

Людмила Шимановська-Діанич

докторка економічних наук, професорка, Полтавський університет економіки і торгівлі,
професорка кафедри менеджменту; Полтава, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6499-0953>;
E-mail: ludad584658@ukr.net

Оксана Лозова

кандидатка економічних наук, доцентка, Полтавський університет економіки і торгівлі,
доцентка кафедри менеджменту; Полтава, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7358-8640>;
E-mail: oksana_lozova@ukr.net

Анжеліка Яценко

кандидатка психологічних наук, докторка філософських наук, викладачка Полтавського
регіонального центру підвищення кваліфікації для органів влади, Полтава, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-2265-483X>;
E-mail: a.a.moskovchenko@gmail.com

Богдан Коломієць

доктор філософських, кандидат педагогічних наук, Полтавський університет економіки
і торгівлі, докторант; Полтава, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7723-6666>;
Email: kolombogd1@gmail.com

**ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИКЛАДНИХ ІНСТРУМЕНТІВ НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТУ
В УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ: ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ЧЕРЕЗ НЕЙРОНАУКОВІ ПІДХОДИ**

Анотація: у статті розглянуто процес застосування прикладних інструментів нейроменеджменту в управлінні персоналом організацій, акцентуючи увагу на використанні нейронаукових підходів для оптимізації роботи команд і окремих співробітників. Авторами підкреслюється, що інтеграція таких методів дозволяє не тільки підвищити ефективність, але й створити підтримуюче робоче середовище. Нейроменеджмент базується на розумінні реакцій мозку на стрес, невизначеність і зміни, що відкриває можливості для кращої адаптації співробітників до нових умов. Особливу увагу приділено розвитку емоційного інтелекту як ключового фактора у формуванні гармонійної корпоративної культури. Навчання лідерів розпізнаванню емоцій співробітників сприяє покращенню комунікації, вирішенню конфліктів і формуванню атмосфери довіри в командах. Іншим важливим аспектом є управління стресом за допомогою технік майндфулнес, які довели свою ефективність у зниженні рівня напруженості та покращенні концентрації. Зосереджено увагу на можливостях, які відкриває нейропластичність — здатність мозку адаптуватися до нових знань і навичок.

© Людмила Шимановська-Діанич, Оксана Лозова, Анжеліка Яценко,
Богдан Коломієць, 2025

Розробка навчальних програм на основі цього принципу дозволяє швидше та ефективніше підвищувати кваліфікацію співробітників, особливо в умовах постійних змін і викликів. Крім того, такі програми сприяють формуванню когнітивної гнучкості, що є важливим для вирішення нестандартних задач. У статті також розглядаються методи стимулювання креативності у співробітників, зокрема через створення середовища, яке сприяє генерації нових ідей. Зазначено, що це є ключовим фактором інноваційного розвитку організацій. Описано приклади використання нейроповедінкових аналізів для прогнозування реакцій працівників на управлінські рішення, що дозволяє оптимізувати процеси ухвалення цих рішень. Автори зазначають, що впровадження таких ініціатив сприяє довгостроковому розвитку компаній, покращуючи адаптивність і конкурентоспроможність організацій. Зміст статті зосереджено на використанні сучасних нейронаукових технологій, таких як біологічний зворотний зв'язок або когнітивні тренажери, що позитивно впливає на емоційний стан та інтелектуальний потенціал команд.

Ключові слова: нейроменеджмент; емоційний інтелект; стрес; мотивація; нейропластичність; майндфулнес; креативність; корпоративна культура; адаптація; продуктивність.

Liudmyla Shymanovska-Dianysh

doctor of economic sciences, professor, Poltava University of Economics and Trade,
professor of the department of management; Poltava, Ukraine;
E-mail: ludad584658@ukr.net

Oksana Lozova

PhD in economic sciences, associate professor, Poltava University of Economics and
Trade, associate professor of the department of management; Poltava, Ukraine;
E-mail: oksana_lozova@ukr.net

Anzhelika Yatsenko

Ph.D. in psychology, doctor of philosophy sciences, lecturer at the Poltava Regional Center
for Advanced Training for Government Bodies; Poltava, Ukraine;
E-mail: a.a.moskovchenko@gmail.com

Bohdan Kolomiets

doctor of philosophy sciences, PhD in pedagogy, Poltava University of Economics and
Trade, doctoral student; Poltava, Ukraine;
E-mail: kolombogd1@gmail.com

**IMPLEMENTATION OF APPLIED TOOLS OF NEUROMANAGEMENT IN
PERSONNEL MANAGEMENT OF AN ORGANIZATION: INCREASING
EFFICIENCY THROUGH NEUROSCIENTIFIC APPROACHES**

Abstract: the article explores the application of applied neuro-management tools in
personnel management, focusing on the use of neuroscientific approaches to optimize the work
of teams and individual employees. The authors emphasize that the integration of such methods

not only increases efficiency but also creates a supportive work environment. Neuro-management is based on understanding how the brain reacts to stress, uncertainty, and change, opening opportunities for better employee adaptation to new conditions. Special attention is given to the development of emotional intelligence as a key factor in forming a harmonious corporate culture. Training leaders to recognize the emotions of employees enhances communication, resolves conflicts, and fosters an atmosphere of trust within teams. Another important aspect is stress management through mindfulness techniques, which have proven effective in reducing tension and improving concentration. The authors highlight the potential of neuroplasticity — the brain's ability to adapt to new knowledge and skills. Developing training programs based on this principle allows for faster and more efficient upskilling of employees, especially in the context of ongoing changes and challenges. Additionally, such programs contribute to the development of cognitive flexibility, which is crucial for solving non-standard tasks. The article also examines methods to stimulate employee creativity, particularly by creating an environment that fosters the generation of new ideas. It is noted that this is a key factor in the innovative development of organizations. Examples of using neurobehavioral analysis to predict employees' reactions to managerial decisions are described, allowing for the optimization of decision-making processes. An essential component is training for leaders and employees, which deepens understanding of brain function principles and incorporates this knowledge into daily management practices. The authors note that implementing such initiatives promotes the long-term development of companies by improving adaptability and competitiveness. The importance of forming a corporate culture centered on empathy and support, which enhances team cohesion and employee motivation, is specifically emphasized. The article demonstrates how the use of modern neuroscientific technologies, such as biofeedback or cognitive trainers, positively impacts the emotional state and intellectual potential of teams.

Key words: neuro-management; emotional intelligence; stress; motivation; neuroplasticity; mindfulness; creativity; corporate culture; adaptation; productivity.

Liudmyla Shymanovska-Dianysh, Oksana Lozova, Anzhelika Yatsenko, Bohdan Kolomiets

An extended abstract of the paper on the subject of:

“Implementation of applied neuro-management tools in personnel management: enhancing efficiency through neuroscientific approaches”

***Problem setting.** The relevance of implementing applied neuro-management tools in personnel management is driven by the general trend of integrating scientific achievements into practical business aspects. Modern organizations face significant pressure to enhance competitiveness, productivity, and innovation, making the development of new management approaches strategically essential. Neuroscientific research provides insights into how the brain functions in various situations, including stress, decision-making, motivation, and learning. Utilizing this knowledge enables the adaptation of management practices to meet employee needs, fostering effective work and satisfaction. Neuro-management tools help organizations better understand behavioral aspects of teams, predict reactions to changes, and stimulate creativity. These approaches are critical in the dynamic labor market, where retaining talented employees is a priority. Methods like cognitive evaluation and emotional analytics personalize motivation strategies and leadership development. Furthermore, neuro-management positively impacts the creation of a healthy corporate environment by addressing factors*

that reduce stress and improve employees' emotional well-being, leading to greater organizational productivity. The importance of these tools is amplified during digital transformation, as emerging technologies analyzing brain activity or supporting training open new horizons for management and already deliver results in leading companies. Lastly, neuro-management addresses the challenges of a rapidly changing world by offering innovative strategies and continuously updating knowledge. It enables flexible, individualized management models, minimizes risks associated with poor managerial decisions, and enhances decision-making objectivity. This interdisciplinary approach ensures the long-term success of organizations, highlighting the critical importance of the research topic.

Recent research and publications analysis. The field of neuro-management has been explored by researchers such as G. Schneider [1], B. Hromovyk, L. Unguryan [2], P. Glimcher, C. Camerer, E. Fehr, R. Poldrack [3], A. Berns [4], and B. Néstor [5]. Studies conducted between 2022 and 2025 covered a broad range of topics, including the impact of neuroscientific approaches on managerial decision-making, leadership development, stress management, and adaptation to change. One significant area of research is the link between the neuropsychological traits of leaders and the effectiveness of management processes. For example, studies in Ukraine [6] revealed that using neuroscientific tools enhances business productivity by improving understanding of employees' behavioral responses. Additionally, mindfulness practices to reduce workplace stress have gained importance, especially in crisis scenarios.

International studies [7] emphasized neuroplasticity for developing training programs that accelerate the acquisition of new skills and knowledge. Other research focused on biofeedback technologies that monitor employees' emotional states and prevent burnout [8]. Findings in change management demonstrate how understanding

the brain's response to uncertainty minimizes resistance and fosters quicker adaptation to new conditions [9]. Emotional intelligence development among leaders was highlighted as a critical factor for enhancing communication and creating a harmonious work environment [10]. These findings are particularly relevant for post-war periods, aiding in rebuilding corporate culture and fostering mutual support.

While acknowledging the contributions of these researchers, it is important to note that the implementation of applied neuro-management tools in organizational personnel management, particularly in war-affected Ukraine, has not yet been studied in sufficient depth. This highlights the need for further interdisciplinary research into the practical applications of neuro-management.

Paper objective. The aim of the article is to develop theoretical and practical approaches to the implementation of neuroscientific tools in personnel management to enhance organizational efficiency. In particular, it focuses on analyzing the impact of neuroscientific methods on productivity, motivation, and employees' emotional well-being, as well as creating recommendations for integrating these tools into managerial practices. The goal is driven by the aspiration to improve management systems through the application of scientifically grounded approaches based on modern knowledge of brain functioning and human behavior.

Paper main body. Neuro-management is a progressive and interdisciplinary approach to management, rooted in modern neuroscience achievements and focused on understanding cognitive and emotional processes. The use of neuroscientific tools enhances not only employee productivity but also fosters a more harmonious and supportive work environment. This is particularly relevant during crises, such as war, when organizations require additional efforts to maintain employees' emotional balance and motivation.

Practical results demonstrated by Ukrainian and international companies confirm the effectiveness of neuro-management in areas such as stress management, emotional intelligence development, cognitive flexibility enhancement, and creativity stimulation. Integrating such approaches into corporate culture fosters an environment of mutual support, where employees feel more engaged and unified.

Neuroscientific strategies play a crucial role in change management. Understanding how the brain responds to stress and uncertainty allows for minimizing employee resistance and facilitating their adaptation to new work conditions. The adoption of technologies like biofeedback and cognitive trainers has become an integral part of modern management practices. In the future, neuro-management will have an even greater impact on organizational development as it promotes innovative solutions, adaptation to dynamic changes, and ensures long-term competitive success.

Conclusions of the research. *Based on the above material, it can be concluded that the implementation of applied neuro-management tools in personnel management offers significant opportunities to enhance organizational efficiency through the*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Актуальність впровадження прикладних інструментів нейроменеджменту в управління персоналом зумовлена загальними тенденціями інтеграції наукових досягнень у практичні аспекти бізнесу. Сучасні організації знаходяться під значним тиском для підвищення конкурентоспроможності, продуктивності та інноваційності, і тому розвиток нових підходів до управління стає стратегічно важливим.

Нейронаукові дослідження відкривають двері до розуміння того, як функціонує мозок у різних ситуаціях, включаючи стрес, прийняття рішень, мотивацію та навчання. Використання цих

integration of neuroscientific approaches. Utilizing knowledge about brain functioning allows for a better understanding of employee behavior, motivation, and the implementation of more adaptive strategies for training and development. This helps organizations create conditions that foster employee engagement, productivity, and creativity, while also reducing stress and burnout.

In particular, neuro-management methods enable the evaluation of employees' emotional intelligence levels and the adaptation of leadership styles to meet their individual needs. The use of technologies such as electroencephalography or brain scanning facilitates objective analysis of cognitive processes and improves decision-making efficiency. This paves the way for creating a harmonious work atmosphere that promotes effective teamwork. Neuro-scientific approaches also support the integration of mindfulness techniques into work processes. Mindfulness practices not only enhance employees' resilience to stress but also improve overall concentration and the ability to tackle complex tasks. Thus, neuro-management becomes a valuable tool for optimizing not only individual performance but also overall organizational metrics.

знань дозволяє краще адаптувати управлінські практики до потреб персоналу, створюючи умови для більш ефективної роботи та задоволення співробітників. Інструменти нейроменеджменту допомагають організаціям краще розуміти поведінкові аспекти колективу, прогнозувати реакції на зміни або стимулювати креативність. Це особливо важливо в умовах динамічного ринку праці, де утримання талановитих співробітників стає пріоритетом. Практичні підходи нейроменеджменту дозволяють враховувати індивідуальні психологічні особливості співробітників. Наприклад, такі методи як когнітивне оцінювання або емоційна аналітика сприяють персоналізації підходів до мотивації чи розвитку лідерських якостей. Не менш важливим

аспектом є позитивний вплив нейро-наукових підходів на створення здорового корпоративного середовища. Увага до факторів, які знижують стрес або покращують емоційний стан співробітників, сприяє підвищенню загальної продуктивності організації.

Впровадження таких інструментів також актуальне в умовах цифрової трансформації. Розвиток технологій, які аналізують мозкову активність чи застосовуються для навчання, відкриває нові горизонти для менеджменту. Такі інновації вже починають приносити реальні результати в компаніях-лідерах.

Загальний тренд до впровадження гнучких та індивідуалізованих моделей управління також підтверджує актуальність теми. Нейроменеджмент дозволяє створювати ефективніші стратегії адаптації організацій до змін та зменшувати ризики, пов'язані із помилковими управлінськими рішеннями.

Крім того, розвиток цієї галузі допомагає долати традиційні обмеження управління, які базуються на припущеннях замість наукових даних. Це сприяє більшій об'єктивності у прийнятті рішень і підвищує довіру співробітників до менеджменту.

Нарешті, нейроменеджмент відповідає на виклики сучасного світу, де швидкість змін вимагає інноваційних підходів та постійного оновлення знань. Дослідження цієї теми дозволяє поглибити розуміння міждисциплінарного підходу до управління, що є ключем до довгострокового успіху організацій.

Все вищезначене підтверджує актуальність та важливість обраної для дослідження теми та визначення її мети.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Питаннями, пов'язаними з дослідженням такого напрямку менеджменту як нейроменеджмент, займалися такі науковці, як: Г. Шнейдер [1], Б. Громовик, Л. Унгурян [2], П. Глімчер, К. Камерер, Е. Фер, Р. Полдрак [3], А. Бенс [4], Б. Нестор [5].

Дослідження у сфері нейро-менеджменту в 2022–2025 рр охоплювали широкий спектр тем, зокрема вплив нейронаукових підходів на прийняття управлінських рішень, розвиток лідерських якостей, управління стресом та адаптацію до змін. Одним із ключових напрямів було вивчення зв'язку між нейропсихологічними особливостями керівників і ефективністю управлінських процесів. Наприклад, дослідження в Україні [6] показали, що використання нейронаукових інструментів дозволяє підвищити продуктивність бізнесових структур через краще розуміння поведінкових реакцій співробітників. Інший аспект стосувався впровадження майндфулнес як практики зниження стресу серед працівників, що стало особливо актуальним у кризових умовах.

Міжнародні дослідження [7] зосереджувалися на використанні нейропластичності для розробки навчальних програм, які сприяють швидшому засвоєнню нових знань і навичок. Також активно вивчалися технології біологічного зворотного зв'язку, які дозволяють моніторити емоційний стан співробітників і запобігати емоційному вигоранню [8]. У контексті управління змінами дослідження показали, що розуміння реакцій мозку на невизначеність допомагає мінімізувати опір співробітників до змін і сприяє швидшій адаптації до нових умов [9]. Особливу увагу приділяли розвитку емоційного інтелекту серед лідерів, що дозволяє покращити комунікацію в командах і створити гармонійне робоче середовище [10]. У післявоєнний період ці знання можуть бути використані для відновлення корпоративної культури та створення середовища взаємної підтримки. Також дослідження вивчали, як стимулювання креативності через нейронаукові техніки може сприяти генерації нових ідей для вирішення складних завдань.

Віддаючи належне науковим напрацюванням цих вчених з вищезначеної проблематики, варто зауважити, що

дослідження питань впровадження прикладних інструментів нейроменеджменту в управління персоналом організації на ґрунті міждисциплінарного підходу — нейроменеджменту, зокрема в умовах війни в Україні, ще не отримали належної глибини.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Дослідження теми нейроменеджменту є важливим, адже, незважаючи на вже проведені роботи, світ, технології та методи управління постійно розвиваються, а разом із ними змінюються й підходи до ефективного управління персоналом. Кожен дослідник приносить у цю сферу новий погляд, унікальні висновки та інноваційні методи, що можуть суттєво покращити існуючі практики. Більше того, глибше розуміння взаємозв'язку між нейронаукою і менеджментом дає можливість адаптувати управлінські стратегії до змін у поведінці працівників, враховуючи новітні відкриття у когнітивній науці, мотиваційних механізмах та емоційному інтелекті. Саме тому важливо не зупинятися на вже наявних даних, а продовжувати розширювати горизонти знань у цій сфері.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розробка теоретичних і практичних підходів до впровадження нейронаукових інструментів в управління персоналом для підвищення ефективності роботи організації.

Зокрема, аналіз впливу нейронаукових методів на продуктивність, мотивацію, емоційний стан співробітників, а також створення рекомендацій щодо інтеграції цих інструментів у менеджерські практики.

В основі мети лежить прагнення до вдосконалення систем управління через використання науково-обґрунтованих підходів, які ґрунтуються на сучасних знаннях про функціонування мозку і поведінку людини.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням

отриманих наукових результатів. Термін “нейроменеджмент” був вперше сформований в 2006 році Кінгуо Ма, професором і директором лабораторії Нейроменеджменту Чжецзянського університету. Перша згадка про нейроменеджмент і вивчення роботи мозку за допомогою медичних досліджень асоціюється з ім'ям Девіда Рока, засновника Інституту нейролідерства. Нейроменеджмент (англ. *Neuromanagement*) — новий науково-практичний напрямок на стику нейробіології, психології та менеджменту [1]. Мета фахівців, що займаються нейроменеджментом — допомогти організаціям реалізовувати свій потенціал через розуміння процесів роботи мозку і розумової діяльності людини на індивідуальному, командному та організаційному рівні [4].

Нейроменеджмент — це міждисциплінарний підхід до управління, який базується на знаннях про функціонування мозку і нейронаукових дослідженнях. Він зосереджений на розумінні психологічних та когнітивних процесів, що впливають на поведінку, мотивацію, стресостійкість і ефективність працівників. Використання нейроменеджменту дозволяє створювати оптимальні умови для прийняття рішень, зниження стресу та забезпечення високого рівня продуктивності навіть у найскладніших умовах.

В умовах війни в Україні нейроменеджмент набуває особливого значення, адже кризи, які мають великий емоційний та психологічний вплив, створюють нові виклики для організацій. Для управління персоналом в таких умовах важливо враховувати підвищений рівень стресу, емоційне виснаження та невизначеність серед співробітників. Інструменти нейроменеджменту можуть допомогти знизити ці ризики. Наприклад, використання практик майндфулнес для зниження тривожності або впровадження технологій біологічного зворотного зв'язку, які допомагають співробітникам контролювати свої емоційні реакції, може бути надзвичайно корисним.

Українські компанії також можуть застосовувати нейронаукові підходи для підвищення стійкості команд до змін. Наприклад, навчання лідерів методам адаптації під час криз на основі нейробиологічних знань може допомогти забезпечити кращу підтримку працівників. Особлива увага може приділятися ролі емоційного інтелекту в комунікації, адже розуміння емоційного стану працівників дозволяє будувати довіру і підтримувати мотивацію навіть у скрутні часи. Використання нейроменеджменту також відкриває можливості для поліпшення навчальних процесів. У кризових умовах навчання має бути максимально адаптованим до когнітивних особливостей і здатності до концентрації працівників. Використання інноваційних методів навчання, які враховують механізми запам'ятовування і обробки інформації, дозволяє ефективно передавати нові знання і навички навіть у нестабільному середовищі.

Окрім цього, нейроменеджмент допомагає менеджерам краще зрозуміти, як підтримувати емоційну рівновагу співробітників. Це може включати практики управління стресом, зокрема через правильну організацію робочого часу, створення зон для релаксації, а також впровадження спеціальних програм психологічної підтримки. У військовий час такі заходи мають ще більшу вагу, оскільки вони сприяють запобіганню професійному вигоранню.

Інструменти нейроменеджменту також можуть бути корисними для покращення корпоративної культури. Війна накладає значний стрес і на організації, тому створення середовища взаємної підтримки, де важливими є співчуття та людяність, може значно підвищити ефективність команди. Нейробиологічні знання допомагають зрозуміти, як формувати почуття причетності та єдності, що є критичним для українських компаній у цей період.

Нейронаукові підходи також можуть бути застосовані для управління змінами, які неминуче виникають під час війни. Знання про те, як мозок реагує на

зміни та невизначеність, дозволяє розробити стратегії, що мінімізують опір співробітників і сприяють швидшій адаптації до нових умов.

Впровадження цих підходів може включати використання спеціальних тренінгів для співробітників і лідерів, які пояснюють, як працюють стресові механізми, і вчать справлятися з ними. Наприклад, методики нейротренувань можуть сприяти розвитку навичок концентрації та покращення когнітивної гнучкості, що є надзвичайно актуальним у кризових умовах.

І нарешті, нейроменеджмент може сприяти створенню довгострокових стратегій розвитку навіть у військовий період. Використання науково обґрунтованих методів дозволяє компаніям розробляти стратегії, які враховують не лише економічні, але й психологічні аспекти. Це сприяє підвищенню довіри співробітників до організації, що є критично важливим у часи невизначеності (рис.1).

Нейроменеджмент пропонує інноваційні підходи до управління персоналом, використовуючи досягнення нейронаук для підвищення ефективності організацій. Один із ключових напрямів — це розуміння мотивації працівників та механізмів прийняття рішень. Знання про те, як мозок оцінює ризики та обирає між варіантами, дозволяє створювати такі стимули, які максимально відповідають потребам і очікуванням співробітників, що сприяє підвищенню їхньої продуктивності та задоволення.

Інший важливий аспект — управління стресом. Нейроменеджмент дозволяє зрозуміти, як тривалий стрес впливає на когнітивні функції, емоційний стан та загальну ефективність працівників. Використовуючи ці знання, можна розробляти стратегії, які мінімізують негативний вплив стресу, зокрема впроваджувати практики майндфулнес або спеціальні тренінги з емоційної стійкості. ЕІ є ще одним напрямом, який можна покращувати завдяки нейронаукам. Розвиток здатності керівників і

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНІВ ЛІДЕРСТВА, УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ОБ'ЄКТУ

співробітників розуміти свої емоції та емоції інших людей сприяє покращенню комунікації в команді, формуванню довіри та більш ефективному вирішенню конфліктів. Також допомагає створювати більш гармонійне робоче середовище. Нейронауки відкривають нові підходи до навчання та розвитку персоналу. Використання знань про нейропластичність мозку дозволяє розробляти ефективніші навчальні програми, які відповідають особливостям пам'яті та уваги працівників. Такі підходи допомагають краще адаптувати знання та навички до реальних потреб організації.

Креативність і стимулювання інновацій також є важливим напрямом нейроменеджменту. Використання технік, які активують мозкову діяльність і сприяють генерації нових ідей, дозволяє розробляти творчі рішення для складних завдань. Це особливо важливо для компаній, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними.

Фізіологічні аспекти роботи мозку мають значний вплив на продуктивність. Нейроменеджмент враховує такі фактори, як режим сну, харчування, фізична активність та відпочинок, що допомагає оптимізувати графік роботи і створити умови для підвищення ефективності працівників.

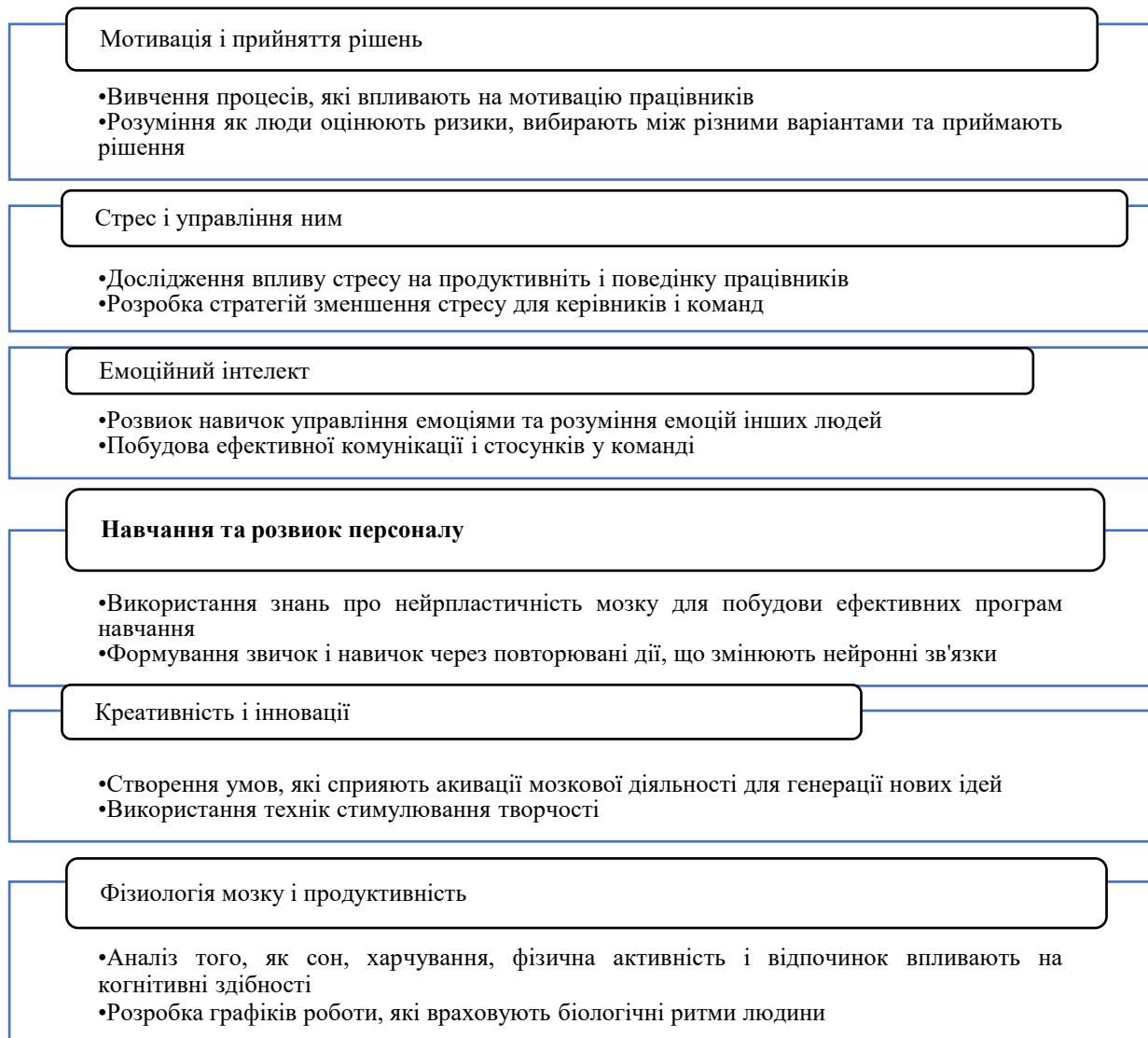


Рис. 1. Основні напрями використання нейроменеджменту у контексті управління персоналом організації

Джерело: розроблено авторами

Особливу роль відіграє інтеграція нейронаукових даних у процеси управління змінами. Знання про реакції мозку на нові обставини та невизначеність допомагають мінімізувати опір співробітників і сприяють швидшій адаптації до змін, зменшуючи стрес та покращуючи загальну стабільність організації.

Управління корпоративною культурою з використанням нейроменеджменту дозволяє створювати підтримуюче середовище. Знання про групову динаміку та способи формування почуття причетності допомагають забезпечити єдність у команді та підвищити залученість співробітників.

Інноваційним напрямом є використання технологій, заснованих на нейронауках, таких, як біологічний зворотний зв'язок або когнітивні тренажери. Це сприяє розвитку когнітивної гнучкості, покращенню концентрації та загального інтелектуального потенціалу команди.

Застосування таких підходів на практиці вимагає спеціальних тренінгів для лідерів і працівників, які допоможуть краще зрозуміти принципи роботи мозку та навчитись використовувати ці знання для досягнення організаційних цілей. Все це створює умови для довгострокового розвитку компанії, підвищуючи її конкурентоспроможність.

Нейроменеджмент поступово знаходить своє застосування в управлінні персоналом як в українських, так і в міжнародних компаніях. В Україні, наприклад, компанія SoftServe активно впроваджує практики, засновані на нейронаукових підходах, для покращення адаптації нових співробітників. Вони використовують спеціальні тренінги, які допомагають новачкам швидше інтегруватися в команду, знижуючи рівень стресу та невизначеності. Також компанія приділяє увагу розвитку емоційного інтелекту серед своїх лідерів, що сприяє покращенню комунікації та створенню сприятливого робочого середовища.

На міжнародному рівні Google є одним із лідерів у використанні нейроменеджменту. Вони впровадили програми майндфулнес, які допомагають співробітникам знижувати рівень стресу та покращувати концентрацію. Ці програми базуються на знаннях про функціонування мозку та спрямовані на підвищення загальної продуктивності. Інший приклад — Microsoft, яка використовує нейронаукові дані для розробки інструментів, що сприяють підвищенню креативності та ефективності команд. Вони також впроваджують технології біологічного зворотного зв'язку для моніторингу та покращення емоційного стану співробітників.

Компанія Procter & Gamble застосовує нейроменеджмент для покращення процесів прийняття рішень. Вони використовують нейронаукові дослідження для розуміння того, як співробітники реагують на різні стимули, і на основі цих даних розробляють стратегії мотивації. Це дозволяє їм створювати більш ефективні програми розвитку персоналу. В Україні компанія Нова Пошта також експериментує з нейронауковими підходами, зокрема у сфері навчання співробітників. Вони використовують методи, які враховують когнітивні особливості працівників для підвищення ефективності навчальних програм.

Інший цікавий приклад — компанія Tesla, яка активно використовує нейронаукові підходи для стимулювання інновацій. Вони створюють середовище, яке сприяє генерації нових ідей, використовуючи знання про те, як мозок працює в умовах креативного мислення. В Україні компанія Ajax Systems також впроваджує нейроменеджмент для покращення командної роботи. Вони використовують техніки, які допомагають співробітникам краще зрозуміти один одного та ефективніше співпрацювати.

Компанія IBM застосовує нейроменеджмент для управління змінами. Вони використовують знання про

реакції мозку на невизначеність для розробки стратегій, які мінімізують опір співробітників до змін. В Україні компанія Rozetka також використовує подібні підходи для адаптації своїх працівників до нових умов роботи. Вони впроваджують програми, які допомагають співробітникам краще справлятися зі стресом і швидше адаптуватися до змін.

Зазначені приклади демонструють, як нейроменеджмент може бути інтегрований у різні аспекти управління персоналом, від адаптації нових працівників до створення інноваційних стратегій розвитку організацій. Використання нейронаукових підходів дозволяє компаніям не лише підвищувати ефективність, але й

створювати більш гармонійне та підтримуюче робоче середовище.

Розглянемо більш детально нейронаукові підходи та способи їх застосування під час прийняття управлінських рішень щодо управління персоналом (табл. 1).

Майндфулнес, або практика освідомленості, базується на здатності людей зосереджувати увагу на поточному моменті та ефективно керувати своїми емоціями. У поствоєнний період для українських компаній це стане ефективним інструментом зниження рівня стресу серед працівників, які зазнали значного емоційного навантаження.

Таблиця 1

Нейронаукові підходи та способи їх застосування під час прийняття управлінських рішень щодо управління персоналом

Майндфулнес (освідомленість)
Застосування: Впровадження практик для зниження стресу та покращення концентрації при прийнятті рішень; Результат: Зниження рівня стресу, покращення уваги і продуктивності. Google: програми майндфулнес для співробітників
Емоційний інтелект (EI)
Застосування: Навчання лідерів розпізнаванню емоцій співробітників для створення гармонійного середовища; Результат: Покращення комунікації, вирішення конфліктів, формування довіри SoftServe: розвиток EI серед керівників
Нейропластичність
Застосування: Розробка програм навчання, які враховують здатність мозку до адаптації та розвитку нових навичок; Результат: Прискорення навчання, підвищення кваліфікації співробітників. Tesla: програми навчання, які стимулюють адаптацію мозку до нових знань
Управління стресом
Застосування: Використання технік релаксації для зниження негативного впливу стресу на ефективність працівників; Результат: Поліпшення емоційного стану, підвищення продуктивності. Нова Пошта: програми психологічної підтримки під час адаптації
Когнітивне оцінювання
Застосування: Впровадження інструментів для аналізу когнітивних особливостей співробітників при формуванні команд; Результат: Покращення формування команд, зниження ризику конфліктів. Microsoft: аналіз когнітивних стилів у командах для підвищення ефективності
Стимулювання креативності
Застосування: Використання технік, які сприяють генерації нових ідей для інноваційних рішень; Результат: Покращення інноваційного потенціалу, кращі рішення складних завдань. Ajax Systems: створення умов для генерації нових ідей
Групова динаміка
Застосування: Формування почуття єдності та колективної відповідальності для покращення командної роботи; Результат: Підвищення мотивації, покращення командного духу Rozetka: побудова довіри і єдності у команді
Нейроповедінковий аналіз
Застосування: Прогнозування реакцій співробітників на управлінські рішення для підвищення їхньої ефективності; Результат: Оптимізація управлінських рішень, покращення продуктивності. Tesla: аналіз поведінкових реакцій для прогнозування ефекту від рішень

Джерело: розроблено авторами

Практика майндфулнес допоможе створити сприятливі умови для швидкої реабілітації та адаптації співробітників до мирного життя, що позитивно вплине на їхню продуктивність.

ЕІ є ключовим елементом для гармонійного співіснування в командах. У післявоєнний період багато працівників матимуть потребу у більш чутливому ставленні до їхнього емоційного стану. Розвиток ЕІ серед лідерів та співробітників дозволить краще розуміти емоції один одного, уникати конфліктів та посилювати довіру в командах, що особливо важливо для відновлення корпоративної культури.

Нейропластичність, тобто здатність мозку змінюватися та адаптуватися, може бути використана для розробки навчальних програм, які допоможуть співробітникам освоїти нові навички. У поствоєнний період українські компанії зіштовхнуться з необхідністю перепідготовки кадрів, і навчання, засноване на принципах нейропластичності, дозволить ефективніше засвоювати нові знання та бути готовими до викликів майбутнього.

Управління стресом стане одним із найважливіших підходів для українських компаній, оскільки працівники зазнавали тривалого стресу під час війни. Використання технік релаксації, таких як контроль дихання чи м'язові розслаблювальні вправи, може допомогти відновити психоемоційний баланс, що підтримає загальну ефективність і зменшить ризик професійного вигорання.

Когнітивне оцінювання дає можливість аналізувати індивідуальні особливості співробітників для оптимального формування робочих команд. У післявоєнний період, коли робота в колективах потребуватиме відновлення довіри та продуктивності, цей підхід допоможе створювати ефективніші групи, здатні справлятися зі складними завданнями.

Біологічний зворотний зв'язок, як технологія моніторингу емоційного стану працівників, може бути застосований для запобігання емоційному виснаженню.

Наприклад, у відновлювальний період організації зможуть використовувати такі пристрої для своєчасного виявлення психологічних проблем у співробітників і надання необхідної підтримки.

Стратегії управління змінами, засновані на знаннях про реакції мозку, допоможуть українським компаніям адаптуватися до нових умов роботи та мінімізувати опір серед працівників. Це особливо актуально у період відновлення економіки, коли організації стикатимуться зі значними структурними змінами.

Стимулювання креативності, використовуючи нейронаукові техніки, дозволить компаніям розробляти інноваційні рішення для нестандартних викликів. У післявоєнний період це сприятиме генерації нових ідей, які можуть допомогти швидше адаптуватися до змін.

Групова динаміка та її управління через формування почуття єдності стане ключовим фактором для зміцнення командної роботи. У післявоєнний час, коли працівники потребуватимуть підтримки і співпраці, цей підхід дозволить побудувати сильні команди з високим рівнем довіри та взаєморозуміння.

Нейроповедінковий аналіз дозволяє передбачити реакції співробітників на управлінські рішення, що може оптимізувати процес ухвалення цих рішень. У період відновлення це стане надзвичайно важливим, оскільки дозволить враховувати індивідуальні особливості кожного співробітника та підтримувати високу мотивацію.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. На підставі вищевикладеного матеріалу можна зробити висновок про те, що впровадження прикладних інструментів нейроменеджменту до управління персоналом організації відкриває значні можливості для підвищення ефективності роботи через інтеграцію нейронаукових підходів. Використання знань про функціонування мозку дозволяє краще розуміти поведінку

працівників, мотивувати їх, впроваджувати більш адаптивні стратегії навчання та розвитку. Це допомагає організаціям створювати умови, які сприяють залученості, продуктивності та креативності персоналу, знижуючи рівень стресу і вигорання.

Зокрема, методи нейромаркетингу надають можливість оцінювати рівень емоційного інтелекту працівників та адаптувати стилі керівництва відповідно до їх індивідуальних потреб. Використання технологій, таких як електроенцефалографія чи сканування мозку, сприяє об'єктивному аналізу когнітивних процесів та підвищує ефективність прийняття рішень. Це відкриває шлях до створення гармонійної робочої атмосфери, яка сприяє ефективній взаємодії у команді. Нейронаукові підходи також допомагають інтегрувати mindfulness-техніки в робочі процеси. Практики усвідомленості не лише

сприяють підвищенню стійкості працівників до стресу, але й підвищують загальний рівень концентрації та здатність до вирішення складних завдань. Таким чином, нейромаркетинг стає корисним інструментом для оптимізації не лише індивідуальної продуктивності, а й загальних організаційних показників.

У перспективі подальші дослідження можуть бути зосереджені на більш глибокому вивченні нейропластичності в контексті навчання та розвитку працівників. Важливим напрямом є інтеграція нейротехнологій для аналізу командної динаміки та прогнозування ефективності командної роботи. Також доцільно досліджувати етичні аспекти використання нейронаукових підходів, забезпечуючи баланс між впровадженням інновацій та захистом персональних даних. Загалом, ця галузь має великий потенціал для трансформації підходів до управління людськими ресурсами.

Список літератури:

1. Schneider Gerald E. Brain Structure and Its Origins: in Development and in Evolution of Behavior and the Mind. *The MIT Press*. 2014. 728 p.

2. Громовик Б. Нейроекономіка: концептуальні питання та значення для фармації. *Одеса: мед. журнал*, 2012. С. 12–14.

3. Paul W. Neuroeconomics: Decision making and the brain. *Glimcher*. Auflage: Academic Press, 2008. 512 p.

4. Berns A. Neuromarketing: the hope and hype of neuroimaging in business. *Nature Reviews Neuroscience*. URL: <http://www.nature.com/nrn/journal/v11/n4/full/nrn2795.html>.

5. Braidot N. Cuando el cerebro asume el mando Las. *Neuromanagement* URL: http://www.pdf-repo.com/pdf_1a/31072m951d26bdb.html.

6. Окорський В. Сучасні тенденції розвитку нейромаркетингу в Україні.

Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. 2022. № 1. С. 11–22.

7. Smith J., Brown A. Neuro-management and Leadership Development: A Neuroscientific Perspective. *Journal of Business Psychology*. 2023. Vol. 38. P. 45–60.

8. Wang, L. Mindfulness Practices in Organizational Settings: Reducing Stress and Enhancing Productivity. *International Journal of Management Studies*. 2024. Vol. 29. P. 112–130.

9. Johnson R., Lee K. Neuroplasticity in Employee Training Programs: A New Approach to Learning. *Human Resource Development Quarterly*. 2023. Vol. 34. P. 78–95.

10. Garcia M. Emotional Intelligence and Team Dynamics: Insights from Neuroscience. *Organizational Behavior Review*. 2025. Vol. 41. P.22–40.

11. Google LLC. URL: <https://www.google.com/>.

12. Tesla, Inc. *Офіційний сайт*. URL: <https://www.tesla.com/>.

13. ТОВ “Нова Пошта”. URL: <https://novaposhta.ua/>.
14. Microsoft Corporation. URL: <https://www.microsoft.com/en-us/>.
15. Procter and Gamble Co. URL: <https://us.pg.com/>.
16. International Business Machines Corporation. URL: <https://www.ibm.com/>.
17. Ajax Systems. URL: <https://ajax.systems/>.
18. Rozetka URL: <https://rozetka.com.ua/>.

References:

1. Schneider G. Brain Structure and Its Origins: in Development and in Evolution of Behavior and the Mind. *The MIT Press*. 2014. 728 p.
2. Hromovyk, B. Neuroekonomika: kontseptualni pytannia ta znachennia dlia farmatsii [Neuroeconomics: Conceptual Issues and Significance for Pharmacy]. Odesa: med. zhurnal pp.12-14.
3. Paul W. Neuroeconomics: Decision making and the brain. *Glimcher*. Auflage: Academic Press, 2008. 512 p
4. Berns A. Neuromarketing: the hope and hype of neuroimaging in business. *Nature Reviews Neuroscience*. Available at: <http://www.nature.com/nrn/journal/v11/n4/full/nrn2795.html>.
5. Braidot N. Cuando el cerebro asume el mando Las. *Neuromanagement* Available at: http://www.pdf-repo.com/pdf_1a/31o72m951d26bdb.html.
6. Okorskyi, V. Suchasni tendentsii rozvytku neiromenedzhmentu v Ukraini. [Current Trends in the Development of Neuromanagement in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia*. 2022. No. 1 pp. 11–22.
7. Smith J., Brown A. Neuromanagement and Leadership Development: A Neuroscientific Perspective. *Journal of Business Psychology*. 2023. Vol. 38. pp. 45–60.
8. Wang L. Mindfulness Practices in Organizational Settings: Reducing Stress and Enhancing Productivity. *International Journal of Management Studies*. 2024. Vol. 29. pp. 112–130.
9. Johnson R., Lee K. Neuroplasticity in Employee Training Programs: A New Approach to Learning. *Human Resource Development Quarterly*. 2023. Vol. 34. pp. 78–95.
10. Garcia M. Emotional Intelligence and Team Dynamics: Insights from Neuroscience. *Organizational Behavior Review*. 2025. Vol. 41. pp. 22–40.
11. Google LLC. Available at: <https://www.google.com/>.
12. Tesla, Inc. *Official website*. Available at: <https://www.tesla.com/>.
13. ТОВ “Нова Пошта”. URL: <https://novaposhta.ua/>.
14. Microsoft Corporation. URL: <https://www.microsoft.com/en-us/>.
15. Procter and Gamble Co. Available at: <https://us.pg.com/>.
16. International Business Machines Corporation. Available at: <https://www.ibm.com/>.
17. Ajax Systems Available at: <https://ajax.systems/>.
18. Rozetka. Available at: <https://rozetka.com.ua/>.

Стаття надійшла до редколегії 15.05.2025