структури, чий адаптивний потенціал вичерпано в силу фіксації когнітивної гетерогенності учасників бізнес-процесу. Постійні комунікаційні взаємодії призводять до коеволюції когнітивних систем суб'єктів співтворчості та, як наслідок, ідейної гомогенності. Ця еволюційно сформована феноменологія, яка демаркує умовні кордони між функціонуючою організацією та організацією, що розвивається — демонструє поведінкову закономірність. Це передбачає, що коли організація почне набувати вигляду формальної інституції, еволюціонуючи в організаційному континуумі у напрямку парадигми функціонування, портфель її проєктів вже не буде таким надихаючим для більшості суб'єктів-засновників. Тут з'являється певна рутинізована та нав'язана зовні організаційна процесуальність та цілепокладання, які вступають в протиріччя з феноменологією творчої природи та визивають з її боку зовнішній та внутрішній опір. І далі відбувається зміщення у площину штучності, творчості в рамках, яке змінює особистісну орієнтацію та в якості збудника суб'єктної активності починає фігурувати матеріальна винагорода, на противагу самоактуалізації, як основного рушія ініціюючого збірку та мотивацію інноваційно-активних



суб'єктів на початковому етапі. Когнітивний потенціал первісної колаборації вичерпався, його актори, нехай і різними шляхами, зсунулись у когнітивному континуумі до єдиного, загального для всіх образу мислення. Кожен з учасників еволюціонував до загального рівня обізнаності щодо досліджуваної проблеми, відбувся взаємозбагачуючий обмін когнітивними конструктами, але відтепер спільнота мислить на одновимірний манер.

### ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, ієрархічна єдність підсистем і ринків в економічній макроструктурі дозволяє трактувати поведінкові аспекти інноваційного бізнесу і як специфічну частину експлоатуючої (тобто неформальної, значною мірою, неофіційної) економіки. Інноваційна компонента бізнес-діяльності є тим експериментаторським щупом, мета якого фіксувати зміни зовнішнього середовища й ініціювати ті організаційні перетворення, які будуть формувати в ній адекватний відгук на зміни ринкового середовища. Щодо вибору організаційної складової, віддати перевагу тій чи іншій формі — управлінська нерациональність, що вимагає пошуку такої організаційної архітектури, яка б дозволяла проникати у внутрішню структуру ринкової складності й розчиняти зовнішню та внутрішню невизначеність господарської діяльності на основі ефективного самоменеджменту.

Подальшого дослідження потребують економічні наслідки зміни архітектури поведінкової моделі інноваційної фірми, діяльність команди фірми.

#### Література:

1. Безгін К. С., Клименко Ю.М. Управління інноваціями: навч. посіб. Вінниця: ДонНУ, 2017. 207 с.
2. Липпманн У. Общественное мнение: Пер. с англ. Москва: Институт фонда "Общественное мнение", 2004. 384 с.
3. Лидбитер Ч. Мы — думаем: Массовые инновации, не массовое производство: пер. с англ. А. В. Захаров. Москва: Акваринная книга, 2009. 264 с.
4. Матурана У., Варела Ф. Дерево познания: биологические корни человеческого понимания: Пер. с англ. Ю. Данилова. Москва: Прогресс-Традиция, 2001. 223 с.
5. Морен Э. К пропасти?: Пер. с франц. Г. Наумовой. СПб.: Алетея, 2011. 136 с.
6. Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк: капитал пляшет под дудку таланта.: пер. с англ. СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2008. 280 с.
7. Полани М. Личностное знание. На пути к посткритической философии.: Москва: Прогресс, 1985. 344 с.
8. Саймон Г. Науки об искусственном: Пер. с англ. Э. Л. Напельбаума. Москва: Мир, 1972. 147 с.
9. Соціальна, поведінкова, адаптивна економіка: теорія та практика: монографія. О. І. Павлов та ін.; Оdesa: Астропринт, 2016. 172 с.
10. Abdelkarim Kitana. The effect of innovative leadership on the management of change process. 2016. Proceedings — International Conference on Software Engineering. URL: <https://www.researchgate.net/publication/313577747>

#### References:

1. Bezgin, K.S. and Klimenko, Yu.M. (2017), Upravlinnya innovaciyamy [Management of innovations], DonNU, Vinnitsa, Ukraine.
2. Lippmann, U. (2004), Obshhestvennoe mnenie [Public opinion], Institut fonda "Obshhestvennoe mnenie", Moscow, Russia.
3. Lidbiter, C. (2009), My — думаем: Massovye innovacii, ne massovoe proizvodstvo [Mass innovation, not mass production], Akvamarinovaja kniga, Moscow, Russia.
4. Maturana, U. and Varela, F. (2001), Drevo poznaniya: biologicheskie korni chelovecheskogo ponimaniya [The tree of knowledge: the biological roots of human understanding], Progress-Tradiciya, Moscow, Russia.
5. Moren, E. (2011), K propasti? [Ad abyssum?], Aletheya, Saint Petersburg, Russia.
6. Nordstrom, K. and Ridderstrale, J. (2008), Biznes v stile fank: kapital pljashet pod dudku talanta [Funky business: capital dances to the tune of talent], Stokgolmskaja shkola jekonomiki, Riga, Latvia.
7. Polany, M. (1985), Lichnostnoe znanie. Na puti k postkriticheskoj filosofii [Personal knowledge. On the way to post-critical philosophy], Progress, Moscow, Russia.
8. Simon, G. (1972), Nauki ob iskusstvennom [Science of the artificial], Mir, Moscow, Russia.
9. Pavlov, O. I. (2016), Social`na, povedinkova, adaptivna ekonomika: teoriya ta prakty`ka: monografiya [Social, behavioral, adaptive economics: theory and practice: monograph], Astroprynt, Odesa, Ukraine.
10. Abdelkarim, K. (2016), "The effect of innovative leadership on the management of change process", Proceedings — International Conference on Software Engineering, available at: <https://www.researchgate.net/publication/313577747> (Accessed 10 July 2023). *Стаття надійшла до редакції 19.07.2023 р.*

<https://nauka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна  
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б») Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

viber: +38 050 3820663