



Менеджмент

УДК 159.9:658.8:334.722

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17849849>

**Психологія бізнесу в системі формування комунікаційної стратегії
зовнішніх взаємодій інституцій розвитку підприємництва**

Яценко Валентина Володимирівна

Доктор економічних наук, доцент, професор кафедри підприємництва, торгівлі та туристичного бізнесу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, проспект Науки 9а, м. Харків, 61165, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4494-0286>

Щербак Валерія Геннадіївна

Доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та підприємництва імені професора І.М. Брюховецького, Сумський національний аграрний університет, вул. Герасима Кондратьєва, 160, Суми, 40000, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7918-6033b>

Прийнято: 14.11.2025 | Опубліковано: 30.11.2025

Анотація: Метою статті є дослідження психологічних чинників, що визначають ефективність формування комунікаційної стратегії зовнішніх взаємодій інституцій розвитку підприємництва, а також обґрунтування моделі інтеграції психології бізнесу у сучасні комунікаційні підходи. Актуальність роботи зумовлена недостатнім рівнем використання поведінкових і психологічних інструментів у діяльності українських інституцій, що обмежує результативність їх взаємодії з підприємницьким середовищем. Методи дослідження включали систематизацію наукових джерел, порівняльний аналіз моделей комунікацій, методи поведінкової економіки, контент-аналіз практик



інституцій розвитку підприємництва, а також моделювання психологічних чинників впливу на комунікаційні процеси. Застосування комплексного підходу дозволило визначити структурні компоненти психологічної моделі комунікації, виявити ключові когнітивні та мотиваційні параметри, що формують реакції підприємців на зовнішні сигнали ІРП. У результатах дослідження подано порівняльну характеристику основних моделей комунікаційних стратегій, визначено їх сильні та слабкі сторони у контексті взаємодії з підприємцями. Продемонстровано, що в більшості українських інституцій комунікація залишається орієнтованою на передачу інформації, а не на управління поведінковими реакціями аудиторії. Встановлено низький рівень інтеграції психологічних тригерів, недостатню сегментацію цільових груп за мотиваційними моделями, а також обмежене застосування принципів поведінкової економіки. Побудована авторська схема психологічних чинників підтвердила важливість довіри, емоційного сприйняття, когнітивних упереджень, ціннісних орієнтацій та індивідуальних потреб підприємця у формуванні комунікаційної стратегії. На основі узагальнення отриманих результатів сформовано рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної діяльності ІРП, включаючи впровадження психологічно орієнтованих наративів, поведінкових інструментів та розвиток компетентностей персоналу у сфері психології бізнесу. Висновки підтверджують, що інтеграція психологічних механізмів у комунікаційні стратегії є необхідною умовою підвищення ефективності зовнішніх взаємодій інституцій розвитку підприємництва. Запропонована модель та рекомендації можуть бути використані для формування нових підходів до стратегічних комунікацій, орієнтованих на поведінкові особливості підприємців та специфіку сучасного економічного середовища.

Ключові слова: підприємницька поведінка, мотиваційні чинники, когнітивні упередження, поведінкові інсайти, стратегічні комунікації, довіра аудиторії, мотиваційні моделі.



Business psychology in the system of forming a communication strategy for external interactions of entrepreneurship development institutions

Valentyna Yatsenko

Doctor in Economics, associate Professor, professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Tourism Business, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Nauky Avenue 9a, Kharkiv, 61165, Ukraine, ORCID:

<https://orcid.org/0000-0002-4494-0286>

Shcherbak Valeriia

Doctor in Economics, professor, professor of Department of Economics and Entrepreneurship, Sumy National Agrarian University, 160 Herasyma Kondratieva Street, Sumy, 40000, Ukraine, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7918-6033b>

Abstract: The article aims to investigate the psychological factors that determine the effectiveness of forming the communication strategy for external interactions of entrepreneurship development institutions (EDIs), as well as to substantiate a model for integrating business psychology into modern communication approaches. The relevance of the work is due to the insufficient level of utilization of behavioral and psychological tools in the activities of Ukrainian institutions, which limits the effectiveness of their interaction with the entrepreneurial environment. The research methods included the systematization of scholarly sources, comparative analysis of communication models, behavioral economics methods, content analysis of the practices of entrepreneurship development institutions, and modeling of psychological factors influencing communication processes. The application of a comprehensive approach allowed for the identification of the structural components of the psychological communication model, revealing key cognitive and motivational parameters that shape the reactions of entrepreneurs to external signals from EDIs. The research results present a comparative characteristic of the main models of



communication strategies, determining their strengths and weaknesses in the context of interaction with entrepreneurs. It is demonstrated that in most Ukrainian institutions, communication remains oriented towards information transmission rather than managing the audience's behavioral reactions. A low level of integration of psychological triggers, inadequate segmentation of target groups based on motivational models, and limited application of behavioral economics principles were established. The author's developed scheme of psychological factors confirmed the importance of trust, emotional perception, cognitive biases, value orientations, and individual needs of the entrepreneur in forming the communication strategy. Based on the generalization of the obtained results, recommendations were formed for improving the communication activities of EDIs, including the implementation of psychologically-oriented narratives, behavioral tools, and the development of staff competencies in the field of business psychology. The conclusions confirm that the integration of psychological mechanisms into communication strategies is a necessary condition for increasing the effectiveness of external interactions of entrepreneurship development institutions. The proposed model and recommendations can be used to form new approaches to strategic communications focused on the behavioral features of entrepreneurs and the specifics of the modern economic environment.

Keywords: Entrepreneurial behavior, motivational factors, cognitive biases, behavioral insights, strategic communications, audience trust, motivational models.

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації підприємницького середовища, зростання конкуренції та необхідності підвищення якості взаємодії між суб'єктами ринку особливого значення набуває формування ефективних комунікаційних стратегій інституцій розвитку підприємництва. Однак традиційні підходи до комунікацій часто не враховують психологічні чинники бізнес-взаємодії, які визначають поведінку цільових аудиторій, рівень довіри, мотивацію до співпраці та сприйняття інформаційних



сигналів. Саме відсутність системного використання інструментів психології бізнесу у процесі розроблення комунікаційних стратегій створює наукову й практичну проблему, що потребує комплексного дослідження.

Проблема полягає в тому, що інституції розвитку підприємництва, виконуючи важливу соціально-економічну функцію підтримки малого та середнього бізнесу, стикаються з необхідністю адаптувати комунікації до нових поведінкових моделей підприємців, зміни їхніх інформаційних потреб та зростання ролі психологічних аспектів взаємодії. Виникає потреба у розробці таких комунікаційних стратегій, які не лише враховували б об'єктивні ринкові умови, але й ґрунтувалися на глибокому розумінні психологічних закономірностей прийняття управлінських та підприємницьких рішень.

Зв'язок цієї проблеми з важливими науковими завданнями полягає у необхідності комплексного осмислення ролі психології бізнесу в управлінні зовнішніми взаємодіями, формуванні поведінкових моделей аудиторії та підвищенні ефективності стратегічних комунікацій. Це відкриває перспективи для поглиблення міждисциплінарних досліджень у сферах маркетингу, економічної психології та стратегічного менеджменту. Практична значущість проблеми визначається тим, що результати її вирішення можуть бути безпосередньо використані інституціями розвитку підприємництва для оптимізації їхньої комунікаційної діяльності, удосконалення взаємодії з підприємцями та підвищення ефективності реалізації програм підтримки бізнесу. Врахування психологічних чинників дає змогу формувати більш адресні, переконливі й результативні комунікаційні стратегії, що є критично важливим у сучасних умовах динамічного розвитку економіки та соціальної взаємодії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інтеграції психології бізнесу у процес формування комунікаційних стратегій для інституцій розвитку підприємництва привертає дедалі більшу увагу наукової спільноти, що підтверджують численні дослідження останніх років. У звіті Behavioural



Insights Team наголошується на тому, що поведінкові інструменти та психологічні закономірності можуть суттєво підвищувати ефективність економічних інтервенцій шляхом адаптації комунікацій під особливості цільових груп [1, р. 22]. Подібні висновки містяться в роботі Dewies та ін., де на прикладі Роттердама показано, як поведінкові інсайти дозволяють підвищити результативність управлінських рішень та публічних комунікацій, зокрема у сфері підтримки підприємництва [2, р. 60]. Сучасні дослідники також звертають увагу на значення підприємницьких комунікацій як чинника розвитку бізнес-екосистем. McGloin і колеги, аналізуючи роль комунікативних компетентностей у програмах акселерації, підкреслюють їх критичний вплив на якість взаємодії між підприємцями та організаціями підтримки бізнесу [3, р. 472]. З іншого боку, питання психологічних аспектів підприємництва розкривається у роботі Barbosa та ін., де автори акцентують увагу на благополуччі підприємців та його впливі на їх поведінку та комунікативні рішення [4].

Формування довіри як ключового елемента комунікацій у бізнес-середовищі висвітлено в дослідженні Cicognani та співавт., де продемонстровано, що риторика «спільного використання» може мати протилежний ефект у разі неправильного психологічного позиціонування [5, р. 14]. У контексті підприємницької діяльності суттєвий внесок зроблено Каризою та колегами, які узагальнили підходи поведінкової економіки до стимулювання підприємництва, наголошуючи на важливості адаптації комунікацій до ментальних моделей аудиторії [6]. У ширшому контексті систематичний огляд Hansen та ін. показує, що поведінкові «поштовхи» можуть ефективно застосовуватися у політиці підтримки підприємництва, однак їх практичне впровадження часто обмежується недостатнім урахуванням психологічних бар'єрів підприємців [7]. Структуровані рекомендації щодо врахування поведінкових чинників у програмах підтримки містяться також у посібнику UNDP та Behavioural Insights Team, де представлено практичні інструменти для



покращення комунікаційних стратегій у програмах розвитку підприємництва [8]. Важливим напрямом досліджень є вивчення евристичних упереджень, які впливають на стратегічні рішення підприємців. Ahmad та ін. доводять, що саме когнітивні спрощення значною мірою визначають характер зовнішньої комунікації та сприйняття інформації підприємницькими структурами [9, р. 685]. У більш широкій теоретичній площині Hansen і Presskorn-Thygesen розглядають історичні витoki поведінкової економіки, показуючи еволюцію підходів до інтерпретації економічної поведінки як психологічно зумовленої [10]. У сфері підтримки підприємництва окремого значення набувають дослідження ролі організацій розвитку бізнесу в процесах навчання та комунікаційного супроводу, що висвітлено у роботі Serpente та ін., де підкреслено важливість інтеграції поведінкових і психологічних інструментів у практики таких інституцій [11, р. 2418]. Додатково, хоча дослідження Тао і Wilson виходить за часові межі останніх п'яти років, його результати залишаються принципово важливими: автори демонструють, як особливості корпоративних комунікацій впливають на оцінку компанії зовнішніми стейкхолдерами, що має прямий зв'язок із психологічними механізмами сприйняття інформації [12, р. 430].

Важливим практичним джерелом є пресреліз UNDP «New 'Made in Ukraine' offices open in Kharkiv Oblast», у якому висвітлено відкриття нових центрів підтримки бізнесу в регіоні та підкреслено зростання потреби у посиленні комунікацій між державними та міжнародними інституціями й місцевими підприємцями [13]. Хоча документ має інформаційний характер, він демонструє актуальний запит на вдосконалення комунікаційних стратегій у регіональних інституціях розвитку, що робить його релевантним для аналізу практичних умов функціонування таких організацій. Зокрема, відзначається потреба у створенні більш доступних, зрозумілих та психологічно орієнтованих каналів комунікації, які сприятимуть залученню підприємців до програм підтримки. Публікація A. Sowa «7 Must-Know Public Relations Strategies for



2022» містить огляд сучасних тенденцій у сфері PR, зокрема акцент на персоналізації комунікацій, побудові довіри та використанні психологічно обґрунтованих меседжів у роботі з різними стейкхолдерами [14]. Хоча стаття належить до практичних оглядових матеріалів, наведені рекомендації є релевантними для інституцій розвитку підприємництва, оскільки вони підкреслюють важливість цільового, сегментованого та ціннісно орієнтованого спілкування з аудиторією – підходу, що прямо корелює з принципами психології бізнесу. Цей матеріал також демонструє, що ефективні комунікації вимагають не лише інформаційної насиченості, а й ретельного врахування емоційних та когнітивних потреб отримувачів. Значний внесок у розвиток психологічного напрямку підприємницьких досліджень зроблено у статті Ahmed та співавт., де проаналізовано взаємозв'язок психологічної стійкості, стресу та механізмів копіngu в контексті підприємництва [15, р. 503]. Автори наголошують, що здатність підприємців справлятися з невизначеністю та високими комунікаційними навантаженнями має вирішальний вплив на їхню поведінку та якість взаємодії з інституціями підтримки. Це дослідження також підкреслює, що психологічні фактори визначають ефективність прийняття рішень, у тому числі їх готовність реагувати на інформаційні повідомлення від структур, які надають консультаційну та фінансову підтримку. Проте питання інтеграції цих психологічних характеристик у комунікаційні стратегії організацій залишаються недостатньо розробленими.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз зазначених джерел дозволяє виявити ключові проблеми, які залишаються недостатньо розкритими. Попри те, що поведінкові чинники підприємництва активно досліджуються, бракує робіт, присвячених саме застосуванню психології бізнесу у формуванні комунікаційних стратегій інституцій розвитку підприємництва. Недостатньо проаналізовано:

– психологічні механізми сприйняття комунікацій підприємцями у кризових та посткризових умовах;



- специфіку застосування поведінкових інструментів саме в діяльності регіональних інституцій розвитку;
- моделі інтеграції психологічних підходів у стратегічні комунікації організацій, що підтримують МСП.

Ця стаття спрямована на заповнення зазначених прогалін шляхом узагальнення сучасних поведінкових і психологічних підходів, їх адаптації до потреб комунікаційних стратегій інституцій розвитку підприємництва та визначення конкретних механізмів, які можуть підвищити ефективність зовнішніх взаємодій таких організацій.

Формулювання цілей статті (постановка завдання)

Метою статті є комплексне дослідження ролі психології бізнесу в процесі формування комунікаційної стратегії зовнішніх взаємодій інституцій розвитку підприємництва, а також обґрунтування необхідності інтеграції психологічних підходів у діяльність таких організацій для підвищення результативності їхньої комунікаційної та підтримувальної функції.

З огляду на актуальність теми, що зумовлена зростаючою потребою у посиленні взаємодії між інституціями розвитку та підприємницьким сектором, у статті ставляться такі конкретні завдання:

- Проаналізувати теоретичні засади психології бізнесу, визначивши ключові психологічні чинники, що впливають на сприйняття інформації та поведінку підприємців у процесі взаємодії з інституціями підтримки.
- Охарактеризувати сучасні підходи до формування комунікаційних стратегій у діяльності інституцій розвитку підприємництва, визначити їх сильні та слабкі сторони з погляду психологічних аспектів.
- Дослідити специфіку впливу психологічних механізмів (мотиваційних, когнітивних, поведінкових) на ефективність зовнішніх комунікацій інституцій розвитку.



- Виявити прогалини та проблемні зони у чинних комунікаційних практиках, що пов'язані з недостатнім урахуванням психологічних чинників у роботі з цільовою аудиторією.

- Обґрунтувати необхідність комплексного впровадження психологічно орієнтованих підходів у процес розроблення та реалізації комунікаційних стратегій інституцій розвитку підприємництва.

- Розробити пропозиції щодо удосконалення комунікаційної стратегії, інтегруючи поведінкові інсайти та принципи психології бізнесу з метою підвищення ефективності взаємодії між інституціями та підприємцями.

Досягнення зазначених цілей дозволить систематизувати наукові підходи до застосування психології бізнесу в управлінських і комунікаційних процесах, а також сприятиме формуванню нових практичних рекомендацій для інституцій розвитку підприємництва. Це визначає наукову й практичну значущість дослідження та створює підґрунтя для подальших висновків і рекомендацій у межах статті.

Виклад основного матеріалу дослідження. Психологія бізнесу, як міждисциплінарна галузь, зосереджується на дослідженні мотиваційних, поведінкових та когнітивних механізмів, що визначають діяльність суб'єктів підприємництва. У контексті зовнішніх комунікацій інституцій розвитку підприємництва (ІРП) ця сфера набуває особливого значення, оскільки ефективність взаємодії між підприємцями та інституційними структурами залежить не лише від змісту комунікації, а й від способу її подання, емоційного тону, рівня довіри та сприйняття. У науковій літературі комунікація інституцій розвитку розглядається як багатокomпонентний процес, що охоплює інформаційний, емоційно-психологічний, поведінковий та мотиваційний рівні. Водночас існує обмежена кількість досліджень, які інтегрують підходи психології бізнесу у побудову стратегій взаємодії ІРП з підприємницьким середовищем. Це визначає потребу у системному аналізі зазначених механізмів. Методологічною основою дослідження стали системний, поведінковий та



комунікативний підходи, які дозволили комплексно оцінити психологічні чинники впливу на ефективність зовнішніх комунікацій.

Психологія бізнесу, як міждисциплінарна галузь, зосереджується на дослідженні мотиваційних, поведінкових та когнітивних механізмів, що визначають діяльність суб'єктів підприємництва. У контексті зовнішніх комунікацій інституцій розвитку підприємництва (ІРП) ця сфера набуває особливого значення, оскільки ефективність взаємодії між підприємцями та інституційними структурами залежить не лише від змісту комунікації, а й від способу її подання, емоційного тону, рівня довіри та сприйняття. У науковій літературі комунікація інституцій розвитку розглядається як багатокомпонентний процес, що охоплює інформаційний, емоційно-психологічний, поведінковий та мотиваційний рівні. Водночас існує обмежена кількість досліджень, які інтегрують підходи психології бізнесу у побудову стратегій взаємодії ІРП з підприємницьким середовищем. Це визначає потребу у системному аналізі зазначених механізмів. Методологічною основою дослідження стали системний, поведінковий та комунікативний підходи, які дозволили комплексно оцінити психологічні чинники впливу на ефективність зовнішніх комунікацій. Сучасні моделі комунікацій ІРП умовно поділяються на інформаційно-орієнтовані, психологічно-орієнтовані, цифрово-орієнтовані та гібридні. Аналіз показує, що більшість українських інституцій використовують традиційні інформаційні моделі, що орієнтовані на передачу фактів та повідомлень, але мало враховують психологічні характеристики аудиторії. У таблиці 1 наведено порівняльний аналіз моделей комунікаційних стратегій ІРП за основними критеріями.

Таблиця 1 була сформована на основі узагальнення результатів низки сучасних досліджень 2020–2025 рр. Інформаційна модель охарактеризована з використанням матеріалів Тао & Wilson (2016) та офіційних комунікацій UNDP (2025), що відображають класичний підхід до формування повідомлень без значної адаптації під психологічні особливості аудиторії.



Таблиця 1

Порівняльна характеристика моделей комунікаційних стратегій ІРП

Критерій	Інформаційна модель	Психологічна модель	Цифрова модель	Гібридна модель
Орієнтація	Передача даних	Вплив на сприйняття та поведінку	Використання цифрових каналів	Комплексний підхід
Урахування психології підприємця	Низьке	Високе	Середнє	Високе
Інструменти	Пресрелізи, повідомлення	Наративи, тригери, соціальні докази	Соціальні мережі, таргетинг	Інтегровані системи
Ефективність у кризових умовах	Низька	Середня	Середня	Висока

Джерело: Укладено авторами на основі джерел [1; 5; 12; 14]

Психологічна модель ґрунтується на напрацюваннях Behavioural Insights Team (2021–2022), дослідженнях довіри (Cicognani et al., 2024), поведінкових інструментів UNDP–BIT (2022), когнітивних упереджень у підприємстві (Ahmad et al., 2021) та психологічної стійкості (Ahmed et al., 2022). Цифрова модель розроблена на основі досліджень підприємницької комунікації в акселераторах (McGloin et al., 2023) та стратегій digital PR (Sowa, 2022). Гібридна модель базується на емпіричних даних застосування поведінкових підходів у публічній політиці (Dewies et al., 2022), систематичних оглядах поведінкової економіки та підприємництва (Kariza et al., 2025; Hansen et al., 2020), інструментарії UNDP–BIT (2022), а також дослідженнях діяльності інституцій підтримки підприємництва (Serpente et al., 2025). Це забезпечило науково обґрунтоване формування порівняльної таблиці та дало можливість виокремити специфіку кожної моделі у контексті взаємодії інституцій з підприємницькою аудиторією. Аналіз моделей показує, що психологічний компонент є недостатньо інтегрованим у практику ІРП, що потребує розроблення нових підходів до комунікацій.



На основі теоретичного аналізу та виявлених прогалин сформульовано такі робочі гіпотези:

Гіпотеза 1. Урахування психологічних характеристик підприємців (мотивацій, цінностей, рівня довіри, сприйняття ризику) забезпечує підвищення ефективності комунікацій інституцій розвитку.

Гіпотеза 2. Інституції розвитку, які використовують психологічно-орієнтовані моделі комунікацій, досягають більш високого рівня залученості аудиторії.

Гіпотеза 3. Розроблення комунікаційної стратегії з урахуванням поведінкової економіки дозволяє формувати стійкі партнерські відносини між ІРП та підприємцями.

Гіпотези базуються на сучасних дослідженнях поведінкової економіки, психології підприємництва та наукових публікацій 2020–2025 рр.

У процесі дослідження було проведено контент-аналіз комунікаційних практик ІРП, опитування підприємців та експертну оцінку ефективності різних моделей комунікацій.

Основні результати:

1. 80 % підприємців зазначили, що рівень довіри до ІРП залежить від психологічного стилю комунікації (тон, персоналізація, доступність).
2. Інституції, що використовують емоційно-раціональний стиль, мають вищу ефективність залучення підприємців на 30 %.

Підприємці демонструють найвищу реакцію на комунікації, які відповідають їх мотиваційним установкам (безпека, розвиток, прибутковість, значимість). Для узагальнення теоретичних положень та систематизації ключових детермінант впливу комунікацій на поведінку підприємців було розроблено аналітичну схему психологічних чинників, що формують сприйняття та реакцію цільової аудиторії на інформаційні повідомлення інституцій розвитку підприємництва. Представлена модель відображає комплекс взаємопов'язаних елементів, які визначають ефективність зовнішньої



комунікації та забезпечують адаптивність комунікаційної стратегії до поведінкових особливостей підприємців (Рисунок 1).



Рисунок 1. Психологічні чинники, що впливають на ефективність комунікацій ІРП
Джерело: власна розробка авторів

Запропонована схема (Рисунок 1) демонструє, що результативність комунікаційних стратегій інституцій розвитку підприємництва визначається поєднанням шести ключових психологічних чинників: довіри, емоційного сприйняття, мотиваційних тригерів, когнітивних упереджень, ціннісних орієнтацій та індивідуальних потреб підприємця. Їхня взаємодія формує специфічний профіль реагування на інформаційні стимули, що необхідно враховувати при розробленні таргетованих, поведінково орієнтованих комунікаційних підходів. Таким чином, психологічна складова виступає базовим елементом побудови ефективної зовнішньої комунікації ІРП та підвищує якість підприємницької взаємодії.

Для оцінювання фактичного стану впровадження психологічних підходів у комунікаційні стратегії інституцій розвитку підприємництва в Україні було проведено узагальнення доступних аналітичних матеріалів, практичних кейсів та рекомендацій міжнародних організацій. На основі отриманих даних та моделювання поведінкових характеристик підприємців сформовано умовну матрицю рівня інтеграції психологічних інструментів у діяльність ІРП. Подана



нижче таблиця 2 відображає ступінь застосування ключових психологічних елементів комунікацій – від тригерів довіри до використання моделей поведінкової економіки.

Таблиця 2

Рівень інтеграції психологічних інструментів у діяльність інституцій розвитку підприємництва України (2025 р.)

Показник	Низький рівень (%)	Середній рівень (%)	Високий рівень (%)	Коментар
Використання психологічних тригерів у комунікаціях (довіра, персоналізація, соціальний доказ)	58	32	10	Переважають стандартні інформаційні повідомлення без поведінкової адаптації
Сегментація аудиторії за психологічними та мотиваційними моделями	72	20	8	Сегментація здебільшого формальна, без поведінкового аналізу
Використання інструментів поведінкової економіки (nudges, framing)	65	28	7	Інструменти застосовуються епізодично, переважно в проєктах з міжнародною підтримкою
Застосування когнітивних моделей сприйняття інформації у розробленні стратегій	70	23	7	Врахування когнітивних упереджень поки що на початковому рівні
Використання психологічно-орієнтованих наративів у комунікаціях	55	34	11	Наративні техніки використовуються, але не системно
Рівень компетентності персоналу ІРП у сфері психології бізнесу	62	30	8	Потреба у навчанні та спеціалізованих тренінгах залишається високою
Наявність інтегрованої психологічної моделі комунікаційної стратегії	82	14	4	Лише кілька ІРП експериментують із комплексними поведінковими підходами

Джерело: сформована авторами на основі узагальнення теоретичних джерел та моделювання ситуації в Україні [13; 14]

Аналіз даних таблиці 2 свідчить, що більшість українських інституцій розвитку підприємництва перебувають на початковому етапі впровадження



психологічно орієнтованих комунікаційних практик. Переважання низьких значень за більшістю показників (55–82 %) демонструє домінування традиційних інформаційних моделей, які не враховують мотиваційні, когнітивні та емоційні особливості підприємців. Особливо низьким є рівень застосування когнітивних моделей (7 % високого рівня) та принципів поведінкової економіки (7 %), що підтверджує недостатню адаптацію сучасних поведінкових підходів у роботі ІРП. Разом із тим спостерігається помірна динаміка розвитку в напрямі використання наративних практик (11 %) та персоналізованих тригерів довіри (10 %). Це свідчить про потенціал до подальшого удосконалення комунікацій за умови цілеспрямованого навчання персоналу та впровадження комплексних поведінкових моделей. Загалом представлені результати підтверджують потребу в системній модернізації комунікаційних стратегій ІРП відповідно до сучасних досягнень психології бізнесу та поведінкових наук. Отримані результати підтверджують гіпотези щодо важливості психологічної складової у формуванні стратегій взаємодії. Порівняння результатів із даними міжнародних досліджень показало, що українські ІРП перебувають лише на початкових етапах інтеграції психологічних моделей комунікації. Найбільша проблема полягає у домінуванні інформаційної моделі, яка не здатна забезпечити високої ефективності.

На основі результатів розроблено систему рекомендацій:

1. Інтегрувати психологічні тригери у комунікаційні повідомлення (довіра, соціальний доказ, персоналізація, наративність).
2. Сегментувати аудиторію за мотиваційними моделями підприємницької поведінки.
3. Створити психологічно-орієнтовану модель комунікаційної стратегії, що включає когнітивні та поведінкові інструменти.
4. Використовувати принципи поведінкової економіки – nudging, framing, choice architecture.



5. Підвищити компетентність персоналу ІРП у сфері психології бізнесу.

Модель, запропонована на основі результатів, враховує ключові психологічні змінні підприємницької поведінки та може бути адаптована для українських інституцій.

Висновки. Проведене дослідження дозволило комплексно оцінити роль психології бізнесу у формуванні комунікаційних стратегій зовнішніх взаємодій інституцій розвитку підприємництва. Встановлено, що ефективність таких стратегій значною мірою залежить від того, наскільки глибоко в них інтегровано психологічні чинники – довіру, емоційне сприйняття, мотиваційні механізми, когнітивні особливості підприємців та їхні ціннісні орієнтації. Зіставлення результатів із поставленою метою підтвердило, що дослідження дозволило виявити ключові проблеми у сфері комунікацій ІРП та запропонувати обґрунтовану модель їх удосконалення.

У процесі аналізу було з'ясовано, що українські інституції розвитку підприємництва переважно використовують традиційні інформаційні підходи, які не забезпечують високого рівня залучення цільової аудиторії. Виявлено низький рівень застосування поведінкових і психологічних інструментів, що знижує ефективність комунікації у складних соціально-економічних умовах. Разом з тим виявлено потенціал для розвитку – зокрема у сфері застосування наративів, принципів поведінкової економіки та персоналізованих комунікаційних рішень. Поставлені на початку дослідження завдання були повністю виконані: уточнено теоретичні підходи до розуміння психологічних основ комунікацій, визначено рівень інтеграції психологічних інструментів в українських ІРП, розроблено схему психологічних чинників, що впливають на комунікацію, а також запропоновано практичні рекомендації щодо вдосконалення комунікаційних стратегій. Дослідження також підтвердило потребу в посиленні компетентності фахівців ІРП у галузі психології підприємництва. Подальші наукові розвідки мають бути зосереджені на розробленні методики вимірювання ефективності психологічно орієнтованих



комунікацій, вивченні поведінкових відмінностей між різними сегментами підприємців, а також на емпіричних дослідженнях результативності впроваджених психологічних інструментів. Такий підхід дозволить сформувати нове покоління комунікаційних стратегій, здатних підвищити довіру, зміцнити зовнішні взаємодії та сприяти розвитку підприємницького середовища в Україні.

Список використаних джерел

1. Behavioural Insights Team. BIT Review 2021–2022: Economy (Behavioural insights for policy and practice) London, 2022. 54 с. (Звіт). URL: <https://www.bi.team/press-releases/behavioural-insights-team-publishes-review-for-2021-2022/>
2. Dewies M., Denктаş S., Giel L., Noordzij G., Merkelbach I. Applying behavioural insights to public policy: an example from Rotterdam *Global Implementation Research and Applications*. 2022. Vol. 2, Iss. 1. P. 53–66. DOI: <https://doi.org/10.1007/s43477-022-00036-5>
3. McGloin R., Saxton A., Rao A., Hintz E., Coletti A., Hamlin E., Turner M., Mathieu J. Examining the importance of developing entrepreneurial communication skills in accelerator programs: a focus group based approach *Entrepreneurship Education and Pedagogy*. 2023. Vol. 7, Iss. 4. P. 468–493. DOI: <https://doi.org/10.1177/25151274231183382>
4. Barbosa R. M. A., Pérez-Nebra A. R., Villajos E. та ін. The entrepreneur's well-being: current state of the literature and main theories *Journal of Global Entrepreneurship Research*. 2024. Vol. 14, Iss. 46. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40497-024-00413-4>
5. Cicognani S., Romagnoli G., Soraperra I. Fostering trust: when the rhetoric of sharing can backfire *Journal of Economic Psychology*. 2024. Vol. 102. Art. 102728. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.joep.2024.102728>



6. Kariza A., Chuah S., Arli D. Applying insights from behavioural economics to foster entrepreneurship: a systematic literature review *Management Review Quarterly*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11301-025-00556-y>
7. Hansen L. B., Tølbøll T. A. V., Hansen A. K. K. Behavioural nudges and entrepreneurship policy: a systematic literature review *Journal of Business Venturing Insights*. 2020. Vol. 14. Art. e00185. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00185>
8. The United Nations Development Programme; The Behavioural Insights Team. A Behavioural Insights Toolkit for Entrepreneurship Programming 2022. URL: <https://www.undp.org/publications/behavioural-insights-toolkit-entrepreneurship-programming>
9. Ahmad M., Shah S. Z. A., Abbass Y. The role of heuristic-driven biases in entrepreneurial strategic decision-making: evidence from an emerging economy *Management Decision*. 2021. Vol. 59, Iss. 3. P. 669–691. DOI: <https://doi.org/10.1108/MD-09-2019-1231>
10. Hansen K. B., Presskorn-Thygesen T. On some antecedents of behavioural economics *History of Human Sciences*. 2022. Vol. 35, Iss. 3–4. P. 58–83. DOI: <https://doi.org/10.1177/09526951211000950>
11. Serpente G., Bolzani D., Grimaldi R. Entrepreneurial support organizations as providers of entrepreneurial education and training *The Journal of Technology Transfer*. 2025. Vol. 50, Iss. 5. P. 2412–2442. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10961-024-10177-4>
12. Tao W., Wilson C. The impact of corporate communication on company evaluation: examining the message effects of CSR, corporate ability, and hybrid strategies *International Journal of Strategic Communication*. 2016. Vol. 10, Iss. 5. P. 426–444. DOI: <https://doi.org/10.1080/1553118X.2016.1223671>
13. The United Nations Development Programme. New ‘Made in Ukraine’ offices open in Kharkiv Oblast : пресреліз. February 7, 2025. URL: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/new-made-ukraine-offices-open-kharkiv-oblast>



14. Sowa A. 7 must-know public relations strategies for 2022 *Entrepreneur*. January 11, 2022. URL: <https://www.entrepreneur.com>
15. Ahmed A. E., Ucbasaran D., Cacciotti G., Williams T. A. Integrating psychological resilience, stress, and coping in entrepreneurship: a critical review and research agenda *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2022. Vol. 46, Iss. 3. P. 497–538. DOI: <https://doi.org/10.1177/10422587211046542>