

Нечипорук Оксана Василівна

к.е.н, доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,
м. Харків, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9474-3715>

ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА В ЕПОХУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ: ЯК АЛГОРИТМИ ЗМІНЮЮТЬ УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ

Сучасний етап розвитку економічних систем характеризується глибокою цифровою трансформацією, яка охоплює всі рівні управління — від операційного до стратегічного. Однією з ключових рушійних сил цих змін є технології штучного інтелекту, що дедалі активніше інтегруються в процеси аналізу даних, прогнозування та прийняття управлінських рішень. У таких умовах класичні уявлення про раціональність економічних агентів зазнають суттєвого перегляду, що обумовлює актуальність застосування підходів поведінкової економіки як інструменту пояснення реальної економічної поведінки.

Поведінкова економіка як міждисциплінарний напрям поєднує досягнення економічної теорії, психології та соціології, досліджуючи вплив когнітивних, емоційних і соціальних чинників на процес прийняття рішень. На відміну від неокласичних моделей, що виходять із припущення повної раціональності, цей підхід акцентує увагу на обмеженій раціональності, використанні евристик і наявності систематичних помилок у мисленні. У сучасному цифровому середовищі ці особливості не лише зберігаються, але й набувають нових форм під впливом алгоритмізації управлінських процесів.

Управлінські рішення дедалі частіше приймаються на основі даних, що обробляються за допомогою алгоритмів машинного навчання та аналітичних платформ. Це створює новий тип взаємодії між людиною та технологіями, у якому традиційні когнітивні упередження трансформуються. До найбільш поширених упереджень, що впливають на менеджерів, належать ефект якоріння, надмірна впевненість, ефект підтвердження, евристика доступності та уникнення втрат [1]. Навіть за наявності точних даних управлінці можуть інтерпретувати результати алгоритмів крізь призму власних переконань.

Впровадження штучного інтелекту відкриває значні можливості для підвищення ефективності управління. Алгоритми здатні швидко обробляти великі масиви інформації, виявляти складні закономірності та генерувати прогнози, що перевищують можливості людського аналізу. Наприклад, у маркетингу штучний інтелект використовується для персоналізації пропозицій, прогнозування поведінки споживачів і оптимізації цінових стратегій, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємств [2]. У фінансовому секторі алгоритмічні системи допомагають оцінювати ризики, запобігати шахрайству та приймати інвестиційні рішення.

Однак поряд із перевагами виникають нові ризики, пов'язані з алгоритмічними упередженнями. Такі упередження можуть бути наслідком використання історичних даних, які містять викривлення, або результатом неправильного налаштування моделей. У результаті алгоритми можуть відтворювати дискримінаційні практики або формувати неефективні рекомендації [3]. Це особливо критично в управлінських рішеннях, що стосуються персоналу, соціальної політики чи фінансових ресурсів.

Важливим аспектом є також проблема інтерпретації результатів роботи алгоритмів. Складні моделі, такі як нейронні мережі, часто є недостатньо прозорими для користувачів, що створює ефект «чорної скриньки». У таких умовах менеджери можуть або ігнорувати рекомендації системи, або, навпаки, надмірно довіряти їм без належного аналізу. Це пов'язано з поведінковими особливостями сприйняття інформації та рівнем цифрової компетентності користувачів.

Феномен довіри до штучного інтелекту є ключовим у контексті поведінкової економіки. Дослідження демонструють наявність «algorithmic aversion», коли користувачі схильні відмовлятися від використання алгоритмів після виявлення навіть незначних помилок [4]. Водночас існує і протилежне явище — «automation bias», яке проявляється у схильності беззастережно довіряти автоматизованим системам. Обидва явища можуть негативно впливати на якість управлінських рішень.

У зв'язку з цим особливого значення набуває концепція гібридного інтелекту, яка передбачає ефективну взаємодію людини та алгоритмів. У межах цього підходу людина виконує функції стратегічного мислення, етичної оцінки та креативного вирішення проблем, тоді як алгоритми забезпечують аналітичну підтримку та обробку даних [5]. Така синергія дозволяє підвищити якість рішень і мінімізувати ризики, пов'язані як із людськими, так і з машинними помилками.

Практичне впровадження гібридних моделей потребує врахування поведінкових аспектів взаємодії користувачів із системами штучного інтелекту. Зокрема, важливу роль відіграє дизайн інтерфейсів і способів подання інформації. Використання принципів «підштовхування» (nudge) дозволяє формувати більш раціональні моделі поведінки користувачів. Наприклад, відображення рівня невизначеності прогнозу або надання альтернативних сценаріїв розвитку подій сприяє більш зваженому прийняттю рішень [6].

Крім того, необхідно враховувати роль організаційної культури у впровадженні інновацій. Компанії, що підтримують відкритість до змін, експериментування та навчання, значно ефективніше інтегрують штучний інтелект у свою діяльність. Важливим є також розвиток цифрових компетенцій персоналу, зокрема здатності аналізувати дані, розуміти принципи роботи алгоритмів і критично оцінювати їх результати.

У контексті української економіки, яка функціонує в умовах підвищеної турбулентності, значення поведінкових факторів у прийнятті рішень суттєво зростає. Вплив стресу, невизначеності та обмеженості ресурсів може посилювати когнітивні викривлення та знижувати ефективність управління. У таких умовах використання штучного інтелекту може стати важливим інструментом

підтримки прийняття рішень, однак його ефективність залежить від правильного поєднання з людським фактором.

Додатково слід відзначити значення етичних аспектів використання штучного інтелекту. Управлінські рішення, що приймаються за допомогою алгоритмів, повинні відповідати принципам справедливості, прозорості та підзвітності. Недотримання цих принципів може призвести до втрати довіри з боку зацікавлених сторін і негативних соціально-економічних наслідків.

Зростає також роль регуляторного середовища у формуванні умов використання штучного інтелекту. Державна політика має сприяти розвитку інновацій, водночас забезпечуючи захист прав громадян і запобігаючи зловживанням. У цьому контексті поведінкова економіка може бути використана для розробки ефективних регуляторних механізмів, що враховують реальну поведінку економічних агентів.

Таким чином, поєднання поведінкової економіки та штучного інтелекту формує нову парадигму управління, у якій враховуються як раціональні, так і ірраціональні аспекти прийняття рішень. Алгоритми не замінюють людину, а виступають інструментом підсилення її можливостей. Водночас ефективність такого підходу залежить від здатності організацій враховувати поведінкові особливості користувачів, забезпечувати прозорість технологій і формувати відповідну корпоративну культуру.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою методів оцінки ефективності взаємодії людини та штучного інтелекту, удосконаленням підходів до виявлення та мінімізації упереджень, а також із впровадженням практичних інструментів поведінкового дизайну в управлінську діяльність. Особливо актуальними є емпіричні дослідження, що дозволяють оцінити вплив алгоритмічних систем на результати діяльності організацій у різних секторах економіки.

Список використаних джерел:

1. Kahneman D., Sibony O., Sunstein C. *Noise: A Flaw in Human Judgment*. – New York: Little, Brown Spark, 2021. – 464 p.
2. Russell S., Norvig P. *Artificial Intelligence: A Modern Approach*. – 4th ed. – Pearson, 2022. – 1152 p.
3. Mehrabi N., Morstatter F., Saxena N. et al. *A Survey on Bias and Fairness in Machine Learning* // *ACM Computing Surveys*. – 2021. – Vol. 54(6). – 35 p.
4. Dietvorst B., Simmons J., Massey C. *Algorithm Aversion: People Erroneously Avoid Algorithms After Seeing Them Err* // *Journal of Experimental Psychology*. – 2021. – Vol. 150(3). – P. 1–19.
5. Davenport T., Mittal N. *All-in on AI: How Smart Companies Win Big with Artificial Intelligence*. – Harvard Business Review Press, 2023. – 272 p.
6. Sunstein C. *Sludge: What Stops Us from Getting Things Done and What to Do about It*. – MIT Press, 2022. – 224 p.