

<sup>1</sup>Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

Успіх сучасного бізнесу неможливий без впровадження нових підходів до процесу ухвалення управлінських рішень та управління персоналом з використанням теорії нейроменеджменту, яка зародилась завдяки досягненням нейронауки.

Це вчення пропонує керівнику компанії більш дієві інструментарії та методологію менеджменту і, відповідно, продуктивності бізнесових структур на основі нейропсихологічних особливостей менеджерів різних рівнів управління для спрямування їхніх зусиль на підвищення ефективності управлінського процесу. Тому сьогодні необмежені можливості мозку людини потребують фундаментальних науково-теоретичних досліджень та використання концепції нейроменеджменту в практичній управлінській діяльності.

Автор статті наводить результати досліджень сучасних тенденцій розвитку нейроменеджменту в Україні як прикладної галузі наукових знань.

**Ключові слова:** нейронаука; людські ресурси; парадигма менеджменту; бізнес; логічне мислення; управлінські рішення; нейроменеджмент.

**Постановка проблеми.** У невизначеному зовнішньому середовищі сучасні компанії зацікавлені в залученні та утриманні працівників з креативним мисленням, здатних ефективно управляти персоналом, керувати змінами й володіти лідерськими якостями.

Останні дослідження головного мозку людини доводять помилковість частини наших знань про менеджмент, що зміщують наявні стереотипи й актуалізують нові вирішення його проблем. Так, окремі методи управління, як і закономірності менеджменту, які ще до недавнього часу вважалися незаперечними, були недостатньо ефективними і часто призводили до небажаних результатів. Водночас нові методи управління здаються ірраціональними, просто не «вписуються» в наші голови і тому не сприймаються і не реалізовані на практиці [1].

Згідно із новітніми підходами до процесу ухвалення управлінських рішень та управління персоналом, в кінці ХХ століття

було запропоновано нові стратегії для підвищення ефективності бізнесу на основі вчення про нейроменеджмент, що виникло завдяки останнім досягненням науки в нейробіології. Фундаментальні науково-практичні дослідження необмежених можливостей мозку людини та їх використання в управлінській практичній діяльності дозволить підвищити продуктивність бізнесових структур на основі нейропсихологічних особливостей керівника компанії та менеджерів різного рівня управління. Вчення про нейроменеджмент пропонує більш ефективні інструментарії та методологію нової парадигми менеджменту, за допомогою яких можна керувати процесами, де логіка та емоції відіграють головну роль при прийнятті управлінських рішень [2].

Встановлено, що існує зв'язок між неврологічною активністю мозку, поведінковими реакціями людей та практичною вигодою для компанії, тому проблеми пов'язані з використанням досягнень нейронауки у бізнес-середовищі та роль нейроменеджменту в цьому процесі й обумовили актуалізацію тематики цієї статті.

**Аналіз останніх досліджень.** В кінці 1990-х років групою дослідників для вирішення проблем менеджменту, що виникають у компанії, було розроблено науково обґрунтований підхід для поліпшення ефективності людських ресурсів, суть якого полягає в тому, щоб допомогти керівникам зрозуміти основні емоції, наміри та зміни поведінки на основі нейронауки [3].

На думку вченого психолога Чорноризова О. М., нейронаука сьогодні приваблює велику увагу вчених багатьох наукових напрямків, особливо природничих наук [4].

Слід відмітити, що дослідження прикладної сфери використання досягнень нейронауки більш детально присвячено сферам менеджменту, маркетингу, брендингу, PR, комунікаціям, рекламі тощо. Нейронаука взагалі, на думку провідних спеціалістів, на сьогодні є визначальною, про що свідчать наукові роботи Н. М. Васильціва [5], Е. Ю. Кана [6], Дули Роджера [7], Hess E., Hennric J. [8], Patrick Collignon, Chantal Vander Vorst [9], Є. Пенцака [10], та ін.

В Україні дослідження з нейроекономіки та нейробіофізіології фактично відсутні, а вивчення нейронаукового напрямку в окремих галузях має тільки аспектно-пізнавальні ознаки. Тому ще не запропоновано наукового обґрунтування моделі сучасного менеджменту, його практичного значення, орієнтованого на національні особливості культури держави, цінності і менталітет українського споживача [2; 10].

Вітчизняні вчені-практики Наталія Кадя [3], Бондаренко С. М. [11], Журавель В. І. та Журавель В. В. [12] відзначають, що в сучасному менеджменті для врахування досягнень нейронауки, надзвичайно важливий власний управлінський досвід та аналітичне опрацювання матеріалів тематичних публікацій.

Сьогодні багато наукових робіт присвячується дослідженню невідомих раніше аспектів діяльності мозкової системи і процесу прийняття управлінських рішень, суті емоційних реакцій, процесів пізнання та сприйняття комунікативних атрибутів поведінки людей у виробничих ситуаціях та ін. [2; 13; 14].

Значний інтерес до досліджень у даній області мають свої гносеологічні корені і глибинні механізми діяльності мозку та поведінки людей, що є здобутком останніх досліджень нейронауки. Симбіоз класичної науки і вивчення роботи головного мозку людини та синтез і поєднання наукових напрямів менеджменту та нейробіології дає новий стиль управління, який є не чим іншим, як нейроменеджментом, методологічні засади якого мають на меті створити умови для ефективного функціонування компаній [13].

Досліджуючи проблему відсутності наукових напрацювань і практичних рекомендацій стосовно ролі і значення нейроменеджменту в системі медичної допомоги населенню України, лікарі-практики Журавель В. І. та Журавель В. В. виділили три взаємопов'язані ключові підсистеми: взаємодії; якості прийняття колективом управлінського рішення та управлінської компетенції персоналу, кожна з яких конкретизується основними рекомендаціями стосовно управлінської практики [12].

Проблемам сучасного менеджменту та актуальності досліджень ролі і значення нейроменеджменту для сучасного бізнесу в Україні було присвячено управлінську конференцію за участю міжнародних та національних учених, практиків і експертів на тему: «Нейроменеджмент: ефективність у сучасному світі», яка проходила у жовтні 2021 року за сприяння Academy DTEK. У програмі конференції серед основних питань необхідно виділити наступні: «Як нейронаука проникає до бізнес-середовища? Аналіз результатів останніх досліджень розвитку нових стратегій для підвищення ефективності бізнесу. Роль нейроменеджменту в бізнесі та ін.» [13].

**Формулювання цілей статті.** 1. Встановлення ролі нейронауки у формуванні вчення про нейроменеджмент та обґрунтування його значення, як складової моделі сучасного менеджменту. 2. Дослідження теорії управління креативними процесами в компанії

на основі нейропсихологічних особливостей менеджерів з урахуванням необмежених можливостей мозку людини та їх використання в практичній управлінській діяльності.

*Методи дослідження.* Наведення дедуктивно пов'язаних між собою припущень, положень, гіпотез наслідків змін у менеджменті керованої системи, формування логічного підсумку і висновків, обґрунтування науково-практичних положень управління системою на засадах нейроменеджменту за гіпотетико-дедуктивним методом, а також за методами логічного і латерального аналізу, синтезу, узагальнення, ідеалізації та індукції.

**Виклад основного матеріалу.** Велику увагу до науки про мозок викликала неймовірно висока швидкість розвитку вчення, пов'язаного з удосконаленням технологій досліджень будови і функцій мозку методами магнітно-резонансної та позитронно-емісійної томографії. Ці методи дозволяють спостерігати за активністю мозку людини «в режимі реального часу» без залучення методів нейрохірургії [15].

Сьогодні надзвичайно важливо знати і покладатися на процеси, що відбуваються в нервовій системі керівника компанії при управлінні людськими ресурсами для спрямування їх зусиль на досягнення загальноорганізаційних цілей з метою забезпечення високої ефективності менеджменту та конкурентоздатності підприємства, що можливо при використанні методів нейроменеджменту. Виходячи з викладеного, можна зробити висновок, що «нейроменеджмент» – це новітній сучасний напрямок розвитку теорії менеджменту, що дасть змогу розвивати нову парадигму менеджменту XXI століття, який має на меті вивчити умови та процеси, що сприяють ефективному функціонуванню компаній [10; 15].

Нейроменеджмент – це напрям науки на перетині нейробіології, психології та менеджменту, що пояснює вчинки і поведінку людей за допомогою аналізу біохімічних процесів, які відбуваються в організмі [1; 2].

Менеджмент організації, що базується на особливостях роботи людського мозку, дає можливість досягати успіху в бізнесі, коли нестандартні креативні підходи до прийняття управлінських рішень менеджерами призводять до підвищення якості управління компаніями, що в свою чергу, позитивно відображається на якості їх пропозиції та задоволеності споживачів, співробітників і всіх зацікавлених сторін [14].

Термін «нейроменеджмент» отримав розповсюдження із 70-х років ХХ століття, тому його називають нововведенням в теорію сучасного менеджменту, це нова концепція, яка пов'язує нейронауки, поведінкові та організаційні науки з управлінням.

Девід Рок зазначає, що «нейроменеджмент – це питання декодування людського функціонування та побудови компаній з урахуванням цих даних», це факт застосування знань неврології до управління компанією. Він стверджує, що ми ще не знаємо всього про мозок, але ми знаємо, що навчання та знання пошкоджуються, наприклад, високим стресом, тоді як творчість також знижується, коли стрес низький. Близько 3% американських компаній зараз перебувають у процесі кардинальної зміни своїх систем управління ефективністю, які показують, що існуючі системи зменшують креативність та продуктивність менеджменту [15].

За даними американської організації NeuroLeadership Institute, майже 1000 великих американських компаній використовують Neuromanagement у своїх системах управління ефективністю [16].

Нейроменеджмент створює робочу атмосферу, коли взаєморозуміння, мотивація та співпраця стають головними рушіями успіху компанії, це дозволяє працівникам швидко інтегруватися в компанію, знаходити рівновагу та визнання на роботі, покращувати їхню здатність мобілізувати та мотивувати персонал, використовувати методи коучингу набирати персонал та покращувати ефективність роботи команди [16].

*Перспективи розвитку вчення про нейроменеджмент в Україні.* Аналіз результатів досліджень проблем нової парадигми менеджменту в ХХІ столітті дозволяє зробити висновок, що одним з перспективних напрямків досліджень має бути вивчення причин виникнення, методології та практичного значення *нейроменеджменту* як галузі прикладних знань нейронауки та визначення головних напрямів і тенденцій його розвитку.

Під час Світового економічного форуму в Давосі в 2020 році лідери світових держав найчастіше оперували такими поняттями, як гуманізм, людяність, емоції та усвідомленість. Представники найуспішніших світових компаній почали одноставно наголошувати на невідворотності революції навчання (reskilling revolution), де на перше місце мають виходити soft skills: комунікація, емоційний інтелект, критичне та екологічне мислення. У центрі бізнесу сьогодні не продукт, не послуга і не процеси. *У центрі всього – людина.*

Нейролідерство пропонує інструменти, що дають змогу ефективно керувати, орієнтуючись на особливості поведінки людини.

Люди, як і раніше, не йдуть із компаній, люди йдуть від керівників. По-справжньому ефективна культура лідерства може створювати привабливе і натхненне середовище.

Нейроменеджмент допомагає виявляти лідерський потенціал у кожному учасникові команди і, як результат, – в компанії. За будь-яким ухваленим рішенням, за управлінням людьми та поведінкою стоять глибокі розумові та емоційні процеси. А їх у 100 різних людей – сотня. Нейронаука в бізнесі допомагає зрозуміти, що відбувається у головах лідерів і їхніх колег, як виникають ідеї та емоції, як ухвалюються рішення.

Нейроменеджмент дає лідеру відповіді на запитання про те, які ситуації він сприймає як стресові, яка поведінка інших підштовхує його до дій, що його стимулює до розвитку, як емоції впливають на його рішення.

Для розуміння людських відносин та змін через нейронауку, щоб допомогти майбутнім керівникам розвивати нові якості лідерської поведінки у сучасних реаліях, актуалізувати підходи щодо процесу управління організаціями, зрозуміти і вести людей за собою на основі концепцій нейронауки, усвідомити необхідність зміни лідерської поведінки у сучасних компаніях нами було проведено опитування понад 100 молодих людей вікової групи 15–25 років.

Головною метою проведення теоретичних досліджень було визначити ступінь обізнаності молоді, яка прагне бути керівниками сучасного типу, з елементарними поняттями про креативність та роль нейроменеджменту, як науки і практики XXI століття для бізнесу.

За структурою анкета для досліджень на тему: «НЕЙРОМЕНЕДЖМЕНТ В БІЗНЕСІ» включає три блоки запитань: а) зробити самооцінку основних психологічних рис свого характеру; б) про загальні поняття креативності та основні характеристики креативної організації; в) про теорію та основні напрямки використання знань про нейроменеджмент.

Узагальнюючи результати опитування учнівської та студентської молоді можемо зробити висновки, що відповіді на питання анкети давали особи за характером темпераменту наступних психотипів: сангвініки – 36,1%, холерики – 33,3% і понад 30% опитаних відповіли, що у них за відсутності серйозних цілей і завдань проявляється бажання доводити собі та оточуючим, що вони можуть виконувати значно складніші завдання.

На запитання «При прийнятті важливого рішення ви посилаєтесь на...» відповіді розділилися таким чином:

- ✓ знання суті проблеми, що потребує вирішення – 30,6%;

- ✓ логічне мислення – 26,4%;
- ✓ життєвий досвід – 19,4%.

Найменше респондентів (5,6%) вважають за непотрібне звертатися за порадою до старших товаришів або до свого безпосереднього керівника, що для молодих недосвідчених працівників виглядає досить проблематично.

Серед усіх опитаних (рис. 1), 64% дали відповідь, що креативність – це творчість, в основі якої лежать нові ідеї. На питання «Які якості найбільше підходять до характеристики креативної організації?» 34,7% респондентів відповіли, що це можливо шляхом залучення до управління організацією творчих особистостей, а 30,6% підтримали такий висновок відповівши на це запитання, що наявність керівника з відповідним стилем управління є запорукою до створення креативного середовища в компанії.

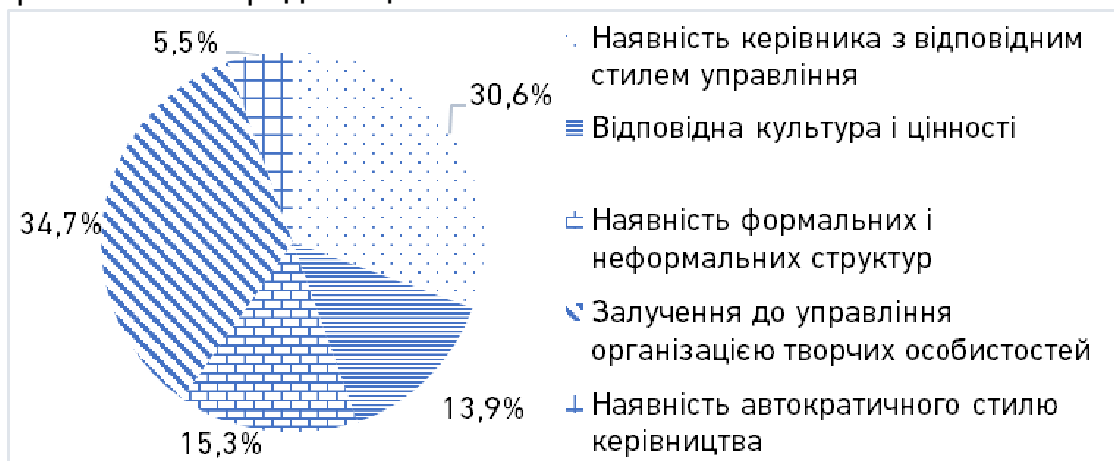


Рис. 1. Характеристика креативної організації за результатами опитування

Лише 5,5% респондентів вважають, що наявність автократичного стилю керівництва ніяким чином не буде сприяти створенню креативного мікроклімату в трудовому колективі.

Для респондентів було поставлено ряд запитань про наявність у них теоретичних знань про таку категорію, як «нейроменеджмент». Серед запропонованих варіантів відповідей на запитання «Нейроменеджмент – це...», на особливу увагу заслуговують відповіді на такі з них (рис. 2):

- ✓ основний напрям розвитку креативного менеджменту – 31,9%;
- ✓ вчення про функції мозку людини – 20,8%;
- ✓ один із способів мислення – 19,4%.

Викликає подив найнижча (12,5%) оцінка опитаних на це запитання, що... «це теорія про управління».

На запитання «Нейроменеджмент – це наука, заснована на...» серед п'яти варіантів, найбільший інтерес викликали відповіді на запитання:

- ✓ стикові психології, менеджменту та нейробиології – 29,2%;
- ✓ логічному менеджменті – 25,0%.



Рис. 2. Динаміка факторів, що характеризують нейроменеджмент як науку і практику управління

Інші відповіді на поставлене запитання, що... «нейроменеджмент – це наука, заснована на...» використанні досягнень нейробиології та інтелекту бізнесмена було оцінено респондентами в межах 18%, на це ж питання відповідь, що... «це наука, заснована на вченні про когнітивне мислення» набрала менше 10%.

На рис. 3 ми можемо бачити розподіл думок серед молодих людей, що дали відповідь на запитання «Які основні напрямки використання знань про нейроменеджмент?». Позитивним є те, що більше третини опитаних звернули увагу, що знання з методології нейроменеджменту необхідно використовувати менеджерами при розробці управлінських рішень (31,9%) і кожна п'ята (20,8%) з отриманих відповідей визначає, що менеджери з управління персоналом зобов'язані в своїй практичній роботі керуватися методичними рекомендаціями з основ нейролідерства.

Такі відповіді на поставлене запитання, як: «...бізнесменами при пошукові бізнес-ідей», «...для розвитку теорії менеджменту», «...для розвитку теорії нейробиології» було оцінено респондентами в межах 15–16%.

Серед відповідей респондентів на запитання «Хто може вважатися нейроменеджером?» особливу увагу заслуговують відповіді, про те, що нейроменеджер – це керівник з креативним мисленням, так вважають 37,5% респондентів, а 19,4% опитаних



вважають, що це керівник, який приймає УР на засадах логічного мислення. Однак, тільки 11% респондентів переконані, що нейроменеджерами можуть бути бізнесмени.

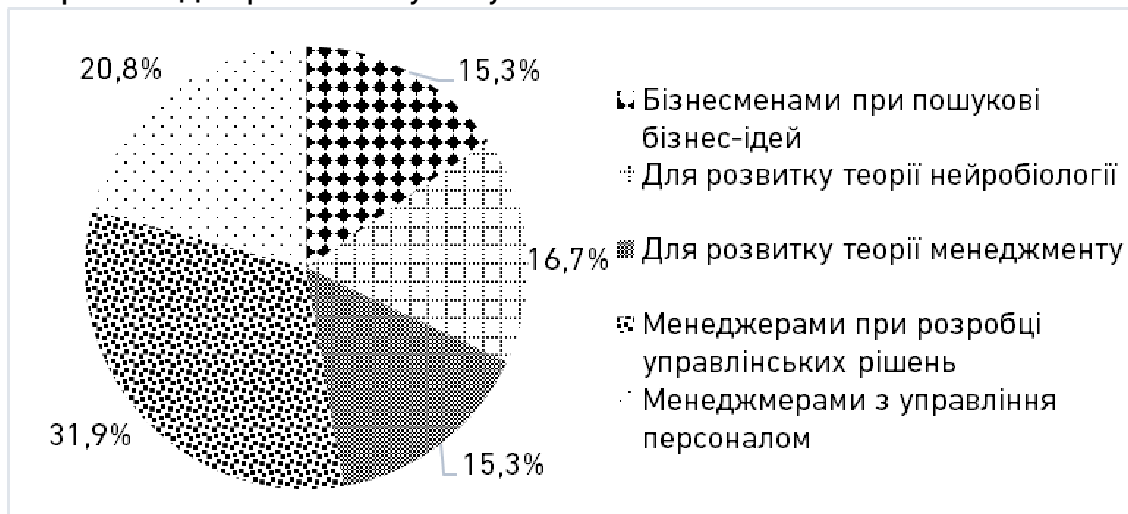


Рис. 3. Основні напрямки використання знань про нейроменеджмент

**Висновки.** В результаті проведених досліджень встановлено, що між нейроменеджментом та ефективністю роботи з персоналом існує тісний кореляційний зв'язок, який робить великий прогрес в становленні нової парадигми менеджменту XXI століття. Система управління людськими ресурсами за допомогою неврології – це еволюціонує бачення управління персоналом, яке, по суті, сприяє знанню та розумінню людської сутності, оскільки дозволяє інтегрувати інтереси особистості менеджера, працівника, групи та компанії з ключовими факторами ефективності організації.

Нейроменеджмент дозволяє, знаючи особливості людського мозку, досягти успіху в моделюванні управлінської діяльності, що позитивно відображається на якості роботи співробітників, задоволеності пацієнтів, і всіх зацікавлених сторін на сучасному етапі розвитку суспільства. Вчення про *нейроменеджмент* необхідно виділити в окрему галузь прикладних наук.

Наведені автором статті результати досліджень сучасних тенденцій розвитку нейроменеджменту в Україні дають змогу зробити висновки про необхідність розвивати теорію нейроменеджменту як прикладної галузі наукових знань та практичної її реалізації шляхом запровадження в навчальний процес для студентів напряму підготовки «Управління та адміністрування» дисципліни під назвою «Нейроменеджмент у бізнесі».

Сучасний менеджмент потребує професіоналів, здатних приймати власні рішення, а не сліпо виконувати вказівки. І в той час, як для України нейроменеджмент поки залишається утопією, завдяки

## Йому західний світ вирощує компанії-мільйонери.

1. Чарльз С. Джейкобс. Нейроменеджмент. Почему кнут и пряник больше не работают. К. : Companion Group, 2011. 208 с. 2. Окорський В. П., Боярчук Х. Нейроменеджмент, емоції та логіка при ухваленні управлінських рішень. *Теорія та практика менеджменту* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Луцьк, 2021. С. 12–13. 3. Наталія Кадя. Культура помилок та міф про нервові клітини: як знання про мозок можуть змінити наше життя. URL: <https://hromadske.radio/podcasts/mozok/shcho-take-neyromenedzhmentta-yak-vyko-gystovuvaty-znannya-pro-mozok> (дата звернення: 15.02.2022). 4. Жигарьков А. Нейронаука – новое созвездие современных наук. URL: <http://www.psy.msu.ru/about/kaf/psychophysiology/chernorizov/chernorizov.html>. (дата звернення: 15.02.2022). 5. Васильців Н. М. Нейромаркетинг: позитивні та негативні аспекти. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. № 13. С. 394–398. 6. Кан Е. Ю. Нейромаркетинг – механизм манипулирования потребителями. URL: [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua) (дата звернення: 25.01.2022). 7. Дули Роджер. Нейромаркетинг. Как влияют на подсознание потребителя / пер. с англ. В. Рубинчик. Минск : Попурри, 2019. 336 с. 8. Hess, E., Hennric, J. Neurokapitalismus. *Eurozine*. URL: <http://www.eurozine.com/articles/2009-06-09-jokeit-de.html> (дата звернення: 25.01.2022). 9. Patrick Collignon, Chantal Vander Vorst - Collection Neurosciences et vie au travail. 2013. 184 p. URL: <https://www.eyrolles.com/Accueil/Auteur/chantal-vander-vorst-120827/> (дата звернення: 05.01.2022). 10. Пенцак Євген. Нейробиологія і нелогічний менеджмент. 2010. URL: <http://www.management.com.ua/notes/neuromanagement.html>. (дата звернення: 05.02.2022). 11. Бондаренко С. М. Нейроменеджмент організацій як інструмент підвищення якості життя людей у сучасному суспільстві. 2015. URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/> (дата звернення: 25.01.2022). 12. Журавель В. І., Журавель В. В. Нейроменеджмент як напрям і механізм сучасної концепції управління системою медичної допомоги населенню. *Актуальні проблеми клінічної та профілактичної медицини*. 2019. № 3–4. Т. 3. URL: [https://doi.org/10.33247/2312-1025.3\(3-4\).2019.01](https://doi.org/10.33247/2312-1025.3(3-4).2019.01) (дата звернення: 25.01.2022). 13. Нейроменеджмент: ефективність у сучасному світі. 2021. URL: <https://gordonua.com/ukr/news/money/rozkrijte-prihovaniy-potensial-vashogo-mozku-na-konferentsiji-nejromenedzhment-efektivnist-v-suchasnomu-sviti-1570533.html> (дата звернення: 25.01.2022). 14. Окорський В. П. Роль нейроменеджменту при ухваленні креативних управлінських рішень. *Перспективи розвитку економіки в 2022 році: аналітичний та теоретико-методологічний аспекти* : матеріали науково-практичної конференції. Дніпро : НО «Перспектива», 2022. С. 51–55. 15. Девід Рок. Твій мозок у роботі. Як припинити відволікатися і працювати продуктивніше / пер. з англ. Д. Кожедуб. К. : «Наш формат», 2019. 288 с. 16. Карім Атіка, Фаріді Мохаммед, Рафік Суад. Нейроменеджмент: Ключ до ведення огляду літератури про ефективність. *Міжнародний журнал управління бізнесом та технологіями*. 2019. Вип. 1. Т. 3.

## REFERENCES:

1. Charlz S. Djejkobs. Neyromenedjment. Pochemu knut i pryantik bolshe ne rabotayut. K. : Companion Group, 2011. 208 s. 2. Okorskyi V. P., Boiarchuk Kh. Neiromenedzhment, emotsii ta lohika pry ukhvalenni upravlinskykh rishen. *Teoriia ta praktyka menedzhmentu* : materialy Mizhnarodnoi naukovy-praktychnoi konferentsii. Lutsk, 2021. S. 12–13. 3. Nataliia Kadia. Kultura pomylok ta mif pro nervovi klityny: yak znannia pro mozok

mozhut zminyty nashe zhyttia. URL: <https://hromadske.radio/podcasts/mozok/shcho-take-neyromenedzhmentta-yak-vyko-rystovuvaty-znannya-pro-mozok> (data zvernennia: 15.02.2022). **4.** Jigarkov A. Neyronauka – novoe sozvezdie sovremennyih nauk. URL: <http://www.psy.msu.ru/about/kaf/psychophysiology/chernorizov/chernorizov.html>. (data zvernennia: 15.02.2022). **5.** Vasylytsyv N. M. Neiromarketynh: pozytyvni ta nehatyvni aspekty. *Ekonomika i suspilstvo*. 2017. Vyp. № 13. S. 394–398. **6.** Kan E. Yu. Neiromarketynh – mekhanyzm manypulyrovanyia potrebyteliamy. URL: [www.nbu.gov.ua](http://www.nbu.gov.ua) (data zvernennia: 25.01.2022). **7.** Duly Rodzher. Neiromarketynh. Kak vlyiat na podsoznanye potrebytelia / per. s anhl. V. Rubynchyk. Mynsk : Popurry, 2019. 336 s. **8.** Hess, E., Hennric, J. Neurokapitalismus. *Eurozine*. URL: <http://www.eurozine.com/articles/2009-06-09-jokeit-de.html> (data zvernennia: 25.01.2022). **9.** Patrick Collignon, Chantal Vander Vorst – Collection Neurosciences et vie au travail. 2013. 184 p. URL: <https://www.eyrolles.com/Accueil/Auteur/chantal-vander-vorst-120827/> (data zvernennia: 05.01.2022). **10.** Pentsak Yevhen. Neurobiolohiia i nelohichnyi menedzhment. 2010. URL: <http://www.management.com.ua/notes/neuromanagement.html>. (data zvernennia: 05.02.2022). **11.** Bondarenko S. M. Neiromenedzhment orhanizatsii yak instrument pidvyshchennia yakosti zhyttia liudei u suchasnomu suspilstvi. 2015. URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream>] (data zvernennia: 25.01.2022). **12.** Zhuravel V. I., Zhuravel V. V. Neiromenedzhment yak napriam i mekhanizm suchasnoi kontseptsii upravlinnia systemoiu medychnoi dopomohy naselenniu. *Aktualni problemy klinichnoi ta profilaktychnoi medytsyny*. 2019. № 3–4. T. 3. URL: [https://doi.org/10.33247/2312-1025.3\(3-4\).2019.01](https://doi.org/10.33247/2312-1025.3(3-4).2019.01) (data zvernennia: 25.01.2022). **13.** Neiromenedzhment: efektyvnist u suchasnomu sviti. 2021. URL: <https://gordonua.com/ukr/news/money/rozkrijite-prihovaniy-potensial-vashogo-mozku-na-konferentsiji-nejromenedzhment-efektivnist-v-suchasnomu-sviti-1570533.html> (data zvernennia: 25.01.2022). **14.** Okorskyi V. P. Rol neiromenedzhmentu pry ukhvalenni kreatyvnykh upravlynskykh rishen. *Perspektyvy rozvytku ekonomiky v 2022 rotsi: analitychnyi ta teoretyko-metodolohichni aspekty : materialy naukovo-praktychnoi konferentsii*. Dnipro : NO «Perspektyva», 2022. S. 51–55. **15.** Devid Rok. Tvii mozok u roboti. Yak prypynyty vidvolikatysia i pratsiuvaty produktyvnishe / per. z anhl. D. Kozhedub. K. : «Nash format», 2019. 288 s. **16.** Karim Atika, Faridi Mokhammed, Rafik Suad. Neiromenedzhment: Kliuch do vedennia ohliadu literatury pro efektyvnist. *Mizhnarodnyi zhurnal upravlinnia biznesom ta tekhnolohiiamy*. 2019. Vyp. 1. T. 3.

---

**Okorskyi V. P.** [1; ORCID ID: 0000-0001-8106-8936],

Candidate of Engineering (Ph.D.), Associate Professor

<sup>1</sup>National University of Water and Environmental Engineering, Rivne

## **CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF NEUROMANAGEMENT IN UKRAINE**

**At the end of the XX century, modern strategies were proposed to increase business efficiency based on new approaches to the process of management decision-making and personnel management using the theory of neuromanagement, which originated with the latest advances in neuroscience. This doctrine offers the head of the company more effective tools and methodology to improve the efficiency of management and,**

**consequently, the productivity of business structures based on the neuropsychological characteristics of managers at different levels of management. Therefore, today, the unlimited possibilities of the human brain require fundamental scientific and theoretical research and their use in practical management.**

**Neuromanagement is a direction of development of management science, which will allow to develop a new modern paradigm of management, in order to study the conditions and processes that contribute to the effective functioning of companies.**

**We conducted a survey of young people, who want to be leaders of the modern type with basic concepts of creativity and the role of neuromanagement as a science and practice of the XXI century for business to understand human relationships and change through neuroscience, to help future leaders develop new qualities of leadership behavior in modern realities, to update approaches to the process of managing of organizations, to understand and lead people, to understand the need to change leadership behavior in modern organizations.**

**The results of complex research of current trends in management in Ukraine presented by the author of the article allow us to conclude that there is a connection between neurological activity of the brain, behavioral reactions of people and practical and economic efficiency of the organization. Problems related to the use of achievements of neuroscience in the business environment and the role of neuromanagement in this process and led to the actualization of this article and the need for practical implementation of this theory by introducing into the educational process for students of training direction «Management and administration» discipline with the name «Neuromanagement in business».**

**Keywords:** neuroscience; human resources; management paradigm; business; logical thinking; management decisions; neuromanagement.

Отримано: 17 лютого 2022 р.  
Прорецензовано: 22 лютого 2022 р.  
Прийнято до друку: 25 березня 2022 р.