

УДК 631.11:330.131

Пилипенко Надія Миколаївна

*кандидат економічних наук, доцент
Сумський національний аграрний університет*

Pylupenko Nadiia

*PhD in Economics, Associate Professor
Sumy National Agrarian University
ORCID: 0000-0002-1064-389X*

Пилипенко Максим Вячеславович

*аспірант
Сумського національного аграрного університету*

Pylupenko Maksym

*Postgraduate Student of the
Sumy National Agrarian University
ORCID: 0009-0007-4097-7181*

DOI: 10.25313/2520-2294-2025-7-11170

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АДАПТИВНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ПОВЕДІНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES' ADAPTABILITY IN THE CONTEXT OF BEHAVIORAL ECONOMICS

Анотація. Вступ. У статті обґрунтовано необхідність перегляду теоретичних засад адаптивності аграрних підприємств крізь призму поведінкової економіки. Враховуючи високий рівень невизначеності в аграрному секторі, запропоновано аналіз адаптивності не лише з позицій ресурсного чи організаційного підходу, а й через врахування когнітивних, емоційних, культурних та ментальних факторів, які впливають на прийняття рішень суб'єктами аграрного бізнесу.

Мета. Сформувати концептуальне бачення адаптивності аграрного підприємства на основі принципів поведінкової економіки, розкрити методологічні підходи до аналізу рішень в умовах невизначеності та обмеженої раціональності.

Матеріали і методи. У дослідженні застосовано міждисциплінарний підхід: критичний аналіз класичних і сучасних джерел у сфері економіки, психології, менеджменту, використано методи дедукції, порівняльного аналізу, концептуального моделювання, елементів системного підходу.

Результати. У статті окреслено основні поведінкові фактори, які впливають на адаптивність аграрних підприємств. Встановлено, що адаптивність аграрного підприємства формується не лише через інституційну та ресурсну спроможність, а й через здатність керівництва адекватно сприймати та інтерпретувати зміни, уникати деструктивних реакцій і формувати поведінкову гнучкість. У статті проаналізовано наукові підходи до адаптивності підприємств в аграрному секторі та ключові концепції поведінкової економіки, релевантні для пояснення адаптивної поведінки суб'єктів аграрного бізнесу. Зокрема, були розглянуті чинники, такі як ризик-апетит, когнітивні упередження, соціальні норми, що визначають рішення суб'єктів аграрного бізнесу у ситуаціях невизначеності. Окремо виділено український та міжнародний дискурс з цієї тематики та сформульовано авторське бачення методологічної бази адаптивності аграрних підприємств з урахуванням поведінкових чинників.

Перспективи. Запропонований концептуальний підхід відкриває нові можливості для розробки поведінкових індикаторів адаптивності, створення практичних моделей стратегічної поведінки аграрних суб'єктів та переосмислення управлінських практик в умовах нестабільності.

Ключові слова: адаптивність, аграрні підприємства, поведінкова економіка, когнітивні упередження, стратегічна гнучкість, ментальні моделі.

Summary. Introduction. The article substantiates the need to review the theoretical foundations of the adaptability of agricultural enterprises through the prism of behavioural economics. Given the high level of uncertainty in the agricultural sector, the article proposes an analysis of adaptability not only from the perspective of a resource or organisational approach, but also by taking into account cognitive, emotional, cultural and mental factors that influence decision-making by agricultural entities.

Purpose. To form a conceptual vision of the adaptability of an agricultural enterprise based on the principles of behavioural economics, to reveal methodological approaches to the analysis of decisions in conditions of uncertainty and limited rationality.

Materials and methods. The study uses an interdisciplinary approach: critical analysis of classical and modern sources in the fields of economics, psychology, and management, as well as methods of deduction, comparative analysis, conceptual modelling, and elements of a systematic approach.

Results. The article outlines the main mental limitations (heuristics, cognitive biases, framing, status quo effect) that influence the behaviour of agricultural managers. It has been established that the adaptability of an agricultural enterprise is formed not only through institutional and resource capacity, but also through the ability of management to adequately perceive and interpret changes, avoid destructive reactions and form behavioural flexibility. The article analyses scientific approaches to enterprise adaptability (especially in the agricultural sector) and key concepts of behavioural economics relevant to explaining the adaptive behaviour of agricultural actors. In particular, factors such as risk appetite, cognitive biases, and social norms that determine farmers' decisions in situations of uncertainty will be considered. The Ukrainian and international discourse on this topic is highlighted separately, and the author's vision of the methodological basis for the adaptability of agricultural enterprises, taking into account behavioural factors, is formulated.

Future prospects. The proposed conceptual approach opens new horizons for the development of behavioural indicators of adaptability, the creation of practical models of strategic behaviour of agricultural entities, and the rethinking of management practices in conditions of instability.

Key words: adaptability, agricultural enterprises, behavioral economics, cognitive biases, strategic flexibility, mental models.

Постановка проблеми. У сучасних умовах зростаючої турбулентності аграрного середовища, спричиненої кліматичними, економічними, геополітичними та інституційними змінами, проблема забезпечення адаптивності аграрних підприємств набуває стратегічного значення. Традиційні підходи до адаптивності, зосереджені на ресурсній забезпеченості та організаційній структурі, дедалі частіше виявляються недостатніми для пояснення реальної поведінки аграрних суб'єктів. Це обумовлює потребу у перегляді теоретико-методологічних основ адаптивності з урахуванням досягнень поведінкової економіки, яка дозволяє розкрити внутрішні (психологічні, когнітивні, культурні) механізми реагування на невизначеність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання адаптивності та стійкості аграрних систем активно досліджується у працях F. Brahm, J. Poblete, J. P. Chavas, C. Nauges, J. Barreiro Hurle, R. Van Bavel, T. Dibbern, L. Romani, S. Massruhá, A. Maertens, C. Barrett, M. Malik, S. Kravchenko, O. Shpykuliak, L. Malik, Yuzhykova V., G. Manevska-Tasevska, A. Petitt, S. Larsson, I. Bimbilovski, M. Meuwissen, P. Feindt, J. Urquhart, L. Verbitska, V. Matskiv, I. Verbitskyi, K. Kryvobok та інші, які акцентують увагу на системному та інституційному підходах. Однак, як зазначають F. J. Dessart, R. Van Bavel, P. Fleming, L. Palm-Forster, H. Connuck, A. Fodor, J. Hardaker, G. Lien, D. Wuepper, D. Just, D. Zilberman, N. Streletskaaya, S. Bell, M. Kecinski, T. Li, S. Banerjee, L. Palm-Forster, D. Pannell, поведінкові аспекти прийняття рішень залишаються значною мірою недооціненими у сільському господарстві.

Адаптивність аграрних підприємств — здатність оперативно змінювати стратегії, структуру чи тех-

нології господарювання у відповідь на зовнішні виклики — є ключовою умовою їхньої стійкості та конкурентоспроможності [17; 21; 35; 36; 37]. Сучасний агросектор функціонує в умовах високої невизначеності, тому потребує гнучких механізмів адаптації [17; 21; 22; 35; 39; 42].

Традиційні підходи до адаптивності підприємств виокремлюють механізми гнучкості й швидкої реакції на зміни зовнішнього середовища. У контексті агросектору це може означати диверсифікацію виробництва, впровадження інновацій та зміну маркетингових каналів. Іншим підходом є теорія резильєнтності: адаптаційна спроможність забезпечується через адаптивність і трансформативність системи [18; 19]. Зазначимо, що адаптивність тісно пов'язана з концепцією резильєнтності, яка передбачає здатність системи не лише витримувати шоки, а й перебудовуватись для забезпечення довгострокових функцій [18; 21].

Незважаючи на кількість управлінських моделей, у аграрному менеджменті зростає усвідомлення значущості психолого-соціальних аспектів рішень. Розгляд адаптивності агропідприємств часто потребує врахування саме людських факторів: психології фермерів та менеджерів, соціальних норм і культурних особливостей, що належать до поведінкової економіки. Невирішеною залишається проблема інтеграції когнітивних упереджень, ментальних моделей та афективних станів у формування управлінської поведінки аграрного підприємства в умовах невизначеності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних основ адаптивності аграрних

підприємств із залученням підходів поведінкової економіки. Завдання дослідження полягає в систематизації поведінкових детермінант, які впливають на адаптивну поведінку, та в розробці концептуальної моделі, що враховує ментальні, культурні й організаційні чинники.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження стали фундаментальні праці у сфері поведінкової економіки, а також сучасні наукові публікації щодо адаптивності аграрного сектору в умовах ризику та невизначеності. Теоретичною базою слугували міждисциплінарні джерела, що охоплюють економічну психологію, організаційну поведінку, управлінські теорії адаптації, а також дослідження з аграрного менеджменту.

У процесі дослідження використано методи: теоретичного узагальнення, дедукції, системного аналізу, логічного структурування, а також концептуального моделювання для формулювання узагальненої поведінкової моделі адаптивності аграрного підприємства. Також застосовано метод міждисциплінарного синтезу для інтеграції когнітивних, емоційних і організаційних чинників у загальну аналітичну рамку дослідження.

Виклад основного матеріалу. Поведінкова економіка, як самостійна теоретична школа, сформувалася у другій половині ХХ століття внаслідок критики неокласичних уявлень про раціонального агента [4; 6; 9; 12; 13–16; 38]. Ключовою передумовою її становлення стала теорія обмеженої раціональності, яку обґрунтував Герберт Саймон [25]. На відміну від припущення класичної економіки про максимізацію корисності, модель обмеженої раціональності визнає, що людські суб'єкти ухвалюють рішення за умов когнітивних, інформаційних і часових обмежень. Раціональна поведінка детермінується не лише зовнішніми умовами, а й знанням суб'єкта, здатністю актуалізувати це знання вчасно, а також здатністю змодельовувати наслідки обраної дії. У аграрному секторі, де турбулентність природного середовища, ринку та регуляторних норм є постійною, здатність керівника здійснювати швидкі, але адаптивні рішення, часто важливіша за формально правильні розрахунки. Ключовий принцип, згідно з яким суб'єкти приймають рішення не шляхом повного аналізу альтернатив, а за рахунок задовільного вибору у межах інформаційної доступності. В аграрному управлінні це проявляється у збереженні звичних практик, навіть якщо нові технології є ефективнішими.

Дослідження поведінкової аграрної економіки пережило дві ключові хвилі розвитку [3; 4; 6; 7; 9; 11; 16; 20; 24; 26; 27; 33]. Перша була зосереджена на емпіричних спостереженнях за відхиленнями від неокласичної раціональності в аграрній поведінці, коли фермери приймали рішення, базуючись на евристиках, правилах великого пальця та звичках. Друга хвиля охоплює інтеграцію понять із суміжних соціальних наук — вірувань, культурних норм, емоцій,

особистісних характеристик [10; 12; 34]. D. Wuerper показав, що соціальний капітал, довіра і тривалі контракти є критичними для ефективного обміну та впровадження змін у сільському господарстві [34].

Поведінкова парадигма економічного аналізу отримала подальший розвиток у працях Деніела Канемана та Амоса Тверські [13], які здійснили фундаментальні емпіричні дослідження та довели наявність систематичних когнітивних спотворень у процесі прийняття рішень. Їхні дослідження заклали основи сучасного розуміння психологічних механізмів, що впливають на економічну поведінку. Серед найважливіших ефектів, виявлених авторами, слід відзначити, зокрема, ефект фреймінгу, що полягає у залежності рішення суб'єкта від способу формулювання або подання інформації. Іншим ключовим спотворенням є ефект статус-кво, який виявляється в схильності суб'єктів зберігати існуючий стан речей навіть тоді, коли зміна обіцяє переваги. Це упередження суттєво ускладнює прийняття стратегічних рішень в управлінні, оскільки підтримує інерційність поведінки. Також важливим є ефект якоря, який описує тенденцію особи орієнтуватися на початково надану інформацію, навіть якщо вона є випадковою або несуттєвою, що викликає зміщення оцінки або прогнозу в бік цієї початкової точки [13]. Усі зазначені ефекти мають безпосереднє прикладне значення для дослідження аграрного управління, оскільки дозволяють пояснити, чому ухвалення економічних рішень часто не відповідає раціональній логіці і є результатом впливу психологічних факторів.

Важливим етапом еволюції поведінкової парадигми стало узагальнення низки когнітивних аномалій — ефекту володіння та упередження до втрат, здійснене Д. Канеманом, Дж. Кнечем і Р. Талером [14]. Вони поставили під сумнів ключову передумову неокласичної економіки — стабільність і симетричність уподобань, доводячи, що поведінка суб'єктів часто визначається не об'єктивною корисністю, а відносною позицією щодо поточного стану. Автори показали, що особи значно вище оцінюють вартість володіння об'єктом після отримання його у власність, ніж готові заплатити за цей самий об'єкт до володіння. Це веде до перешкод у прийнятті рішень щодо змін: навіть у разі об'єктивної вигоди нових стратегій, підприємства можуть залишатися у стані «стратегії за інерцією», що знижує їхню адаптивність. Подібна динаміка особливо характерна для аграрного бізнесу, де традиціоналізм і страх змін часто гальмують перехід до інноваційних моделей управління. Таким чином, ефект володіння, втрата як домінуючий психологічний мотив виступають когнітивними обмеженнями адаптивності.

Концепція евристик та когнітивних викривлень, запропонована А. Тверські та Д. Канеманом обґрунтовує, що у процесі прийняття рішень за умов невизначеності індивіди схильні використовувати спрощені ментальні стратегії (евристики), які дозволяють

швидко реагувати на інформаційні виклики, але водночас породжують систематичні когнітивні помилки [30]. Аграрні підприємства часто покладаються на евристику досвіду (це «спрацювало минулого разу»), доступності (орієнтація на приклади з оточення) та репрезентативності (помилкове узагальнення). Це може призводити до стратегічних рішень, які не враховують системної зміни середовища.

Окрім концепції евристик і когнітивних викривлень, важливим методологічним орієнтиром для дослідження адаптивності є положення, сформульовані А. Тверські та Д. Канеманом [31], які заклали підґрунтя для розуміння залежності рішень від способу презентації інформації — так званого ефекту фреймінгу. Вчені запропонували радикальну ревізію неокласичних уявлень про раціональність вибору, демонструючи, що процес ухвалення рішень істотно залежить від контексту фреймінгу, тобто способу подання інформації, який формує когнітивні межі альтернатив [32]. Одне й те саме економічне чи управлінське рішення може сприйматися кардинально по-різному залежно від того, як саме воно подано: у термінах виграшу або в термінах втрати. Суб'єкти значно частіше обирають ризиковані стратегії, коли проблема фреймується як втрата, і натомість тяжіють до безпечного варіанту, якщо вона подається як виграш. У теорії підприємства це означає, що менеджери можуть приймати цілком різні стратегічні рішення, навіть коли об'єктивна ситуація лишається незмінною, тому, що проблема подана через іншу когнітивну призму. Це положення набуває особливої ваги в аграрному секторі, де управлінські рішення часто супроводжуються невизначеністю природного, регуляторного чи соціального характеру. Це явище має безпосереднє прикладне значення для аналізу стратегічного вибору аграрного підприємства, зокрема в кризових умовах, коли управлінські рішення часто залежать не стільки від об'єктивного змісту, скільки від інтерпретації проблеми. Положення А. Тверські та Д. Канемана дозволяють пояснити не лише відхилення від раціонального вибору, а й стратегічні пастки поведінки, які обмежують адаптивність підприємства на рівні когнітивного дизайну управлінських рішень.

У контексті адаптації аграрного підприємства в поведінковій парадигмі важливе місце посідає концепт ментального рахунку, запропонований Річардом Талером [29]. Поняття ментального рахунку передбачає, що підприємці класифікують витрати та доходи не за принципами фінансової логіки, а за емоційним або символічним значенням. Трансакційна корисність проявляється у схильності приймати стратегічні рішення залежно від контексту та очікуваного «виграшу», навіть за формальної рівності економічних умов. Таким чином, ментальний рахунок є не лише психологічним явищем споживачів, але й фундаментальним поведінковим механізмом в управлінні підприємствами, що впливає на адап-

тивність в умовах невизначеності. Важливим доповненням до когнітивних аспектів адаптивності є також афективна компонента — роль емоцій у прийнятті управлінських рішень [15]. Емоційний стан системно впливає на зміст, структуру та швидкість прийняття рішень, як на рівні індивідуального споживача, так і на рівні корпоративного керівництва. Інституційний підхід [1; 8] розширює поведінкову парадигму, вказуючи, що неформальні правила (норми, репутація, довіра) є такими ж важливими, як і формальні (регулювання, контракти). Поведінкова взаємодія з громадами, кооперативами, органами влади формує інституційну легітимність аграрного підприємства — важливу складову адаптивності.

Слід відзначити, що в адаптивності аграрного підприємства ключову роль відіграють психологічні чинники, які формуються не лише на рівні індивідуальної компетентності управлінців, а насамперед на рівні організаційної культури як інтегративного середовища соціальної взаємодії. Культура трактується як система базових припущень, що виникають у процесі колективного навчання при розв'язанні проблем зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції. Ці припущення поступово інтеріоризуються як норми сприйняття, мислення й емоційного реагування та визначають поведінкові шаблони організації. Згідно з підходом Шайна, організаційна культура оперує на трьох рівнях: зовнішніх проявів, декларованих цінностей та базових, часто неусвідомлюваних припущень. Саме останні становлять ядро психологічної адаптації організації до змін [23]. Вчені трактують організаційну культуру як сукупність фундаментальних цінностей, норм поведінки, переконань і неявних припущень, яких дотримуються учасники організації [5; 28]. Механізми впливу організаційної культури на адаптивну здатність підприємства через аналітику двох фундаментальних компонентів — когнітивної та просоціальної — розглядаються в роботі [2]. Когнітивний вимір культури трактується як сукупність колективних уявлень про причинно-наслідкові зв'язки між діями та результатами в організації. Просоціальні цінності забезпечують горизонтальну згуртованість, сприяють обміну знаннями та підтримці інновацій.

Адаптивність підприємства, отже, формується через здатність колективу колективно інтерпретувати нові виклики, зберігаючи емоційну згуртованість, міжособистісну довіру та ідентичність. Внутрішня культура, що підтримує відкритість до експериментів, діалогічну комунікацію та осмислену рефлексію над управлінськими діями, виступає необхідною умовою стратегічної пластичності аграрного підприємства.

У контексті українських досліджень відзначимо, що українські аграрії демонстрували високу гнучкість у кризових ситуаціях (наприклад, у воєнний період), швидко переорієнтовуючи виробничі ланцюжки та диверсифікуючи фінансові ресурси. В умовах фінансової нестабільності диверсифікація джерел

фінансування і впровадження інноваційних технологій визначено як основні форми адаптації сільгосп-підприємств [35]. Водночас українськими науковцями поки що недостатньо проаналізовано вплив когнітивних та соціокультурних факторів на поведінку.

Підсумовуючи представлену систематизацію, слід наголосити, що через поведінковий підхід забезпечується зв'язок між управлінською культурою та економічними результатами, між стратегічним мисленням і стійкістю підприємства в умовах невизначеності.

Аграрні підприємства, як суб'єкти господарювання, функціонують у контексті багаторівневої турбулентності: природної, соціально-політичної, економічної. Це обумовлює підвищену значущість поведінкового підходу до аналізу управлінських рішень. На відміну від підприємств інших галузей, агробізнес демонструє низку специфічних ознак, що суттєво модифікують логіку поведінки його суб'єктів і роблять класичні підходи до стратегічного планування недостатньо релевантними. Розглянемо ключові характеристики, які посилюють актуальність поведінкового підходу в контексті забезпечення адаптивності аграрних підприємств.

Аграрна діяльність прив'язана до природних циклів, що спричиняє відкладений зворотний зв'язок між управлінським рішенням та його результатом. Така відтермінованість підвищує роль евристичного мислення: замість об'єктивного аналізу менеджери часто покладаються на інтуїцію або минулий досвід. Як результат — формуються стереотипні моделі поведінки, які не завжди відповідають новим умовам середовища. Аграрне підприємство, як правило, вимагає здійснення капіталомістких інвестицій: у техніку, іригацію, зберігання, цифрові системи моніторингу. Такі рішення є складними, дорогими та ризикованими. Унаслідок цього спостерігається когнітивна інерція — схильність ухвалювати рішення на основі старих схем і уникати інновацій, які

порушують статус-кво. Це ускладнює модернізацію підприємств, навіть у ситуаціях, коли технологічне оновлення є стратегічно необхідним.

Аграрне виробництво в Україні часто географічно інтегроване у локальні громади. Підприємства, особливо середнього й великого масштабу, виступають не лише як економічні одиниці, а й впливають на зайнятість, розвиток інфраструктури, рівень місцевої довіри. В умовах кризи (зокрема — воєнної) репутація підприємства в очах громади стає ключовим фактором виживання. Поведінковий аспект полягає у формуванні довготривалої лояльності, яка визначає підтримку підприємства навіть за наявності втрат. Ці фактори об'єктивно не залежать від дій підприємства, але потребують реактивного стратегування — швидкого, іноді інтуїтивного ухвалення рішень в умовах дефіциту часу й інформації. Це стимулює розвиток поведінкової гнучкості, але також підвищує ризик системних помилок, зумовлених когнітивними спотвореннями. Отже, агробізнес в Україні функціонує в умовах багатофакторної невизначеності, тому аграрне підприємство розглядається не лише як виробнича одиниця, а як поведінкова система, у якій ключову роль відіграють стилі мислення керівників, рівень довіри в громаді, згуртованість команди та здатність реагувати на кризові сигнали.

Таким чином, для аграрного підприємства, що функціонує в умовах багатофакторної невизначеності застосування теоретико-методологічних підходів поведінкової логіки набуває важливого значення. Когнітивні патерни формують мікрорівневі передумови для управлінської інерції, яка може проявлятися у збереженні застарілих технологічних рішень, відмові від інновацій, низькій спроможності до зміни стратегії навіть за наявності явних викликів середовища. Включення положень поведінкових економістів до теоретико-методологічного підґрунтя дозволяє поглибити розуміння психологічної природи адаптивності аграрного підприємства.

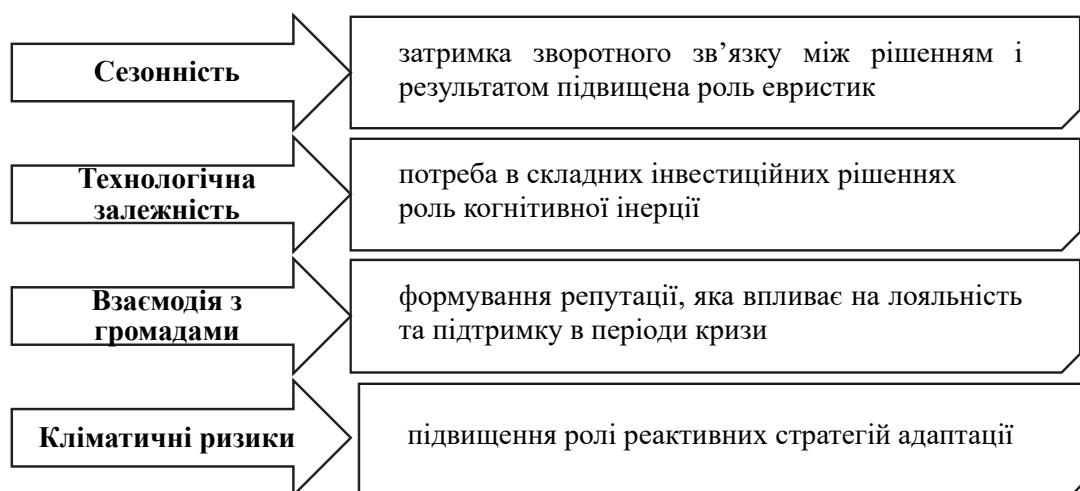


Рис. 1. Агробізнес як об'єкт поведінкового аналізу
Джерело: власна розробка авторів

З огляду на зростаючу роль поведінкових детермінант у процесах адаптації суб'єктів аграрного бізнесу до умов нестабільності, нами було здійснено систематизацію ключових ідей поведінкової економіки, що мають найбільш вагоме значення для прийняття управлінських рішень у аграрному секторі.

Такий підхід ґрунтується на припущенні, що економічна поведінка аграрних підприємств, особливо в умовах невизначеності, формується не лише під впливом раціональних міркувань щодо прибутковості чи ефективності, але й значною мірою залежить від когнітивних обмежень, упереджень, соціальних норм, культурних установок і психологічного стану суб'єктів прийняття рішень.

Запропонована систематизація дозволяє зробити висновок, що адаптивна спроможність аграрного підприємства значною мірою визначається не лише ресурсними чи організаційними параметрами, а й внутрішньою логікою поведінки управлінців, яка формується під впливом ментальних і соціальних чинників. Відтак, ефективність адаптаційної поведінки залежить від того, наскільки суб'єкти управління здатні розпізнавати та усвідомлювати вплив власних когнітивних обмежень і поведінкових установок при прийнятті рішень.

Представлена типологія створює підґрунтя для подальших емпіричних досліджень, спрямованих на виявлення типових моделей поведінки аграрних підприємств в умовах турбулентності, а також для розробки рекомендацій щодо посилення поведінкової гнучкості керівників, розвитку організаційної культури адаптації та створення сприятливого се-

редовища для впровадження інновацій у сільському господарстві.

Узагальнюючи ключові положення теоретичного аналізу, нами було розроблено концептуальну модель адаптивності аграрного підприємства в межах поведінкової парадигми управління. Вона враховує вплив зовнішніх шоків, таких як кліматичні, політичні, ринкові та інші ризики, і демонструє, як традиційні економічні та технологічні фактори взаємодіють із поведінковими детермінантами при формуванні внутрішньої адаптивної реакції підприємства.

Особливу увагу в моделі приділено таким поведінковим чинникам, як когнітивна гнучкість, здатність до ризик-менеджменту, соціальний капітал, ціннісно-мотиваційні ресурси. Саме ці елементи посилюють адаптивну здатність до впровадження інновацій, диверсифікації, кооперації та стратегій страхування в аграрному секторі. Модель репрезентує міжрівневу динаміку, в якій поведінкова логіка рішень інтегрується у класичні управлінські підходи.

Згідно з представленою моделлю, адаптивність аграрного підприємства формується на основі складної взаємодії між зовнішніми викликами, традиційними управлінськими реакціями та поведінковими чинниками, які відіграють роль посередника в процесі прийняття стратегічних рішень. Поведінкова економіка не лише доповнює класичні підходи до управління, а й дозволяє глибше зрозуміти логіку реакції аграрних суб'єктів на шоки та зміни в середовищі функціонування. Практичне застосування такої моделі може слугувати основою для розробки дієвих інструментів підтримки адаптивності у сільському

Таблиця 1

Ключові концепції поведінкової економіки у контексті адаптивної поведінки аграрних підприємств

Поведінкові концепти, релевантні до економіки аграрного підприємства	Змістовна інтерпретація в умовах адаптивної діяльності аграрних суб'єктів господарювання
Нерівноважні цілі та мотиви	Власник або керівник аграрного підприємства може приймати рішення, керуючись не лише прибутком, а й соціальними, екологічними чи родинними пріоритетами (традиції, сімейні зв'язки, етичні установки). Це впливає на темпи впровадження інновацій та готовність до змін.
Сприйняття ризику	Ставлення до ризику істотно визначає стратегічний вибір. Керівники, які схильні до уникнення втрат, частіше обирають консервативні підходи. Натомість ті, хто схильний до ризику, активніше впроваджують нові технології.
Когнітивні упередження	Ефект статус-кво, упередження втрат, ментальні рахунки ускладнюють адаптацію підприємства. Навіть за наявності вигідної альтернативи, підприємство може залишатися при старій стратегії, уникаючи змін через страх помилки.
Соціальні норми і мережі	Соціальне середовище (громади, кооперативи, партнерські зв'язки) формує стійкі норми. В одних випадках це стримує інновації, в інших — прискорює поширення успішних практик через горизонтальні зв'язки та взаємну довіру.
Цінності та культура	Організаційна культура підприємства в аграрному секторі впливає на вибір стратегічних пріоритетів: частина суб'єктів надає перевагу стабільності та зниженню ризиків, тоді як інші орієнтовані на інноваційний розвиток і екологічну відповідальність. Самовпевненість, рівень відкритості до змін, ступінь внутрішньої відповідальності впливають на адаптивність.

Джерело: власна розробка авторів

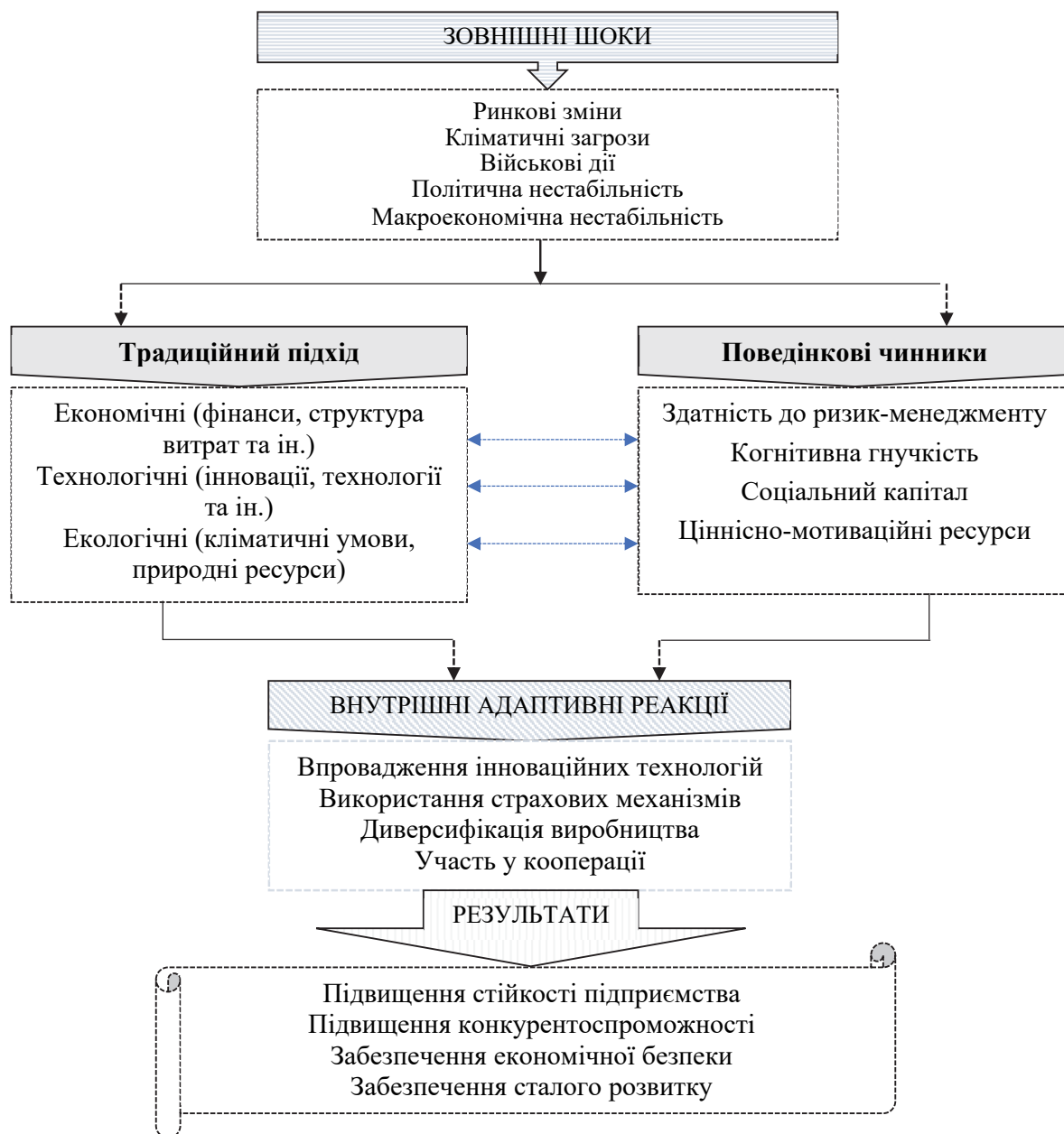


Рис. 2. Структурно-функціональна модель адаптивності аграрного підприємства в межах поведінкової парадигми управління

Джерело: власна розробка авторів

господарстві, зокрема через розвиток м'яких навичок управлінців, впровадження навчальних програм з поведінкових аспектів ризик-менеджменту та створення інституційного середовища, що сприяє формуванню довіри, ініціативності та інноваційної відкритості.

Таким чином, теоретико-методологічні засади адаптивності мають ґрунтуватись на мультидисциплінарному підході, тобто поєднанні економічних моделей з урахуванням поведінкових чинників. На рівні методології це означає використання не лише традиційного економіко-математичного аналізу, а й підходів поведінкових експериментів, опитувань і поведінкових моделей для оцінки прийняття рішень у реальних умовах.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Адаптивність аграрного підприємства повинна розглядатися як багатовимірне поняття, що охоплює не лише структуру, ресурси й середовище, а й внутрішню поведінкову логіку прийняття рішень. Врахування когнітивних та культурних факторів дозволяє більш точно пояснити стратегії сільськогосподарських підприємств у кризових ситуаціях.

В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на емпіричній верифікації запропонованих концептів, розробці поведінкових індикаторів адаптивності та інтеграції отриманих результатів у практику аграрного управління.

Література

1. Allcott, H. (2011). Social Norms and Energy Conservation. *Journal of Public Economics*. 95 (9–10): 1082–1095. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2011.03.003> (дата звернення: 20.06.2025).
2. Brahm, F., & Poblete, J. (2024). Organizational culture, adaptation, and performance. Working Paper. URL: <https://bit.ly/4la6aLq> (дата звернення: 10.05.2025).
3. Chavas, J.P., Nauges, C. (2020). Uncertainty, learning and technology adoption in agriculture. *Applied Economic Perspectives and Policy*, 42 (1), 42–53. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/aep.13003> (дата звернення: 10.06.2025).
4. de Lauwere C., Slegers M., Meeusen, M. (2022). The influence of behavioural factors and external conditions on Dutch farmers' decision making in the transition towards circular agriculture. *Land Use Pol.* 120. doi: 10.1016/j.landusepol.2022.106253.
5. Denison, D., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2012). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(1), 145–161. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.713173>.
6. Dessart, F.J., Barreiro Hurlé, J. and Van Bavel, R., Behavioural factors affecting the adoption of sustainable farming practices: a policy-oriented review, *European Review of Agricultural Economics*, 46 (3), 417–471. <https://doi.org/10.1093/erae/jbz019>.
7. Dibbern, T., Romani, L.A.S., & Massruhá, S.M.F.S. (2024). Main drivers and barriers to the adoption of Digital Agriculture technologies. *Smart Agricultural Technology*, 8, 100459. <https://doi.org/10.1016/j.atech.2024.100459>.
8. Douglass, North C. (1992). Transaction costs, institutions and Economic Performance. International Center for Economic Growth, San Francisco, CA, ICEG Occasional papers, 306. 196. URL: <https://bit.ly/4kjQrrV> (дата звернення: 20.06.2025).
9. Fleming, P.M., Palm-Forster, L.H., Connuck, H., & Fodor, A.E. (2025). From lab to field to farm: Applying behavioral science insights to agri-environmental programs. *Journal of Soil and Water Conservation*, 80(1), 3–12. <https://doi.org/10.1080/00224561.2025.2459580>.
10. Hardaker, J. B. and Lien, G. (2010). Probabilities for decision analysis in agriculture and rural resource economics: the need for a paradigm change. *Agricultural Systems*, 103(6), 345–350. <http://doi.org/10.1016/j.agsy.2010.01.001>.
11. Hardaker, J., Lien, G., Anderson, J., & Huirne, R.B.M. (2004). Coping with risk in agriculture (J. B. Hardaker, R. B. M. Huirne, J. R. Anderson, & G. Lien, Eds.; 3rd ed.). CABI. <https://doi.org/10.1079/9780851998312.0000>.
12. Ihli, H.J., Maart-Noelck, S. C. and Musshoff, O. (2014). Does timing matter? A real options experiment to farmers' investment and disinvestment behaviours. *Australian Journal of Agricultural and Resource Economics*. 58(3): 430–452. <http://doi.org/10.1111/1467-8489.12028>.
13. Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291. URL: <https://bit.ly/40rQw5x> (дата звернення: 12.06.2025).
14. Kahneman, D., Knetsch, J.L., & Thaler, R.H. (1991). Anomalies: The endowment effect, loss aversion, and status quo bias. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 193–206. <https://doi.org/10.1257/jep.5.1.193> (дата звернення: 20.05.2025).
15. Loewenstein, G., & Lerner, J.S. (2003). The role of affect in decision making. In R. Davidson, K.R. Scherer & H.H. Goldsmith (Eds.). *Handbook of Affective Sciences* (pp. 619–642). Oxford University Press. URL: <https://bit.ly/3I5cm8N> (дата звернення: 20.04.2025).
16. Maertens, A., & Barrett, C.B. (2013). Measuring social networks' effects on agricultural technology adoption. *American Journal of Agricultural Economics*, 95 (2), 353–359. <https://doi.org/10.1093/ajae/aas049>.
17. Malik, Mykola & Svetlana, Kravchenko & Shpykuliak, Oleksandr & Malik, Larysa & Yuzhykova, Valentyna. (2022). Adaptation of business entities in the agrarian sector of the economy to activities in wartime conditions. *Ekonomika APK*. 29. 28–40. URL: <https://bit.ly/4ntUrc6> (дата звернення: 26.06.2025).
18. Manevska-Tasevska, G., Petitt, A., Larsson, S., Bimbilovski, I., Meuwissen, M.P.M., Feindt, P.H., & Urquhart, J. (2021). Adaptive governance and resilience capacity of farms: The fit between farmers' decisions and agricultural policies. *Frontiers in Environmental Science*, 9, Article 668836. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2021.668836>.
19. Mathijs, E., and Wauters, E. (2020). Making Farming Systems Truly Resilient. *Eurochoices* 19, 72–76. doi:10.1111/1746-692X.12287.
20. Mesa-Vázquez, E., Velasco-Muñoz, J.F., Aznar-Sánchez, J.A., & López-Felices, B. (2021). Three Decades of Behavioural Economics in Agriculture. An Overview of Global Research. *Sustainability*, 13(18), 10244. <https://doi.org/10.3390/su131810244>.
21. Pylypenko, V., Pylypenko, N., Pylypenko, M. (2024). Adaptation of agricultural enterprises in conditions of uncertainty: essence and management mechanism. *Moderní aspekty vědy: XLIV. Díl mezinárodní kolektivní monografie / Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o.. Česká republika: Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o.*, 454, 103–121. URL: <http://perspectives.pp.ua/public/site/mono/mono-44.pdf> (дата звернення: 25.06.2025).
22. Pylypenko, N., Kryvokhyzha, Y., Rudych, A., Prylipko, S., & Tsebro, Y. (2023). Development of the agricultural sector and ensuring food security in the conditions of war. *Ad Alta: Journal of Interdisciplinary Research*, 13(2), c. 172–175. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10561442>.
23. Schein, E.H. (1983). Organizational culture: A dynamic model. Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology. URL: <https://bit.ly/44DrT8B> (дата звернення: 18.06.2025).

24. Schwarze, J., Holst, G. S., & Mußhoff, O. (2014). Do farmers act like perfectly rational profit maximisers? Results of an extra-laboratory experiment. *International Journal of Agricultural Management*, 4(1029–2017–1486), 11–20. URL: <https://ideas.repec.org/a/ags/ijameu/262336.html> (дата звернення: 21.06.2025).
25. Simon, H. A. (2000). Bounded rationality in social science: Today and tomorrow. *Mind & Society*, 1(1), 25–39. URL: <https://bit.ly/44HSBgj> (дата звернення: 24.06.2025).
26. Spada, R., Moritz, L., Rommel, J., Cerroni, S., Meuwissen, M. P. M., & Dalhaus, T. (2024). Behavioral preferences affecting the adoption of financial price risk management tools in agriculture: A systematic literature review. *AgEcon Search*. URL: <https://bit.ly/4erbszr> (дата звернення: 27.06.2025).
27. Streletskaya, N. A., Bell, S. D., Kecinski, M., Li, T., Banerjee, S., Palm-Forster, L. H., & Pannell, D. (2020). Agricultural adoption and behavioral economics: Bridging the gap. *Applied Economic Perspectives and Policy*, 42(1), 54–66. <https://doi.org/10.1002/aep.13006> (дата звернення: 28.06.2025).
28. Tadesse Bogale, A., & Debela, K. L. (2024). Organizational culture: a systematic review. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129> (дата звернення: 16.06.2025)
29. Thaler, R. H. (2008). Mental Accounting and Consumer Choice. *Marketing Science*, 27(1), 15–25. <https://doi.org/10.1287/mksc.1070.0330>.
30. Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185(4157), 1124–1131. <https://doi.org/10.1126/science.185.4157.1124>.
31. Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 211(4481), 453–458. URL: <https://bit.ly/44PCPPB> (дата звернення: 19.06.2025).
32. Tversky, A., & Kahneman, D. (1986). Rational choice and the framing of decisions. *The Journal of Business*, 59(4), S251–S278. <https://doi.org/10.1086/296365>.
33. Weerasekara, S., Bhanugopan, R. (2022). The impact of entrepreneurs' decision-making style on SMEs' financial performance. *J. Entrep. Emerg. Econ.* URL: <https://bit.ly/3G4vUJZ> (дата звернення: 24.06.2025).
34. Wuepper, D., Bukchin-Peles, Sh., Just, D., Zilberman, D. (2023). Behavioral Agricultural Economics. *Applied Economic Perspectives and Policy* 1–12. URL: <https://bit.ly/3TQB92Y> (дата звернення: 24.06.2025).
35. Вербіцька, Л. В., Мацків, В. В., & Вербіцький, І. Р. (2025). Адаптація сільськогосподарських підприємств до фінансової нестабільності: інвестиційні пріоритети та державне регулювання. *Agrosvit*, (11), 84. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.11.84>.
36. Кривобок, К. В. (2018). Обґрунтування сучасного підходу щодо адаптації підприємства до нестійкого зовнішнього середовища. *Економіка та суспільство*, 14, 412–420. URL: <https://bit.ly/4la6AS0> (дата звернення: 08.06.2025).
37. Пилипенко, Н. М., Прядка, С. І. (2019). Конкурентоспроможність як чинник економічно-безпечного розвитку сільськогосподарського підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки», 10. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2019-10-5256>.
38. Пилипенко, Н. М., Беляева, В. В. (2019). Можливості застосування інструментарію поведінкової економіки при проведенні економічної політики в Україні. *Економіка та держава*, 5, 95–100. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.5.95.
39. Пилипенко, Н. М., Пилипенко, М. В. (2024). Деякі аспекти адаптаційного розвитку аграрних підприємств в умовах війни. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення (випуск 86): матеріали Міжнародної наукової інтернет-конференції* (м. Тернопіль, Україна, м. Ополе, Польща, 12–13 березня 2024 р.) / редкол.: О. Патряк та ін. ГО «Наукова спільнота», WSZIA w Opolu. Тернопіль: ФОП Шпак В. В. 122 с. С. 74–76. URL: <https://bit.ly/40vtDOJ> (дата звернення: 21.06.2025).
40. Пілецька, С. Т., Коритько, Т. Ю. (2018). Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого зовнішнього середовища. *Бізнес Інформ*, 12, 435–440. URL: <https://bit.ly/3TjcLXz> (дата звернення: 18.06.2025).
41. Строченко Н. І., Пилипенко М. В. (2024). Науково-практичні аспекти оцінки адаптивного розвитку аграрного підприємства. *Наукові перспективи*, 10(52), 718–734. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-10\(52\)-718-734](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-10(52)-718-734).
42. Халіна, В., Абеленцев, Є. (2023). Теорія адаптації бізнесу до умов невизначеності. *Економіка та суспільство*, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-6>.

References

1. Allcott, H. (2011). Social norms and energy conservation. *Journal of Public Economics*, 95(9–10), 1082–1095. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2011.03.003>
2. Brahm, F., & Poblete, J. (2024). Organizational culture, adaptation, and performance. Working Paper. Retrieved from <https://bit.ly/4la6ALq>
3. Chavas, J. P., & Nauges, C. (2020). Uncertainty, learning and technology adoption in agriculture. *Applied Economic Perspectives and Policy*, 42(1), 42–53. <https://doi.org/10.1002/aep.13003>
4. de Lauwere, C., Slegers, M., & Meeusen, M. (2022). The influence of behavioural factors and external conditions on Dutch farmers' decision making in the transition towards circular agriculture. *Land Use Policy*, 120, Article 106253. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2022.106253>

5. Denison, D., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2012). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(1), 145–161. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.713173>
6. Dessart, F. J., Barreiro-Hurle, J., & Van Bavel, R. (2019). Behavioural factors affecting the adoption of sustainable farming practices: A policy-oriented review. *European Review of Agricultural Economics*, 46(3), 417–471. <https://doi.org/10.1093/erae/jbz019>
7. Dibbern, T., Romani, L. A. S., & Massruhá, S. M. F. S. (2024). Main drivers and barriers to the adoption of digital agriculture technologies. *Smart Agricultural Technology*, 8, Article 100459. <https://doi.org/10.1016/j.atech.2024.100459>
8. North, D. C. (1992). Transaction costs, institutions and economic performance. *ICEG Occasional Papers*, 306, 196. Retrieved from <https://bit.ly/4kjQrrV>
9. Fleming, P. M., Palm-Forster, L. H., Connuck, H., & Fodor, A. E. (2025). From lab to field to farm: Applying behavioral science insights to agri-environmental programs. *Journal of Soil and Water Conservation*, 80(1), 3–12. <https://doi.org/10.1080/00224561.2025.2459580>
10. Hardaker, J. B., & Lien, G. (2010). Probabilities for decision analysis in agriculture and rural resource economics: The need for a paradigm change. *Agricultural Systems*, 103(6), 345–350. <https://doi.org/10.1016/j.agsy.2010.01.001>
11. Hardaker, J., Lien, G., Anderson, J. R., & Huirne, R. B. M. (2004). Coping with risk in agriculture (3rd ed.). CABI. <https://doi.org/10.1079/9780851998312.0000>
12. Ihli, H. J., Maart-Noelck, S. C., & Musshoff, O. (2014). Does timing matter? A real options experiment to farmers' investment and disinvestment behaviours. *Australian Journal of Agricultural and Resource Economics*, 58(3), 430–452. <https://doi.org/10.1111/1467-8489.12028>
13. Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291. Retrieved from <https://bit.ly/40rQw5x>
14. Kahneman, D., Knetsch, J. L., & Thaler, R. H. (1991). Anomalies: The endowment effect, loss aversion, and status quo bias. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 193–206. <https://doi.org/10.1257/jep.5.1.193>
15. Loewenstein, G., & Lerner, J. S. (2003). The role of affect in decision making. In R. Davidson, K. R. Scherer, & H. H. Goldsmith (Eds.), *Handbook of Affective Sciences* (pp. 619–642). Oxford University Press. Retrieved from <https://bit.ly/3I5cm8N>
16. Maertens, A., & Barrett, C. B. (2013). Measuring social networks effects on agricultural technology adoption. *American Journal of Agricultural Economics*, 95(2), 353–359. <https://doi.org/10.1093/ajae/aas049>
17. Malik, M., Kravchenko, S., Shpykuliak, O., Malik, L., & Yuzhykova, V. (2022). Adaptation of business entities in the agrarian sector of the economy to activities in wartime conditions. *Ekonomika APK*, 29, 28–40. Retrieved from <https://bit.ly/4ntUrc6>
18. Manevska-Tasevska, G., Petitt, A., Larsson, S., Bimbilovski, I., Meuwissen, M. P. M., Feindt, P. H., & Urquhart, J. (2021). Adaptive governance and resilience capacity of farms: The fit between farmers' decisions and agricultural policies. *Frontiers in Environmental Science*, 9, Article 668836. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2021.668836>
19. Mathijs, E., & Wauters, E. (2020). Making farming systems truly resilient. *EuroChoices*, 19(3), 72–76. <https://doi.org/10.1111/1746-692X.12287>
20. Mesa-Vázquez, E., Velasco-Muñoz, J. F., Aznar-Sánchez, J. A., & López-Felices, B. (2021). Three decades of behavioural economics in agriculture: An overview of global research. *Sustainability*, 13(18), Article 10244. <https://doi.org/10.3390/su131810244>
21. Pylypenko, V., Pylypenko, N., & Pylypenko, M. (2024). Adaptation of agricultural enterprises in conditions of uncertainty: Essence and management mechanism. In *Moderní aspekty vědy: XLIV díl mezinárodní kolektivní monografie* (pp. 103–121). Česká republika: Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o. Retrieved from <http://perspectives.pp.ua/public/site/mono/mono-44.pdf>
22. Pylypenko, N., Kryvokhyzha, Y., Rudych, A., Prylipko, S., & Tsebro, Y. (2023). Development of the agricultural sector and ensuring food security in the conditions of war. *Ad Alta: Journal of Interdisciplinary Research*, 13(2), 172–175. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10561442>
23. Schein, E. H. (1983). Organizational culture: A dynamic model. *Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology*. Retrieved from <https://bit.ly/44DrT8B>
24. Schwarze, J., Holst, G. S., & Mußhoff, O. (2014). Do farmers act like perfectly rational profit maximisers? Results of an extra-laboratory experiment. *International Journal of Agricultural Management*, 4(1), 11–20. Retrieved from <https://ideas.repec.org/a/ags/ijameu/262336.html>
25. Simon, H. A. (2000). Bounded rationality in social science: Today and tomorrow. *Mind & Society*, 1(1), 25–39. Retrieved from <https://bit.ly/44HSBgj>
26. Spada, R., Moritz, L., Rommel, J., Cerroni, S., Meuwissen, M. P. M., & Dalhaus, T. (2024). Behavioral preferences affecting the adoption of financial price risk management tools in agriculture: A systematic literature review. *AgEcon Search*. Retrieved from <https://bit.ly/4erbszr>
27. Streletskaia, N. A., Bell, S. D., Kecinski, M., Li, T., Banerjee, S., Palm-Forster, L. H., & Pannell, D. (2020). Agricultural adoption and behavioral economics: Bridging the gap. *Applied Economic Perspectives and Policy*, 42(1), 54–66. <https://doi.org/10.1002/aep.13006>

28. Tadesse Bogale, A., & Debela, K. L. (2024). Organizational culture: A systematic review. *Cogent Business & Management*, 11(1), Article 2340129. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2340129>
29. Thaler, R. H. (2008). Mental accounting and consumer choice. *Marketing Science*, 27(1), 15–25. <https://doi.org/10.1287/mksc.1070.0330>
30. Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185(4157), 1124–1131. <https://doi.org/10.1126/science.185.4157.1124>
31. Tversky, A., & Kahneman, D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 211(4481), 453–458. Retrieved from <https://bit.ly/44PCPPB>
32. Tversky, A., & Kahneman, D. (1986). Rational choice and the framing of decisions. *The Journal of Business*, 59(4), S251–S278. <https://doi.org/10.1086/296365>
33. Weerasekara, S., & Bhanugopan, R. (2022). The impact of entrepreneurs' decision-making style on SMEs' financial performance. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. Retrieved from <https://bit.ly/3G4vUJZ>
34. Wuepper, D., Bukchin-Peles, Sh., Just, D., & Zilberman, D. (2023). Behavioral agricultural economics. *Applied Economic Perspectives and Policy*, 1–12. Retrieved from <https://bit.ly/3TQB92Y>
35. Verbitska, L. V., Matskiv, V. V., & Verbitskyi, I. R. (2025). Adaptatsiia silskohospodarskykh pidpriemstv do finansovoi nestabilnosti: Investytsiini priorytety ta derzhavne rehuliuвання. *Ahrosvit*, (11), 84–90. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.11.84>
36. Kryvobok, K. V. (2018). Obgruntuvannya suchasnoho pidkholu shchodo adaptatsii pidpriemstva do nestiikoho zovnishnoho seredovyshcha. *Ekonomika ta suspilstvo*, 14, 412–420. Retrieved from <https://bit.ly/4la6AS0>
37. Pylypenko, N. M., & Priadka, S. I. (2019). Konkurentospromozhnist yak chynnyk ekonomichno-bezpechnoho rozvytku silskohospodarskoho pidpriemstva. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Internauka"*. Seria: *Ekonomichni nauky*, 10. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2019-10-5256>
38. Pylypenko, N. M., & Bieliaieva, V. V. (2019). Mozhlyvosti zastosuvannya instrumentarii povedinkovoi ekonomiky pry provedenni ekonomichnoi polityky v Ukraini. *Ekonomika ta derzhava*, 5, 95–100. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.5.95>
39. Pylypenko, N. M., & Pylypenko, M. V. (2024). Deiaki aspekty adaptatsiinoho rozvytku ahrarnykh pidpriemstv v umovakh viiny. In *Informatsiine suspilstvo: tekhnolohichni, ekonomichni ta tekhnichni aspekty stanovlennia* (Issue 86, pp. 74–76). Ternopil: FOP Shpak V. B. Retrieved from <https://bit.ly/40vtDOJ>
40. Piletska, S. T., & Korytko, T. Yu. (2018). Systema adaptyvnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh minlyvoho zovnishnoho seredovyshcha. *Biznes Inform*, 12, 435–440. Retrieved from <https://bit.ly/3TjcLXz>
41. Strochenko, N. I., & Pylypenko, M. V. (2024). Naukovo-praktychni aspekty otsinky adaptyvnoho rozvytku ahrarnoho pidpriemstva. *Naukovi Perspektyvy*, 10(52), 718–734. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-10\(52\)-718-734](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-10(52)-718-734)
42. Khalina, V., & Abielientsev, Ye. (2023). Teoriia adaptatsii biznesu do umov nevyznachenosti. *Ekonomika ta suspilstvo*, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-6>