



Neurorh: Aplicação Prática da Neurociência no Equilíbrio Corporativo e Bem-Estar de Seus Colaboradores

Eduardo Antonio de Souza Campos ¹
eduecampos@gmail.com

Gustavo Garcia Medeiros ²
Bussola.gm@gmail.com

Émerson Aparecido Leite de Souza ³
Emersonzulu81@icloud.com

Rafael Scodelario ⁴
r.scodelario@icloud.com
Logos University International

Sergio Vieira ⁵
Sergio.vieira@nwadv.com.br

Fabiano de Abreu Agrela Rodrigues ⁶
deabreu.fabiano@gmail.com
Logos University International

RESUMO

Com a influência da nova era sob a administração e a evolução das tecnologias, vemos a necessidade cada vez maior de trazer novas formas de lidar com as pessoas. Com o auxílio da neurociência, podemos ter maiores informações sobre o comportamento humano, e utilizá-lo a favor da organização. Podemos visualizar modelos antigos de conduzir pessoas, e como estas podem diminuir a produtividade, motivação e/ou desempenho de um funcionário. Aliando novas técnicas à neurociência comportamental, por exemplo, podemos otimizar e melhorar a produtividade do colaborador. Visando que a cada passo dado nas mudanças culturais é necessário adaptar-se para que o negócio possa sobreviver, concluímos que a neurociência é uma ferramenta a ser estudada e utilizada pela área de RH para se obter sucesso organizacional. Concluindo de forma incisiva sobre a relevância da neurociência para esta área de atuação, trazendo benefícios, novos conhecimentos e a adaptação de velhos conhecimentos embasados em estimulação.

Palavra-chave: Recursos Humanos, Neurociência, Comportamento humano, Gestão de Pessoas, Plasticidade Cerebral, Produtividade, Motivação.

¹ Professor e Pesquisador pelo CPAH. Bacharel em Ciências Contábeis, Especialista em Neurobusiness, alta performance e gestão de projetos, mestrando em neurociências. eduecampos@gmail.com

² Formação em Administração. Empresário. Bussola.gm@gmail.com

³ Empresário de Futebol e agente da Confederação Brasileira de Futebol (CBF). Strategc Sport.Emersonzulu81@icloud.com

⁴ TTI - TÉCNICO EM TRANSAÇÕES IMOBILIÁRIAS e ANÁLISE E DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS. Logos University International r.scodelario@icloud.com

⁵ Advogado, Sócio Diretor da Nelson Wilians Advogados, possui MBA em Gestão e Negócios. Especialista em Network. Empresário, Gestor, Escritor, Mentor, Palestrante e consultor de negócios. Foi Conselheiro Federal da OAB pela Seccional Amazonas no triênio 2019/2021. É Conselheiro Seccional da OAB Amazonas triênio 2022/2024. É membro da Comissão de Sociedades de Advogados da OAB Amazonas no triênio 2022/2024. Sergio.vieira@nwadv.com.br

⁶ Pós PhD em neurociências. Logos University International. deabreu.fabiano@gmail.com

Neurohr: Practical Application Of Neuroscience In Corporate Balance And Well-Being Of Its Employees

ABSTRACT

With the influence of the new era under management and the evolution of technologies, we see the increasing need to bring new ways of dealing with people. With the help of neuroscience, we can have more information about human behavior, and use it in favor of the organization. We can visualize old models of conducting people, and how these can decrease the productivity, motivation and/or performance of an employee. Combining new techniques with behavioral neuroscience, for example, we can optimize and improve employee productivity. Considering that at each step taken in cultural changes it is necessary to adapt so that the business can survive, we conclude that neuroscience is a tool to be studied and used by the HR area in order to obtain organizational success. Incisively concluding on the relevance of neuroscience for this area of work, bringing benefits, new knowledge, and the adaptation of old knowledge based on stimulation.

Key-words: *Human Resources, Neuroscience, Human Behavior, People Management, Brain Plasticity, Productivity, Motivation.*

INTRODUÇÃO

Atualmente a administração está sendo influenciada pela era do conhecimento, onde pessoas que são responsáveis por produzir conhecimento e deter o mesmo ocupam lugares privilegiados. No entanto, hoje já existe uma forma de visão diferenciada de gestão, onde é necessário olhar o ser humano como sendo capaz de construir a organização e gerênci-la através de seus pensamentos e ações.

Para Oliveira e Caldeira (2015) a forma com que a tecnologia avança com rapidez trouxe a necessidade das pessoas de se adaptarem e adequarem a novos processos e padrões, e fazendo com que as organizações, que estão estavam voltadas em lucro e resultados não deixem de lado a qualidade de vida do trabalhador que presta serviços a sua organização.

Para isso é necessário mencionar o papel do gestor, pois é ele quem precisa ter as habilidades de orientar seus colaboradores, motivando, treinando e estimulando essas pessoas. O desafio maior desses líderes é a questão da diversidade de pessoas e as culturas que essas trazem para dentro da organização, onde podemos encontrar diversos conflitos. É necessário que esse líder esteja preparado de forma assertiva para gerir e compreender as necessidades em um aspecto interpessoal.

Segundo Montoya e Boyero (2016) é graças a esse potencial e a possibilidade de desenvolvê-lo que a organização obtém vantagem dentre outras organizações. Quando a estratégia está bem definida e alinhada aos Recursos Humanos seus colaboradores confirmam o resultado de eficácia, trabalhando mais motivados para se alcançar os objetivos colocados pela organização.

Segundo Chiavenato (2014)

A organização indica os objetivos que pretende alcançar, focalizando a missão e a visão, e oferecendo oportunidades de crescimento profissional que fortaleçam seu negócio. As organizações bem sucedidas proporcionam às pessoas um ambiente de trabalho acolhedor e agradável, com plena autonomia e liberdade para escolher a maneira de realizar seu trabalho (2014, p.26).

Hamel (2010) afirma a importância das pessoas quando diz que existem pelo menos três princípios centrais para se construir novos modelos de gestão: liberdade, variedade e lógica de mercado. Dentro

dessa afirmação, a liberdade seria o primeiro princípio, e que para tanto, esse princípio afirma que é impossível que uma organização se adapte se ela for totalmente controlada.

Segundo Castanheira e Falco (2012) talento humano é considerado um recurso de grande valia para as organizações, e que por meio de motivações, estímulo de potencial a organização irá atingir com sucesso os resultados esperados. Mas para isso é necessário utilizar as ferramentas adequadas.

Dentro desse contexto, concluímos que quanto menos controláveis são as aptidões humanas, mais valiosas elas são, mas mesmo que as ferramentas da gestão pressionem as pessoas a seguirem regras não significa que possam torná-la mais criativa, empenhada ou produtiva.

Hamel e Breen (2007) afirmam que uma supervisão invasiva e as políticas organizações forem repressoras, seus subordinados serão menos estimulados à paixão pelo seu trabalho.

Historicamente, as hierarquias têm sido boas para agregar esforços, coordenar atividades de muitas pessoas com funções amplamente diferentes. Mas elas não são adequadas para mobilizar esforços, inspirar pessoas a irem além do que se espera (HAMEL E BREEN, 2007)

Vergara e Branco (1993) falam sobre as transformações em curso, onde estas evidenciam o processo de mudança paradigmática e como afetam as organizações. Como forma de auxílio, os programas de formação e desenvolvimento de gestores têm espaços privilegiados, buscando a superação das limitações, enfrentadas na complexidade do mundo moderno. Observa-se que alguns autores que abordam o tema, serão observados por compromissos éticos assumidos, foco em pessoas e em suas relações com o ambiente natural.

As ações mais humanas são fontes de diferenciação no que se diz respeito ao ambiente de negócios, mesmo indicando que o mesmo não deixará de ser competitivo, e ao mesmo tempo dentro desse contexto, as pessoas serão atraídas por empresas comprometidas com o crescimento de seus colaboradores e com causas sociais e ambientais, dando vez e se fazendo necessário empresas mais humanas.

Vemos diante desse cenário de transformações no mercado de trabalho, necessidades urgentes de reformular modelos antigos de gestão, onde a realidade organizacional preocupa-se ao máximo em

potencializar o desempenho de seus colaboradores, e com isso as instituições conquistam melhores resultados.

Dentro desse contexto em que se há urgência em intensificar o rendimento das pessoas, é necessário a compreensão do comportamento humano e do funcionamento cerebral, em um cenário organizacional.

Hamel (2010) afirma que a gestão de pessoas tem que aumentar e agregar as capacidades humanas de criar condições para inspirar e incentivar as pessoas a darem o melhor de si em suas tarefas, e fazê-las coletivamente o que não poderiam fazer individualmente.

Segundo Alcover e Rodrigues (2012) cada pessoa tem um cérebro único com possibilidades de transformação, sendo permitido o acesso a novas fontes de conhecimento e habilidades, pois ocorrem mudanças cerebrais ao longo da vida. Isso ocorre por conta de novas conexões neurais, um fenômeno que chama-se: plasticidade neural ou plasticidade sináptica. Estas são zonas ativas com contato direto entre as terminações nervosas e outros neurônios. Dentro destas participam neurotransmissores que permitem funções específicas do SN para aprendizagem.

Ribeiro (2013) aponta que a neurociência é capaz de conhecer e compreender esse processo de desenvolvimento, e pode auxiliar no entendimento do comportamento humano. Com grande relevância, esse campo traz para estudiosos e cientistas a possibilidade de compreensão de pensamentos, emoções, comportamentos, entre outros fenômenos que constituem o ser humano.

Esse trabalho tem como objetivo compreender quais as funções da neurociência e como podem ser aplicadas dentro da área de Recursos Humanos. Formas de como podem ser utilizadas para otimizar e melhorar modelos de negócios mais antigos. Como pode auxiliar a visualizar novos modelos de gestão em tempos de evoluções rápidas e como desenvolvê-las, para que se possa atingir o sucesso organizacional e possa trazer um ambiente de trabalho mais humanitário, onde seus colaboradores possam desenvolver suas tarefas com mais criatividade e a organização consiga sobreviver em tempos de mudanças tão velozes.

DESENVOLVIMENTO

Estudamos em neurociência o funcionamento cerebral. Suas estruturas evoluem por meio do processo de neuroplasticidade, estruturas e memórias são alteradas a cada experiência de interocepção e exterocepção. Há casos de pessoas com lesões severas que afetaram partes primordiais do córtex

cerebral, e ainda assim, mesmo com algumas dificuldades, se adaptou para se adequar a função das regiões afetadas. O caso mais famoso citado é o de Phineas Gage, à época com 25 anos, uma barra pontiaguda de aço transpassou seu crânio e seu cérebro, ele sobreviveu ao acidente, embora suas emoções tenha sido afetadas, demonstrando comportamentos impacientes e intempestivos, sua capacidade de processamento e pensamento, bem como memória permaneceram intactos, demonstrando a adaptabilidade do cérebro.

Figura 1 — Crânio de Phineas Gage



Fonte: Phineas... (S.d)

Diante deste conhecimento, Relvas (2011) afirma que por décadas existia a ideia de que o cérebro permanecia de forma igual por toda a vida, porém com estudos foi comprovado que este órgão está se adaptando a experiências ao qual foi exposto.

Com os avanços de Hans na concepção do Eletroencefalograma (EEG), foi observado que a atividade cerebral bloqueia ondas alfa no traço do EEG, o que permite deduzir que essa alteração de ondas cerebrais elétricas por aumento na excitação neuronal, a atividade cerebral corresponde no aumento do metabolismo cerebral (Lent; 2010).

A tarefa neural é a de fornecer explicações do comportamento em termos da atividade cerebral, de explicar como bilhões de células neurais individuais, atuam para produzir o comportamento e como, por sua vez, elas são

influenciadas pelo meio ambiente, assim como pelo comportamento de suas pessoas (KANDEL; SCHWARTZ, JESSEL, 1997).

Davidson (2013) confirma o que foi dito acima, que o cérebro é mutável, podendo ser remodelado durante toda a vida por meio da neuroplasticidade, tornando possível a modificação da sua estrutura e padrões de atividade. A cognição social dentre várias faixas neurais processam informações que podem ser recrutadas de várias formas, que dependem das situações envolvidas, integram e são coordenadas pela pessoa, para que enfim se possa regular o comportamento social (Adolphs; 2003).

A neurociência bem aproveitada nos negócios, pela gestão de pessoas pode aumentar os níveis de aprendizado e a qualidade cognitiva, desenvolvendo engramas de memória, novos neurônios no hipocampo e em outras regiões, assim como o aumento da massa branca “conexões cerebrais” (Herculano-Houzel; 2007).

Para Gazzaniga e Heatherton (2005) gerir pessoas envolve um foco mais abrangente, onde observa-se não só o profissional na empresa, mas o cidadão em sua saúde cognitiva. Por exemplo, em um treinamento onde encontra-se dois ou mais indivíduos participam, pode-se haver lembranças incompletas, e por vezes tendenciosas e distorcidas, o chamado viés cognitivo.

“Há muitos lados da história, porque cada pessoa armazena e recupera memórias do evento de maneira diferente” (GAZZANGIGA E HEATHERTON, 2005). O hipocampo desenvolve um papel importante para a formação de novas memórias, e esta por sua vez tem capacidade de adquirir, reter e utilizar o conhecimento. Pinto (2009) diz que o aprendizado de novas habilidades está presente em promover a plasticidade cerebral.

A plasticidade cerebral tem um papel importante na aprendizagem, pois é ela que reorganiza a estrutura neural da pessoa quando esta vive uma nova experiência. Capacidade de sinapses, neurônios e de outras regiões do cérebro tem suas propriedades melhoradas quando utilizadas ou estimuladas.

“A plasticidade cerebral envolve a formação de novas conexões entre conglomerados de neurônios e células gliais em diferentes partes cerebrais. Isso fortalece o cérebro, tornando-o saudável” (PINTO, 2009). Herculano-Houzel (2009) fala que o aprendizado é compreendido sob três fatores:

[...] repetição, base das mudanças sinápticas que implementam a nova maneira de agir, pensar ou sentir; retorno negativo, que informa quando se erra, e é preciso tentar de novo de outra maneira. e retorno positivo, que sinaliza quando se fez a coisa certa que deve ser repetida no futuro.

Em momentos de treinamento e capacitação de colaboradores, neurônios são ativados para viverem aquela nova experiência, aprendendo novos hábitos. Um grupo de neurônios chamados de neurônios espelho são ativados e tem como finalidade refletir as atividades que estão sendo observadas.

Segundo Ferreira, Cecconello e Machado (2017):

O neurônio espelho quando em ação, parecem reproduzir internamente esses padrões de ativação neuronal no observador, resultando possivelmente numa emulação do comportamento, um entendimento da intenção e, conseqüentemente, a possibilidade de gerar empatia para com o outro. Durante o diálogo entre duas pessoas, devido ao fato de ambas terem NE, ocorreria uma imitação recíproca facilitada, estando na base das relações sociais e da empatia.

A neurociência comportamental é o estudo do funcionamento cerebral, para facilitar a aprendizagem em lidar com o próximo, o que nas organizações é uma aplicação importante.

Baseando-se nos conceitos científicos apresentados anteriormente, vemos que o RH das organizações podem utilizar destes conceitos para melhorar o comportamento e as habilidades de seus colaboradores, contribuindo nos resultados da organização, pois quando olhados mais de perto, os colaboradores que tem seu perfil observado e estimulado de forma assertiva impulsionam seu desempenho. A percepção de tempo é diferente, assim como informações capturadas pelo ser humano, cada minuto e segundo é um dado diferente que é internalizado.

Embora o mercado corporativo ainda priorize culturas seculares como a prática de gestão chamada de “comando e controle”, alguns estão se adaptando para receber novas gerações que estão chegando nas empresas, como a geração de Millennials, por exemplo, que escolhem as empresas com as quais mais se identificam, trazendo a necessidade de trazer esse sentimento para o ambiente corporativo.

O nosso modelo de gestão, baseia-se ainda no modelo que herdamos da “Era da Revolução Industrial”, onde fomos preparados para trabalharmos num sistema operários, e por muitos anos deixando a vida pessoal fora do ambiente de trabalho, porém não é mais possível trabalhar com o ser humano pensando dessa maneira.

Hamel e Breen (2007) defendem que é preciso reinventar princípios, processos e práticas de gestão na Era Pós-Moderna, pois o que limita o desempenho organizacional não é o modelo de negócios ou operacional, mas sim o modelo de gestão.

Para Hamel (2006) é necessário a desconstrução do modelo ortodoxo na gestão, que muitas vezes o excesso de supervisão pode sufocar a inovação. Cita que a Google busca promover um ambiente gerando pequenos projetos de raiz, que podem um dia vir a ser convertido em produto de alto valor.

Gaulejac (2006) fala sobre cinco paradigmas da gestão: o modelo objetivista, tende a ser o dominante, compreende que modelizar, medir, calcular e a linguagem desse processo é a matemática, não se preocupando com observação concreta da condição humana; o modelo funcionalista, tende a reduzir os fenômenos sociais e as funções que parecem desempenhar, considerando a organização como um dado ou sistema com funcionamento normal/lógico, com finalidade de garantir a reprodução, buscando analisar menos a realidade do indivíduo e da organização; o modelo experimental tende definir procedimentos ótimos para executar tarefas, visando produtividade e lucro, onde os trabalhadores são como engrenagens não passando de “elementos”; o modelo utilitarista, onde se busca otimizar a relação de resultados pessoais e os recursos a ela dedicados, preocupando-se com a eficiência e rentabilidade, tornando o conhecimento pertinente somente na medida de gerar soluções operacionais; e por fim o modelo dos recursos humanos, considera o ser humano um fator empresa, onde o lucro e a gestão fazem sentido e é entendida como a ciência do capitalismo.

Concluindo a análise, Gaulejac (2006) propõe um novo paradigma onde sejam substituídas as visões dos modelos anteriormente apresentados, conforme mostra o quadro abaixo:

PROPOSTA DE MUDANÇA	CARACTERÍSTICA
Do paradigma objetivista à análise antropológica	Passar-se-ia da visão objetivista para uma visão de historicidade, na qual o indivíduo seria capaz de compreender seu passado, situar-se melhor no presente e projetar-se no futuro.
Da abordagem funcionalista à análise dialética	Em oposição à visão funcionalista, a perspectiva dialética admite que o humano e o social são permeados por contradições, conflitos e tensões. Admite-se, pois, a transformação e a continuidade que devem caracterizar a sociedade.
Do método experimental ao procedimento clínico	Em lugar de ater-se ao experimental, a abordagem clínica se propõe a compreender os diferentes pontos de vista, combinando a perspectiva fenomenológica e uma análise do contexto.
Do primado do utilitarismo ao primado do simbólico	Esta mudança consiste em retomar uma dimensão fundamental do ser humano, que é a ordem simbólica, ou seja, a expressão de suas necessidades através de crenças, desejos, imaginação, paixões, que dão sentido à sua existência.
Do indivíduo recurso ao indivíduo sujeito	Quando se toma o ser humano como sujeito, está-se admitindo que seres humanos não são coisas. Eles podem contribuir como sujeitos do conhecimento; como sujeitos históricos, que constroem a sociedade, como sujeitos de direito, dotados de dignidade e sujeitos de desejo.

Para Chiavenato (2000) o capital humano é importante para uma empresa, onde o foco e a ordem significa produtividade, qualidade e competitividade, onde a neurociência estimula novas habilidades. E Hamel (2010), nessa mesma linha de pensamento afirma que as empresas, para atingir seu sucesso necessitam inovar em gestão.

Para alguns, vivemos na “Era da Informação”, porém informação é algo diferenciado de conhecimento. O conhecimento é a forma de construção de algo realizado, gerado ou produzido a partir da informação. O profissional da atualidade, obtendo um bom filtro e o utilizando para selecionar informações compreende como utilizá-la em favor da dinâmica organizacional, e dentro desse contexto o setor de RH é uma grande chave, onde os profissionais dessa área passaram de relações industriais, onde acordam condições trabalhistas para especialistas em gerenciar pessoas, transformando pessoas fundamentais dentro dos negócios para agregar valor, atingindo o sucesso da organização.

Com um papel importante, a área de Recursos Humanos vê a necessidade de aumentar a dinâmica entre pessoa e empresa, ao fato de que o conhecimento técnico não é mais o único diferencial. O estudo na

neurociência traz aos profissionais de Recursos Humanos a oportunidade de se ter novas ferramentas, obtendo diferenciais poderosos para que esses profissionais exerçam seu papel com maestria.

Constatou-se que com a neurociência comportamental, a proposta para as empresas propicie um ambiente harmonioso, não somente para a organização, mas para que o colaborador sinta-se parte dela, criando uma identidade com o local de trabalho e as funções que precisa exercer.

Com o papel do setor de Recursos Humanos sem mais estratégico, utilizar das novas metodologias e ciências disponíveis para tornar, por exemplo, as contratações mais assertivas, garantindo maior adaptação do funcionário contratado a cultura organizacional, diminuindo assim custos extras com demandas de demissão e turnover. Podemos utilizar da neurociência para melhorar o clima organizacional, obtendo maior aderência do colaborador à empresa, aumentando a produtividade do mesmo.

Falando em produtividade, constatou-se, dentro da neurociência, que o clima pesado com excessivas horas de trabalho, faz com que o colaborador diminua sua produtividade. Proporcionar pausas ou momentos de ócio podem ser benéficas para a estimulação da criatividade, pois são em momentos de repouso que áreas cerebrais são acionadas, onde o cérebro trabalha mais e de forma organizada, ou seja, são em momentos assim que podem surgir ideias com alto valor de negócios.

De Masi (2000) acredita que o ócio pode ser benéfico dentro de um novo modelo de gestão. Sugerindo o Ócio criativo, onde se possa conciliar a atividade que precisa ser exercida (trabalho) encontrando uma forma de aprendizado (escola) e que traga uma sensação agradável em realizar algo prazeroso (lazer), trazendo com isso um modelo natural de gestão com as três variações: Trabalho, Estudo e Lazer.

A espécie humana passou da atividade física para a intelectual, da atividade intelectual do tipo repetitivo à atividade intelectual do tipo criativo, do trabalho-labuta nitidamente separado do tempo livre e do estudo do ócio criativo, no qual estudo, trabalho e jogo acabam coincidindo cada vez mais (DE MASI, 2000, p.10).

Não só isso, o ócio é relevante para o desenvolvimento criativo. Parar uns instantes sem fazer nada, apenas utilizando a imaginação pode ser útil para encontrar soluções. O experimento mental, chamado

por Einstein de Gedankenexperimente”, é um laboratório experimental que proporciona boas ideias como a teoria da relatividade geral.

Carla Tieppo, professora da faculdade de Ciências Médicas da Santa Casa de São Paulo e pesquisadora da área, comenta que a neurociência associada a motivação do colaborador pode potencializar o desempenho das atividades, onde a tendência de que salário versus benefício não mais suficiente para reter talentos, pois ninguém é cem por cento razão.

Fornecer melhores condições de trabalho, flexibilização de horário, são ações que podem mudar e contribuir no relacionamento dos funcionários com a organização que estão inseridas, pois com as novas gerações ingressando no mercado de trabalho desejam encontrar algo que os façam felizes, e não somente que proporcionem estabilidade financeira.

O home office, que ganhou visibilidade maior na pandemia, é uma forma de aumentar as chances de criação de novas possibilidades de horários, por existirem pessoas com maior poder de criação à noite ou na madrugada.

A alta performance na vida e no trabalho, hoje chamada de produtividade, é influenciada por diversos fatores, porém, devemos citar a importância da dopamina, o neurotransmissor responsável por alimentar a motivação, assim como a serotonina, ocitocina e endorfina, chamados de neurotransmissores da felicidade. Motivação pode ser obtida elevando os níveis do neurotransmissor através de metas reais, atingíveis e mensuráveis, sugerindo a utilização do framework SMART para as delimitar. Em paralelo, na estimulação dos outros neurotransmissores, pode-se oferecer qualidade de vida, bem estar e ambiente seguro mediante acompanhamento periódico do emocional do colaborador, além de sua saúde.

Figura 1 — Framework Smart



Fonte: Os seus objetivos... (S.d.)

Com a neurociência comportamental, por exemplo, além de maior aderência do colaborador, anteriormente já comentado, é possível identificar comportamentos de boicote, que podem impedir o colaborador de avançar e desenvolver-se. O RH aprendendo a melhorar seu relacionamento com seus funcionários, entendendo seus sentimentos e sua posição em relação a empresa, momentos de crise consegue-se uma orientação mais assertiva, trazendo mais segurança e envolvimento.

Passar por mudanças culturais não é algo fácil, porém com tanta evolução e ocorrendo de forma tão veloz, as organizações só sobreviverão caso consigam se adaptar a essas mudanças. A compreensão do comportamento humano é de extrema importância para que a área de Recursos Humanos atue com sucesso dentro da organização, e quando há um RH que tem um mindset voltado para esse sentimento de ser humano somado ao apoio de líderes positivos, encontram-se maiores chances de tornar seus colaboradores felizes e produtivos.

É interessante hoje em dia, ao contratar alguém, fazer pesquisas sobre o comportamental da pessoa redes sociais, atentando-se em realizar uma espécie de investigação/anamnese de personalidade, crenças e motivações. Conhecimentos de neuropsicologia em profissionais de RH é essencial. A depender de seus objetivos de carreira, estes pormenores podem interferir positivamente ou não. Com esta abordagem é

possível ir para entrevistas com embasamento, explorando possíveis dúvidas de caráter que redes sociais não demonstram; além de entender emoções expressadas pelo indivíduo, modo de agir e se expressar, educação e o que mais for relevante.

CONCLUSÃO

Com a neurociência a compreensão do funcionamento do sistema nervoso fica mais visível, e como ele pode ser relacionado com o comportamento humano, podendo oferecer conhecimentos e melhorias para o desempenho organizacional. O conhecimento do conjunto mente-cérebro-corpo ajuda a entender a estrutura do comportamento humanos e como consequência, a dinâmica organizacional.

Mudanças provocadas pela evolução em diversas vertentes, resultando na globalização, fazendo com que as organizações interrompam padrões e vejam a necessidade de atualização em seus modelos de gestão, para se tornarem capazes de capacidades importantes. Com evolução na maneira de gerenciar pessoas, por conta dessas evoluções, e com a globalização, o uso da neurociência comportamental, muito comentada neste trabalho, é possível ver sua contribuição a todos os colaboradores e diversas hierarquias, além do próprio RH que atua diretamente com o ser humano, possibilitando a conciliação de forma dinâmica entre a organização e as pessoas que nela atuam.

REFERÊNCIAS

ADOLPHS, R. **Cognitive neuroscience of human social behaviour**. Nature

Reviews Neuroscience, p.165-178, 2003.

ALCOVER C, RODRIGUEZ M. **Plasticidad Cerebral y Hábito en William James: Un Antecedente para la Neurociencia Social**. p. 1-9. Psychologia Latina, 2012. Disponível:

<<https://psicologia.ucm.es/data/cont/docs/29-2013-04-25-art23.pdf>>

CASTANHEIRA A, FALCO A. **O processo de gestão de pessoas em empresas de comunicação**.

Comunicação & Mercado/UNIGRAN. p. 21-35, Dourados M/S. 2012. Disponível:

<<http://www.unigran.br/mercado/paginas/arquivos/edicoes/1/2.pdf>>

CHIAVENATO, Idalberto. **Como transformar RH (de um centro de custo) em um centro de Lucro**.

2 edição. Marron Books. São Paulo, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. 4 edição. Editora Manole. 2014.

DAVIDSON, Richard J. **O estilo emocional do cérebro**. Tradução de Diego Alfaro. Sextante. Rio de Janeiro, 2013.

DE MASI, Domenico. **O ócio criativo**. Tradução Lea Manzi. Sextante. Rio de Janeiro, 2000.

FERREIRA, V. CECCONELLO, W. MACHADO, M. **Neurônios-espelho como possível base neurológica das habilidades sociais**. *Psicologia em Revista*. Belo Horizonte, p. 147-159, jan. 2017. Disponível em: <file:///C:/Users/Windows/Desktop/artigos%20TCC1/neuronios%20espelho%20e%20hab%20sociais.pdf>

GAULEJAC, Vincent. **Crítica dos fundamentos da ideologia de gestão** In: CHANLAT, Jean François et al. *Análise das organizações*. UFRGS Editora, 2006.

GAZZANIGA, Michael S.; HEATHERTON, Todd F. **Ciência psicológica: mente, cérebro e comportamento**. Artmed. Porto Alegre, 2005;

HAMEL, Gary. **Gestão na era da Criatividade**. HSM Management 79. São Paulo, 2010;

HAMEL, Gary e BREEN, Bill. **O futuro da administração**. Tradução: Thereza Ferreira Fonseca. Rio de Janeiro: Campus, 2007;

HAMEL, Gary. **Inovação na gestão: o que é, por que e como**. *Revista Harvard Business Review*, fev. 2006.

HERCULANO-HOUZEL, Suzana. **Neuroliderança**. *Folha de São Paulo Equilíbrio*, set. 2009. <<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/equilibrio/eq0309200907.htm>>

KANDEL, Eric R.; SCHWARTZ, James H.; JESSEL, Thomas M. **Fundamentos da neurociência e do comportamento**. Tradução: Charles Alfred Esbérard e Mira de Casrilevitz Engelhardt. Editora Prentice Hall do Brasil. Rio de Janeiro, 1997;

MONTOYA C, BOYERO M. **El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional.** "Visión de Futuro", p. 1-20. Misiones, Argentina. 2016. Disponível: <<http://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>>

OLIVEIRA C, SANTOS, P. CALDEIRA. **A psicologia organizacional e do trabalho na contemporaneidade: As novas atuações do psicólogo organizacional**. *Psicologia.PT*. O Portal dos psicólogos. p. 01-19. 2015. Disponível: <<http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0929.pdf>>

OS SEUS OBJETIVOS SÃO SMART? Inboundware. S.d. Disponível em:

<<https://inboundware.pt/os-seus-objetivos-sao-smart/>>

PHINEAS Gage. Wikipedia. S.d. Disponível em: <https://en.wikipedia.org/wiki/Phineas_Gage>

PINTO, Graziela Costa. **O livro do cérebro 3: memória, pensamento e consciência.** Duetto. São Paulo, 2009.

RELVAS, M. P. **Neurociência e transtornos de aprendizagem: as múltiplas eficiências para uma educação inclusiva.** 5. edição. Wak Ed. Rio de Janeiro, 2011.

RIBEIRO, Sidarta. **Tempo de cérebro.** Estudos avançados, 2013.

VERGARA, Sylvia Constant; BRANCO, Paulo Durval. **Em busca da visão de totalidade.** Revista de Administração de Empresas. São Paulo, nov/dez 1993.

Plasticidade Cerebral e sua importância na aprendizagem escolar. Disponível em:

<<https://eloseducacional.com/educacao>>

Neurociência: nova aliada do RH. Disponível em: <<http://abrhba.org.br/noticia>>

Neurociência Comportamental. Disponível em: <<https://sociisrh.com.br>>