

A NEUROCIÊNCIA E A SUA CONTRIBUIÇÃO PARA UMA GESTÃO DE PESSOAS EFICIENTE

Gabriel Eloi Gomes Sampaio – SENAI-BA

Jaime Amorim de Almeida – SENAI-BA

Maria Clara Pereira Ribeiro – SENAI-BA

Railan Chaves Nunes Soares – SENAI-BA

Vitória Régia Santana Alves – SENAI-BA

Cevaldo S. e Santos⁶ – SENAI-BA

RESUMO

Este artigo tem como objetivo identificar contribuições da Neurociência para a gestão de pessoas, procurando uma visão diferenciada da gestão, que considere o ser humano capaz de construir a organização, de gerenciá-la mediante pensamento e ação, trazendo assim a sua contribuição para um ambiente melhor. E a neurociência tem oferecido insights valiosos para a Gestão de Pessoas, fornecendo uma compreensão mais profunda do comportamento humano no trabalho. Compreender como o cérebro funciona pode ajudar os gestores a criar ambientes de trabalho mais produtivos e saudáveis, bem como a desenvolver estratégias mais eficazes de liderança e motivação. A aplicação dos princípios da neurociência na Gestão de Pessoas pode resultar em equipes mais engajadas, criativas e resilientes, impactando positivamente o desempenho e a satisfação dos colaboradores, e contribuindo para a construção de um ambiente de trabalho mais positivo e produtivo. E os resultados apontaram que os gestores conhecem algumas ferramentas que estão ligadas a neurociência, porém não sabem como tirar um melhor proveito das mesmas. No entanto ainda há inúmeras possibilidades de melhorar a forma de gerir pessoas utilizando as práticas da Neurociência.

Palavras-chave: Comportamento organizacional, Gestão de pessoas, Neurociência, Neuro liderança.

ABSTRACT

This article aims to identify contributions of Neuroscience to people management, seeking a differentiated view of management that considers humans capable of building and managing organizations through thought and action, thereby contributing to a better environment. Neuroscience has offered valuable insights for People Management, providing a deeper understanding of human behavior at work. Understanding how the brain functions can help managers create more productive and healthy work environments, as well as develop more effective leadership and motivation strategies. Applying the principles of neuroscience in People Management can result in more engaged, creative, and resilient teams, positively impacting employee performance and satisfaction, and contributing to the construction of a more positive and productive work environment. The results indicated that managers are familiar with some neuroscience-related tools, but they do not know how to make the best use of them. However, there are still numerous possibilities to improve the way of managing people using Neuroscience practices.

Keywords: *Organizational behavior, People management, Neuroscience, Neuroleadership*

1 - Técnico em Administração – e-mail: gabriel.e.sampaio@ba.estudante.senai.br

2 - Técnico em Administração – e-mail: jaime.almeida@ba.estudante.senai.br

3 - Técnico em Administração – e-mail: maria.c.ribeiro8@ba.estudante.senai.br

4 - Técnico em Administração – e-mail: railan.soares@ba.estudante.senai.br

5 - Técnico em Administração – e-mail: vitória.alves@ba.estudante.senai.br

6 - Mestre em Administração – UNIFACS-BA – Professor do SENAI-BA das áreas de Administração, Logística, TCC e Gestão de Projetos - e-mail: cevaldosantos@gmail.com

1.0 Introdução

No que tange ao veemente avanço acadêmico e tecnológico do atual século nas diversas e vastas áreas, se faz de suma importância o estudo analítico e dissertativo de como a neurociência pode contribuir para uma eficiente e assertiva gestão de pessoas. Com o pleno desenvolvimento da área médica como um todo, foram permitidas novas abordagens e literaturas na investigação do funcionamento do cérebro, possibilitando múltiplas óticas para análise. Diversas ferramentas acadêmicas e tecnológicas propiciaram a possibilidade de acompanhar detalhadamente a funcionalidade do encéfalo em distintos contextos situacionais, a nível de exemplo, pode-se citar a tomografia computadorizada e a ressonância magnética. Diante disso, tais investigações foram discernindo as incógnitas relacionadas aos mecanismos cerebrais por trás dos processos mentais, como o surgimento de comportamentos e emoções, a motivação, a aprendizagem, a resolução de problemas, entre outros (DIZ, 2010).

Pensando nisso, vem a possibilidade de afirmar que cada líder precisa desenvolver suas intrínsecas habilidades, para assim, nesse sentido, poder qualificar a sua equipe.

Sob essa ótica, percebe-se o surgimento de novas estratégias na gestão de pessoas e no fato de que os líderes de organizações estão em intensa preparação para lidar, liderar, treinar e valorizar o desempenho de seus subordinados. Um excelente e capacitado gestor precisa entender, intimamente, o comportamento das pessoas com quem trabalha e gerencia, necessita saber por que as pessoas se integram ou não no propósito da organização, ter ciência do que as motiva, e fazer com que as metas se tornem as metas delas.

(HAMEL,2010) relata que “se pretendem vencer no futuro, as organizações têm de encontrar maneiras de energizar as pessoas, para que não apliquem no trabalho apenas suas capacidades, mas também sua paixão e iniciativa”.

Diante do proposto, o capital humano vem sendo detalhadamente abordado de variadas formas. Em um momento fala-se em gestão do conhecimento, em outro em dinâmica organizacional e subjetividade, e em outras vezes para novos campos de estudo que valorizam de modo exclusivo o ser humano, que está sendo levado em consideração. Portanto, a neurociência aparece como uma ferramenta para ajudar nesse processo de gerenciamento do capital humano.

O atual artigo propõe como finalidade investigar o conhecimento dos gestores em relação a neurociência, assim como o uso dessas técnicas neurocientíficas no dia a dia, para o desenvolvimento um melhor gerenciamento de suas equipes. Por meio de uma pesquisa investigativa e analítica, procura-se entender o quanto os gestores têm ciência e fazem uso das metodologias provenientes da neurociência. "A neurociência contribui com uma visão

sistêmica do processo de motivação das pessoas na rotina de trabalho, sendo um dos principais temas de estudo, pois ao entender como os fatores internos e externos contribuem para o comportamento humano, os líderes conseguem engajar os colaboradores da maneira adequada". (GAMEIRO, 2018)

2.0 Contexto Organizacional

A neurociência é uma disciplina multidisciplinar que explora a estrutura e função do sistema nervoso, com foco particular no cérebro. As empresas podem usar esta ciência para melhorar as práticas organizacionais, uma vez que a compreensão dos mecanismos cerebrais leva a decisões mais informadas, à melhoria das comunicações internas e ao aumento da produtividade da equipe. Desde o início do século XXI, novas demandas tecnológicas, sociais, econômicas e políticas demonstram os desafios da competitividade, impulsionando as empresas a mudarem suas estruturas organizacionais por meio da gestão criativa e inovadora (SOUSA; SANTANA. PIOVESAN, 2018)

A exposição cumulativa a eventos exaustivos, traumáticos ou que geram desgastes emocionais experimentados no ambiente do trabalho podem levar ao estresse, sofrimento psicológico, e, em casos mais graves, pode desencadear doenças mentais a exemplo da depressão e ao desenvolvimento de síndrome de burnout (VASCONCELOS; MARTINO, 2018). A neurociência na gestão pode ajudar a criar culturas organizacionais mais resilientes, utilizando a compreensão da resposta do cérebro ao estresse para implementar estratégias que promovam o bem-estar dos colaboradores e reduzam os efeitos negativos do stress no ambiente de trabalho. A neurociência fornece informações valiosas sobre a motivação e o envolvimento dos funcionários. Compreender as recompensas neuroquímicas associadas ao desempenho bem-sucedido pode orientar práticas de gestão que criam ambientes de trabalho mais positivos e estimulantes.

É importante que as organizações contem com profissionais capazes de identificar comportamentos que podem sugerir possibilidade de sofrimento mental e estresse nos indivíduos. Isso contribui para uma melhor e necessária sinergia e para que os objetivos organizacionais sejam atingidos. Nesse contexto, é importante ter uma análise neuropsicológica do indivíduo, mesmo que não muito aprofundada, tornando possível a avaliação de seus comportamentos (DE SOUZA; MAIA, 2022). A neurociência é importante para reconhecer a importância da motivação, oferece planos de carreira para crescimento profissional, reconhecimento dentro das empresas e recompensas, ajustando com a vontade psicológica dos funcionários.

A importância do comportamento organizacional é que ele ressalta aspectos importantes como do trabalho do gerente e oferece perspectivas específicas sobre o lado humano da gestão: pessoas como parte das organizações; pessoas como recursos e pessoas como pessoas.(GRIFFIN; MOORHEAD, 2016).Para DE SOUZA e MAIA (2022) “uso da Psicologia Positiva nas organizações é importante também por viabilizar um clima organizacional mais saudável e prevenir os agravos à saúde dos trabalhadores, que atualmente padecem com doenças que acometem o corpo físico e comprometem o bem-estar psicológico, como se observa com a síndrome de Burnout.”

Figura SEQ Figura * ARABIC 1- Problemas que levam ao desenvolvimento da síndrome de burnout no profissional



Fonte: Eduardo Beltrão de Lucena Córdoba (2014).

Para GRIFFIN e MOORHEAD (2016) “O estudo do comportamento organizacional é importante porque as organizações têm uma poderosa influência em nossas vidas. Assim sendo, pela sua própria natureza, a gestão requer uma compreensão do comportamento humano para ajudar os gestores e compreender os comportamentos nos diferentes níveis, no mesmo nível, em outras organizações e em relação a si mesmos.

Historicamente a gestão de pessoas era baseada na psicologia, difundidos com os princípios de Abraham Maslow e sua cadeia de necessidade que levam a motivação, no entanto, com os avanços tecnológicos, o que era observado empiricamente, começou a ser

entendido pela neurociência (SCHERER, 2017). Compreender a relação entre bem-estar e desempenho. Promova práticas que apoiem o bem-estar dos funcionários, como horários flexíveis, programas de benefícios e apoio emocional. Cultive uma cultura organizacional que valorize a resiliência e reconheça a importância do equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Promova um ambiente mais adequado às necessidades humanas na sua empresa e alcance o sucesso organizacional que você sonha. Conclui-se que, ao compreender o comportamento humano, aplica-se medidas motivacionais para impulsionar a competitividade organizacional, atrelando a gestão de pessoas a treinamentos eficientes, no qual estimulam o cérebro a ativar o neurônio espelho e hormônios de prazer para repetir e estimular práticas corretas e saudáveis (FERREIRA; LIANA, 2019)

2.1 Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas trabalha com campos similares na administração, campos esses significativos, pois “O segredo dos bons resultados de uma empresa está na eficiência da gestão.” (LUCATO, 2023)

A responsabilidade de gerenciar as pessoas de uma empresa é significativa, pois esta função está diretamente ligada ao funcionamento da corporação e como ela se encontrará futuramente. O foco da gestão de pessoas é o desenvolvimento e o reconhecimento do elemento humano no meio organizacional. Essa composição do time administrativo trabalha, por exemplo principalmente com:

Quadro 01 – Ofícios Principais de um Gestor de Pessoas

Prática	Resultados
Recrutamento e seleção de indivíduos:	Recrutar os mais competentes indivíduos para as necessidades da empresa.
Aperfeiçoamento dos Colaboradores:	Treinamento estratégico para desafios futuros e presentes, estimulando a criação de capacitação para as necessidades da companhia.
Gestão de Ocupações:	Análise do desempenho de cada indivíduo com fornecimento de feedback visando a melhora produtiva.
Comunicação empresa x colaboradores:	Providenciar uma comunicação assertiva das decisões entre a empresa e seus colaboradores.

Expedição de folhas de pagamento:	Soma das documentações financeiras e da emissão do pagamento dos funcionários.
-----------------------------------	--

Fonte: Autores, (2024).

Suas funções principais se apresentam como multidisciplinares e exibem atos afins da capacitação dos colaboradores da empresa e da melhora produtiva da mesma.

Sendo um dos pilares dos fundamentos da gestão em termos gerais, esse ramo, por ser amplo e apresentar a finalidade de desenvolver e motivar colaboradores ostenta meios diversos de aplicabilidade e análise, um deles, utilizando da neurociência¹.

Ao formar métodos e estratégias coletivas e particulares para indivíduos com a finalidade da construção de um ambiente corporativo mais produtivo e agradável para todos os integrantes presentes.

Com o propósito de elaborar de forma mais efetiva parte das suas localidades afetadas, entre elas estão: o desenvolvimento de colaboradores, o aumento da inovação, desenvoltura da motivação, entre outros.

- **Desenvolvimento de colaboradores:** pela neurociência consistir no estudo do funcionamento do sistema nervoso e como ele nos afeta no dia a dia, os incumbidos pela análise de pessoal apresentam uma oportunidade na criação de projetos com metodologias mais eficientes e proveitosas para a aprendizagem e o armazenamento de conhecimento industrial/administrativo.
- **Aumento da inovação:** inovação se conceitua como uma ferramenta de melhora no rendimento, o aperfeiçoamento de algo já existente, recriar, melhorar. A neurociência impulsiona a inovação, concedendo as empresas a possibilidade de ambientes que possibilitem o desenvolvimento da criatividade juntamente com aspectos estratégicos da mesma, assim como soluções inovadoras.
- **Desenvoltura da motivação:** a neurociência é capaz de conduzir a motivação, aplicando métodos inovadores para o impulsionamento da produtividade e o engajamento no meio corporativo, podendo analisar o propósito e razões intrínsecas de determinado indivíduo para a motivação do cumprimento de determinada tarefa. Assim como, pode aplicar de maneira hábil estratégias como: reconhecimento por tarefas, incentivos e compensações, competições amigáveis, entre outros.

A gestão de pessoas tem como responsabilidade, quando bem aplicadas, a capacidade de tornar o ambiente corporativo mais produtivo e proveitoso, de maneira que promovam o bem-estar, uma comunicação assertiva entre os seus envolvidos e o aumento da produtividade, juntamente com o fortalecimento da companhia, além de aperfeiçoar o desempenho individual de cada colaborador na corporação

¹ “A neurociência estuda o sistema nervoso e suas funcionalidades, além de analisar o comportamento e as emoções humanas.” (PURCS, 2024)

2.2 Neurociência

Por diversos anos a neurociência se preocupou com o estudo dos pontos biológicos que envolviam o cérebro, ou seja, seus domínios que são enviados e exercidos por outras partes do organismo, atualmente, além dessa compreensão, a neurociência procura entender as decisões humanas que se baseiam na sua consciência e tudo o que existe.

Desta forma podemos falar que é uma área do conhecimento que acaba fazendo uso de várias outras para um entendimento.

A história da neurociência pode ser traçada desde a Antiguidade, com filósofos gregos como Hipócrates e Galeno, que especulavam sobre o papel do cérebro na sensação e no pensamento. No entanto, o desenvolvimento significativo deste campo começou apenas nos séculos XVIII e XIX. (SQUIRES,2020)

2.3 Neurociência e envelhecimento

Quando envelhecemos é bem comum que nosso organismo passe por várias transformações, logo o cérebro não fica fora dessa questão, por conta disso acaba gerando cada vez mais interesse na ciência em entender como essas transições ocorrem e como elas podem preocupar a vida dos indivíduos que estão há caminhando ou já chegaram a terceira idade.

● Alterações estruturais do cérebro durante o processo de envelhecimento.

O envelhecimento é um dos protagonistas relacionadas a esse estudo, com o passar do tempo, algumas regiões do cérebro podem haver uma diminuição do tamanho ou mostra uma redução significativa na quantidade de células nervosas. Lembrando que não há uma necessidade de desespero, até porque essas mudanças fazem parte do processo comum de envelhecimento. Entretanto o cérebro apresenta uma habilidade extraordinária de se adaptar e fazer uma compensação a essas alterações. (FORONI E SANTOS, 2012)

● Estratégias para promover a saúde cerebral na terceira idade:

Com o entendimento das transições que a mente vai passar por conta da velhice podemos aplicar táticas e estratégias com a finalidade de proporcionar uma saúde cerebral na terceira idade. Praticando regularmente exercícios físicos de baixa e média intensidade é uma das melhores maneiras de mentar o cérebro saudável. Junto com uma alimentação balanceada e rica em nutrientes como ômega 3 e antioxidantes. outra forma importante de estimular o

cérebro é está constantemente se desafiando mentalmente. Jogos como quebra-cabeças e jogo da memória. (RIBEIRO, 2012)

• **Mitos sobre o envelhecimento cerebral: Separação de fato da ficção**

É impossível falar sobre esse assunto sem citar os mitos que cercam o mesmo, por diversas vezes, ouvimos declarações equivocadas do tipo “quando atingimos uma idade elevada, perdemos toda inteligência ou que o cérebro perde muito potencial depois dos 60 anos, isso não passa de mera ficção.

Como ficou evidente ao decorrer do artigo que o cérebro possui a capacidade de adaptação e aprender independentemente da idade, logo não podemos se deixar levar a esses mitos. (AMANHA VENY, 2023)

Quadro 02 – Mitos e Verdades sobre o envelhecimento cerebral

Mito	Verdade
O cérebro não muda com a idade;	O cérebro passa por alterações estruturais e funcionais ao longo envelhecimento;
O envelhecimento causa perda de memória irreversível;	A perde de memória relacionada á idade é comum, mas não é necessariamente irreversível e pode ser minimizada com exercícios mentais e físicos;
O cérebro encolhe com a idade;	Embora haja uma redução gradual no tamanha do cérebro, isso não significa necessariamente uma perda de habilidades cognitivas;
É tarde demais para aprender coisas novas na velhice.	O cérebro tem capacidade de aprender e se adaptar ao longo da vida, independentemente da idade.

Fonte: Fernando Braga, (2023).

2.4 Neurociência Comportamental

Também chamada de neurociência do comportamento, é a vertente interdisciplinar da ciência que tem foco no estudo da relação entre o sistema nervoso especialmente o cérebro e a conduta humana e animal. Com intuito em buscar entender o passo a passo dos processos neurobiológicos e sua influência nas ações, pensamentos, emoções e decisões dos seres vivos.

Surge daí o vínculo com a educação, pois: “A crença de que a fundamentação científica possa garantir o sucesso das práticas educativas não é um fenômeno novo, e sim uma atualização de uma expectativa já presente em outros momentos históricos”. (AMARAL; JANDREY, 2015, p.8)”.

É quase impossível falar sobre esse tema sem citar a neurociência comportamental que pode ser inserida nas rotinas de nosso trabalho com intuito de aumentar a produtividade, ter o conhecimento psíquicos dos membros da corporação pode ajudar bastante a empresa em sua experiencias de trabalho, fazendo com que os funcionários sintam mais prazer em realizar as

atividades do trabalho e refletindo no melhor desempenho. Esse estudo é uma das bases do autoconhecimento. (HAMEL,2010)

2.5 Neurociência Organizacional

A neurociência organizacional é um campo emergente que combina os conhecimentos da neurociência com práticas de gestão empresarial. Seu objetivo é entender como o funcionamento do cérebro humano pode influenciar e otimizar o comportamento dentro das organizações. Este artigo explora os fundamentos da neurociência organizacional e suas aplicações práticas na gestão de pessoas e processos. (Damasio,2015)

Quadro 03 - Aplicações Práticas na Gestão Empresarial

Tomada de Decisão: Um dos principais focos da neurociência organizacional é a tomada de decisão. Estudos mostram que a tomada de decisão não é um processo puramente racional, mas é fortemente influenciada por emoções e estados psicológicos. Como ressalta (DAMASIO,2015) "as emoções desempenham um papel crucial na tomada de decisões racionais". Compreender essas dinâmicas pode ajudar gestores a criar ambientes que facilitam decisões mais eficazes.

Liderança e Motivação: A neurociência organizacional também oferece insights valiosos sobre liderança e motivação. Pesquisas indicam que líderes que compreendem os fundamentos neurobiológicos da motivação podem inspirar e engajar suas equipes de maneira mais eficaz. Por exemplo, estudos sobre a dopamina, um neurotransmissor associado à recompensa, sugerem que a criação de sistemas de reconhecimento e recompensa pode aumentar a motivação e a produtividade dos funcionários (KRINGELBACH & BERRIDGE, 2017).

Gestão do Estresse: O estresse é uma constante no ambiente de trabalho moderno, e a neurociência organizacional oferece ferramentas para gerenciá-lo de maneira mais eficaz. Pesquisas mostram que técnicas de mindfulness e meditação podem reduzir os níveis de cortisol, um hormônio relacionado ao estresse, e melhorar o bem-estar geral dos funcionários (DAVIDSON & MCEWEN,2012). Implementar programas de bem-estar baseados em neurociência pode, portanto, resultar em equipes mais saudáveis e produtivas.

Comunicação Eficaz: A comunicação é fundamental para o sucesso organizacional, e a neurociência organizacional pode aprimorar essa habilidade crucial. Estudos sobre a neurobiologia da comunicação sugerem que a empatia e a escuta ativa são componentes

essenciais para uma comunicação eficaz. "A capacidade de entender e compartilhar os sentimentos dos outros é vital para construir relacionamentos fortes e colaborativos no local de trabalho" (SINGER & LAMM, 2011).

Fonte: Autores, (2024).

Quadro 04 – Aplicações Práticas na Gestão Empresarial

Design de Espaços de Trabalho: A neurociência pode informar o design de espaços de trabalho que promovam a criatividade e a colaboração. Estudos sugerem que ambientes bem iluminados, com acesso à natureza e espaços abertos, podem reduzir o estresse e melhorar a função cognitiva dos funcionários (KELLERT, 2010). Além disso, o uso de cores específicas pode influenciar o estado de espírito e a produtividade. Por exemplo, o azul é associado à calma e ao foco, enquanto o laranja pode estimular a criatividade e a energia.

Desenvolvimento de Habilidades: Programas de treinamento e desenvolvimento de habilidades podem ser aprimorados com base em insights neurocientíficos. A neuroplasticidade, a capacidade do cérebro de reorganizar-se formando novas conexões, é fundamental para o aprendizado contínuo. (DOIDGE, 2012), "A plasticidade cerebral permite que os indivíduos adquiram novas habilidades e se adaptem a novos desafios ao longo da vida". Incorporar técnicas que estimulam a neuroplasticidade, como aprendizado baseado em jogos e treinamento mental, pode aumentar a eficácia dos programas de desenvolvimento de habilidades.

Gestão da Diversidade e Inclusão: A neurociência organizacional pode também ser aplicada na gestão da diversidade e inclusão. Compreender os vieses inconscientes e como o cérebro processa a diferença pode ajudar as organizações a criar políticas e práticas que promovam um ambiente de trabalho mais inclusivo. Estudos mostram que a exposição a diversidade pode melhorar a criatividade e a tomada de decisão, ao desafiar as suposições e incentivar novas perspectivas (PAGE, 2011).

A gestão de mudanças: É outro campo que pode se beneficiar da neurociência. Entender como o cérebro responde à mudança pode ajudar os gestores a implementar transições de maneira mais suave e eficaz. (Segundo KOTTER, 2016), "A resistência à mudança é frequentemente uma resposta emocional e pode ser mitigada através de estratégias que considerem as reações emocionais dos funcionários". Técnicas como a comunicação clara, o envolvimento dos funcionários no processo de mudança e o suporte emocional podem facilitar a adaptação a novas realidades

Fonte: Autores, (2024).

A neurociência organizacional está revolucionando a maneira como entendemos a gestão e o comportamento no ambiente de trabalho. Ao aplicar conhecimentos sobre o funcionamento do cérebro humano, as organizações podem criar ambientes mais produtivos, saudáveis e inovadores.

2.6 Neurociência e Gestão de pessoas

Sobre o gerenciamento de pessoas no que tange à utilização metódica da Neurociência, temos que a mais viável maneira de aperfeiçoar o mundo é contribuindo para o crescimento e desenvolvimento das pessoas que nele vivem. A neurociência busca trazer importantes descobertas para que gestores, estejam eles em casa, nas repartições, nas organizações, nas repartições públicas, ou nas comunidades, conseguem ajudar de maneira mais efetiva para a construção de um mundo melhor para todos, com melhores resultados para as organizações. (FABOSSI, 2016)

Quadro 1 – Comparação entre gerenciamento de pessoal e neurociência

Gestão de Pessoas	Neurociência
<ul style="list-style-type: none"> ● Recrutamento e seleção ● Treinamento e Desenvolvimento ● Gestão de Desempenho ● Remuneração e Benefícios ● Comunicação e Relacionamentos ● Liderança motivadora 	<ul style="list-style-type: none"> ● Neuroplasticidade e adaptação ● Memória e compreensão ● Motivação e engajamento ● Tomada de decisões estratégicas ● Comunicação eficaz ● Neuro feedback

Fonte: Autores, (2024).

A Neurociência e a Gestão de Pessoas se juntam em uma forte aliança para descobrir os segredos da mente humana e impulsionar o sucesso das organizações. O quadro abaixo mostrará pontos de influência da Ciência Neural nos âmbitos do gerenciamento do pessoal:

Quadro 2 - Comportamento humano em gestão de pessoas

<p>Compreensão do comportamento humano no momento laboral: engajamento e motivação, dois aspectos de suma importância que impulsionam a paixão e capacidade produtiva dos colaboradores, criando um ambiente de trabalho que os motivem e inspirem. Gestores possuindo a visão de como os colaboradores encontram satisfação e significado em sua atividade laborativa, proporcionando autonomia, oportunidades e desafios que visem o crescimento. Além disso, os gerentes de pessoal podem utilizar de recompensas, benefícios e reconhecimento para fundamentar e alavancar comportamentos desejados no alcance das metas organizacionais.</p>
<p>Tomada de Decisões: análise de como a mente humana realiza o processamento de informações e toma decisões, otimizando estratégias e reduzindo gargalos. A tomada de decisões assertiva e de excelência envolve um equilíbrio entre o córtex pré-frontal e o sistema</p>

límbico. Decisões somente emocionais podem ser impulsivas e irracionais, enquanto decisões puramente lógicas podem ignorar fatores de importância como intuição e valores pessoais.

Neuro feedback: treinamento para regular as emoções aprimoramento do foco e a atenção, desenvolvendo sua capacidade de tomar decisões racionais em contexto sob pressão nos âmbitos organizacionais.

Realidade Virtual: simulações de cenários organizacionais distintos com a finalidade de avaliar as consequências das decisões em um ambiente seguro e controla

Fonte: Autores, (2024).

Um dos setores que mais podem se qualificar dessa nova era é a de gestão de recursos humanos. Dentro das empresas, esse é um dos pontos mais frágeis e imponderáveis do planejamento estratégico. Para sintetizar processos que irão possivelmente trazer resultados, ocorre o desenvolvimento de estudos técnicos. No entanto, como a aplicabilidade desses procedimentos interdepende de indivíduos, e indivíduos são sistemas de veemente complexidade em interação, todo acervo para administrar isso é muito bem visto. É notório que pessoas que não estão engajadas, que não estão capacitadas ou que não sabem sintetizar o desenvolvimento de comunicação podem acabar com projetos muito bem planejados. Dessa forma a gestão de pessoas é especificamente uma fragilidade do sistema. Mesmo com os gestores sabendo disso, os investimentos na produção de um setor de Recursos Humanos desenvolvido para realizar todas as suas funcionalidades com competência nem sempre são priorizados. O motivo, possivelmente, se encontra no fato de que os resultados são complicados de mensurar e sempre necessitam de prazos maiores. (TIEPPO, 2015)

Quem possui a ideia de gerir, precisar ter conhecimento, e a neurociência veio consolidar antigas ideias da filosofia, da antropologia, psicologia, da sociologia e acrescentar novas maneiras de ver para aumentar esse conhecimento. No entanto, existem mais variantes que essas. Ela possibilita o desenvolvimento de estratégias de mais eficiência para monitorar resultados na aquisição de habilidades emocionais, por exemplo. De igual forma, gestores com qualificação técnica e inovadora desejável podem ter inteligências emocionais sintetizadas individualmente por aplicações neurocientíficas onde favorecem o autoconhecimento. Conhecendo as características neurais relacionadas ao estresse, torna-se possível a síntese de técnicas de autocontrole baseadas em aprofundamentos neurocientíficos. Saber como nossa mente hábitos viciosos é a melhor forma para resistir a mais uma checagem nas redes sociais procrastinando relatórios que já estão com o tempo apertado. (TIEPPO, 2015)

É notório que existe um caminho para a otimização do desempenho humano dentro do ambiente organizacional, haja vista que a neurociência e a gestão de pessoas são duas variantes que se comunicam de forma promissora e inovadora, trazendo uma abrangência grande de ferramentas para otimizar o potencial dos funcionários dentro das organizações.

Esse caminho da ciência neural pode ser utilizado como melhora na capacidade de entendimento dos gestores de pessoas para que os mesmos consigam conhecer intrinsecamente o comportamento dos funcionários e aproveitarem o máximo do desempenho laboral deles.

Gestores de pessoas que conseguem entender detalhadamente o comportamento e as necessidades de seus colaboradores são cruciais na organização contemporânea. Segundo (DAVID EAGLEMAN,2020), o cérebro humano é considerado máquina mais complexa do universo, ele diz que o entendimento do funcionamento da mente humana é a chave para a criação de locais de trabalho mais eficazes e produtivamente humano, isto é, um funcionário satisfeito com sua atividade laboral é um colaborador mais assíduo em sua função.

(NASCIMENTO,2012) demonstra, em suas explorações sobre a mente humana e as atividades laborais, que conforme o desenvolvimento da tecnologia, o trabalho humano vem sido colocado em pauta com maior enfoque nas dependências mentais relacionadas aos esforços físicos. Ou seja, com a evolução da automação, a incidência de trabalhos repetitivos e burocráticos realizados por pessoas diminuem, enquanto o potencial do indivíduo é direcionado às atividades intelectuais ou de criação.

(SOUZA,2016) deixa em evidência que existe a necessidade de agregar valor nas emoções produzidas pela mente humana e fazer associação delas à razão. Tal fato irá possibilitar uma melhor qualidade de vida no trabalho, nas relações humanas e, como consequência, maior produtividade para a empresa.

Em relação à gestão de pessoas nas empresas no que diz respeito ao comportamento humano, ao estudo desenvolvido relacionado à saúde do colaborador, ao desenvolvimento de treinamentos que tenham altas taxas de efetividade, (VELOSO,2019) realiza a sugestão que existe uma certa necessidade de alterações estratégicas no que tange à gestão de pessoas nas organizações. Para concluir, (VELOSO,2019) evidencia como mudança imprescindível o processo de construção de relacionamentos de confiança entre líder e liderado com a finalidade de se alcançar os melhores desempenhos no trabalho. Essas relações resultam na liberação de hormônios, alguns dos hormônios como da ocitocina por meio de circuitos cerebrais que acabam estimulando a mente humana a ativar o neurônio espelho e hormônios de prazer para

repetir e desenvolver práticas corretas e saudáveis”, influenciando de forma positiva nos diversos âmbitos da produtividade.

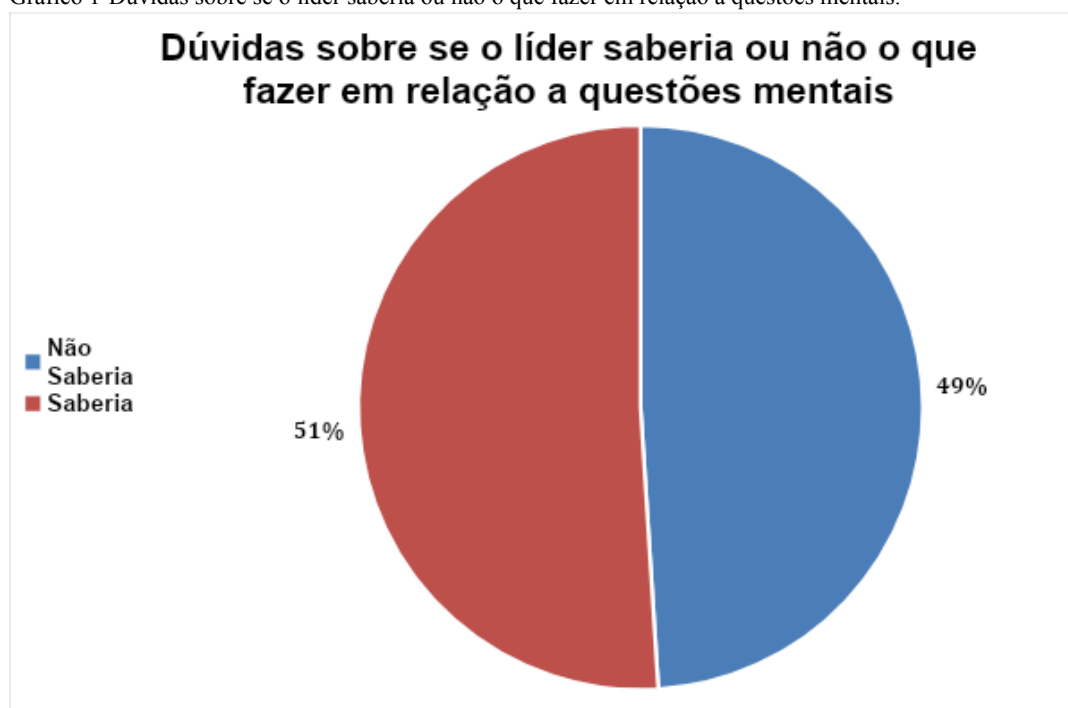
Imagem 01 - Neurociência e gestão Fonte: autores, (2024).

3.0 Resultados e Discussão

Mediante ao conteúdo salientado anteriormente, adversidades que pessoas presentes no espaço industrial enfrentam estão diretamente ligadas ao estresse e como lidar com ele. A neurociência, por ser responsável pelo estudo do sistema nervoso e suas funcionalidades, pode vir a apresentar soluções e concepções a cerca de como lidar com esses contratemplos corporativos.

A partir disso, foram preparados gráficos de adversidades comuns nas corporações, suas alternativas, sugestões e explicações sobre como a neurociência pode influenciar nos momentos discutidos.

Gráfico 1-Dúvidas sobre se o líder saberia ou não o que fazer em relação a questões mentais.



Fonte: OIT; Capita, (2018).

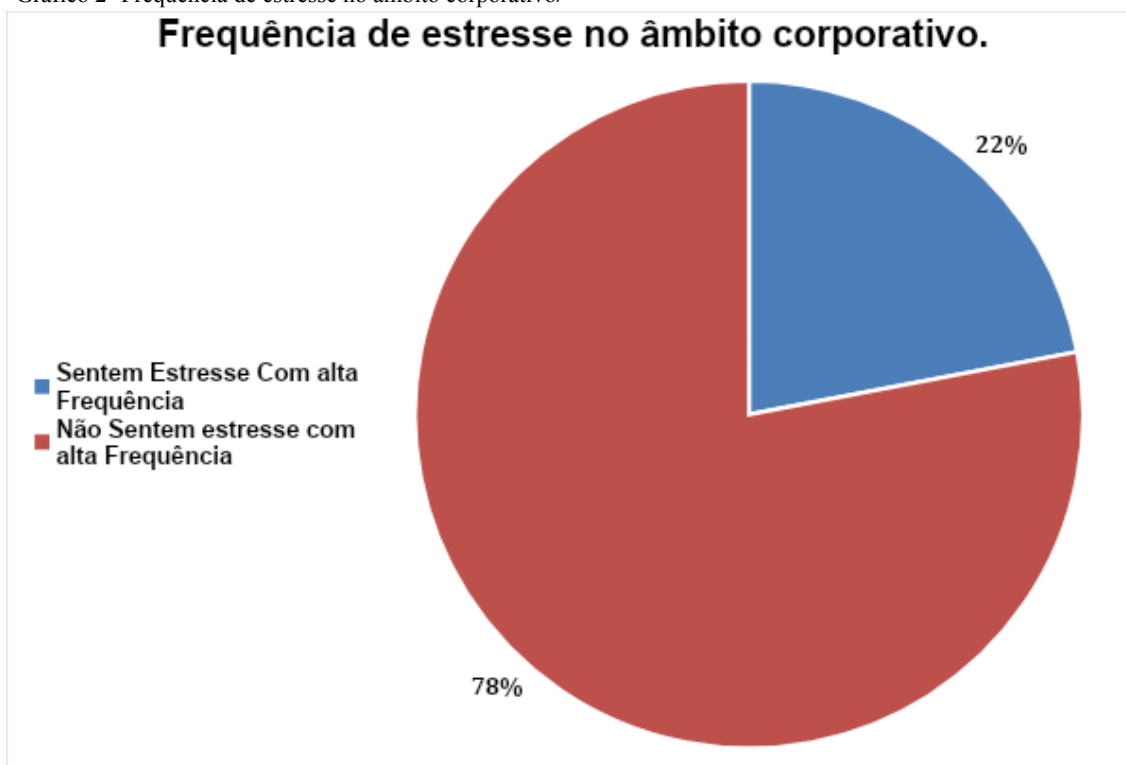
O líder que entende a importância de trabalhar com a equipe ao invés de colocá-la para trabalhar, cria um ambiente de trabalho satisfatório, uma equipe de alto desempenho focada nos resultados, que se preocupará com a imagem da empresa e entenderá que os resultados de



todos interferem no resultado final, ou seja, todos chegam ao topo juntos ou ninguém terá êxito. (COSTA, 2016).

Nesse contexto a neurociência entra como um mecanismo para autoconhecimento, bem como auxiliar no entendimento do comportamento das pessoas, dessa forma fazendo com que o gestor identifique os melhores meios para motivar, e extrair da sua equipe os melhores resultados, sempre levando em consideração o comportamento humano perante as adversidades (DE BASTIANI; INDAIARA, 2019)

Gráfico 2- Frequência de estresse no âmbito corporativo.



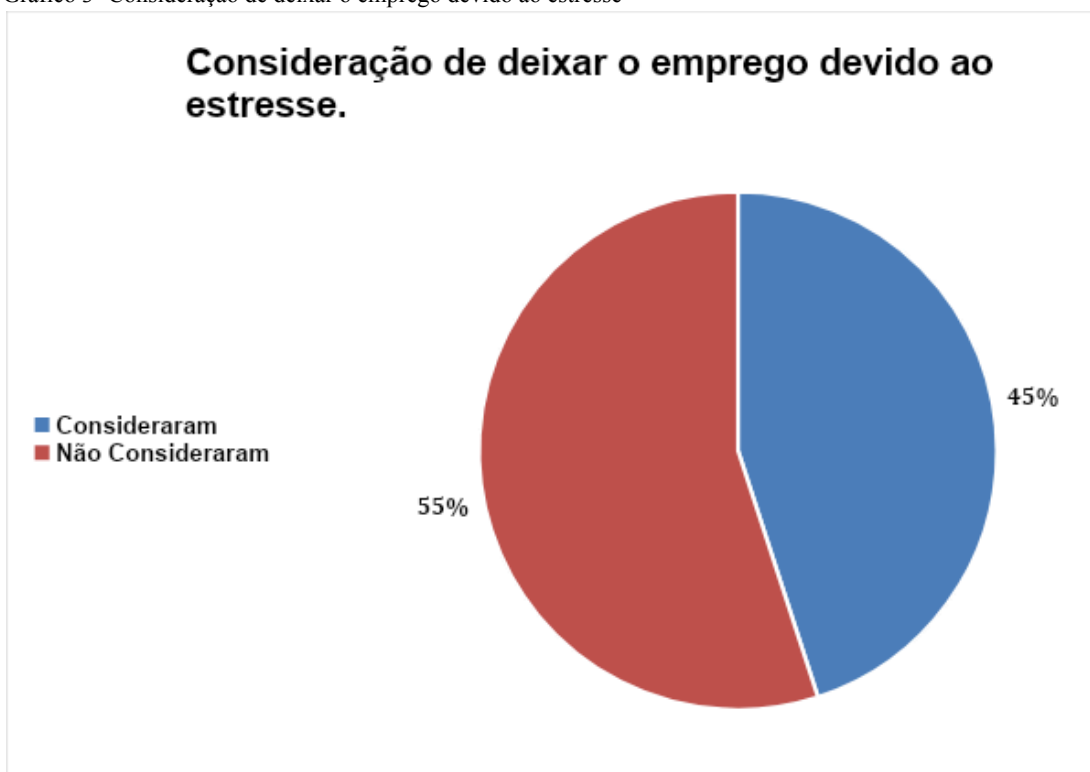
Fonte: OIT; Capita, (2018).

Nesse contexto, a neurociência pode ajudar com: O entendimento dos mecanismos cerebrais, a neurociência pode esclarecer como o estresse crônico afeta o cérebro em nível celular e molecular. Por exemplo, o estresse crônico está associado à atrofia do hipocampo, uma região crucial para a memória e a cognição, e à redução da plasticidade sináptica e da neogênese (Lupien,2014).

Assim como, no desenvolvimento de intervenções terapêuticas, a pesquisa neurocientífica pode levar ao desenvolvimento de novas intervenções terapêuticas.

Terapias baseadas em mindfulness e técnicas de redução do estresse, como a terapia cognitivo-comportamental, mostraram-se eficazes na modulação das respostas ao estresse e na melhoria da saúde mental na corporação (McEwen,2010).

Gráfico 3- Consideração de deixar o emprego devido ao estresse



(Fonte: OIT; Capita, 2018)

‘Ao ser submetido a grandes níveis de estresse, o organismo do ser humano tende a aumentar a produção de cortisol. Essas grandes doses de hormônio a longo prazo fazem com que o corpo entre no “modo de sobrevivência”, no trabalho é bastante comum encontrar estresses diários, já que é um local de desafios que testam todo o nosso mental, o gráfico apresenta uma porcentagem de 47% de trabalhadores que consideram a possibilidade de deixar o emprego com preocupação na saúde mental por conta desses grandes níveis de cortisol.

De acordo com o que foi abordado nesse artigo a neurociência possui algumas estratégias de prevenção contra o estresse, podendo resumir essas táticas em 3 grandes pilares para os gestores administrarem entre os seus colaboradores, entre elas, a implementação de técnicas de relaxamento, reconhecimento e feedback positivo e a promoção de um ambiente

positivo e acolhedor. A união desses fatores consequentes da eficiência dos gestores vai resultar em um maior rendimento no ambiente corporativo.

Em resumo, a neurociência quando utilizada por um gestor eficiente e com a determinação para um processo de melhoria constante, pode vir a se tornar uma ferramenta transformadora na gestão, impulsionando o sucesso individual e coletivo da organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, pode-se concluir que a gestão de pessoas, quando embasada no uso da neurociência pode vir a apresentar um funcionamento mais prático e objetivo, apropriado para o aumento da produtividade e o bem estar dos colaboradores no meio corporativo.

A neurociência, por ser um tema de estudo amplo e benéfico para múltiplas áreas que englobam o comportamento humano retratou neste artigo suas funcionalidades para a alçada de gestão de pessoas de maneira prática e objetiva usando da neurociência, demonstrando como a eficiência da gestão de pessoas pode se tornar progressivamente mais agradável e fácil para seus gestores, aplicando suas metodologias para um gerenciamento de indivíduos produtivo e rendoso para todos os envolvidos.

A gestão de pessoas com o uso da neurociência, ainda que apresente suas vantagens mais diversas e amplas, contém suas adversidades envolvendo condições mentais que devem ser mais cuidadosamente analisadas e manuseadas para garantir um ambiente funcional e cômodo para os indivíduos da corporação.

Integrar a neurociência na gestão de pessoas representa uma abordagem inovadora e promissora para compreender e otimizar o desempenho humano nas organizações. A neurociência fornece informações valiosas sobre como o cérebro funciona e como afeta o comportamento humano.

Ao compreender melhor os processos neurais subjacentes aos comportamentos e decisões das pessoas, os gestores podem desenvolver estratégias mais eficazes para motivar, envolver e liderar as suas equipes. Cada pessoa é única e a neurociência enfatiza esta diversidade examinando as diferenças individuais nos processos cognitivos e nas emoções.

Ao integrar este conhecimento, os líderes podem adaptar os seus métodos de gestão para satisfazer as necessidades e preferências específicas de cada membro da equipe. Compreender os aspectos neurobiológicos da empatia e da inteligência emocional pode permitir aos líderes cultivar um ambiente de trabalho mais inclusivo e colaborativo.

Ao identificar e validar as emoções dos colaboradores, os gestores podem promover relações mais fortes e mais produtivas, e a neurociência pode fornecer informações sobre o processo de tomada de decisão, incluindo como o cérebro processa a informação, avaliação do risco e a recompensa e lida com a incerteza.

Ao aplicar este conhecimento, os líderes podem tomar decisões mais inteligentes e eficazes e reduzir o impacto dos preconceitos cognitivos. A neurociência também pode informar as práticas de bem-estar no local de trabalho, enfatizando a importância do sono, da nutrição, do exercício e da gestão do estresse para o funcionamento saudável do cérebro.

Ao priorizar o bem-estar dos colaboradores, as organizações podem promover uma cultura de resiliência e alto desempenho. Em suma, a integração da neurociência na gestão de pessoas pode fornecer uma abordagem abrangente e baseada em evidências para compreender e aproveitar o talento nas organizações. Ao considerar as conexões entre o cérebro, o comportamento e o ambiente de trabalho, os líderes podem criar ambientes mais produtivos, mais saudáveis e mais sensíveis para todos os envolvidos.

Para superar esses desafios e garantir que a neurociência seja uma ferramenta de transformação positiva na gestão de pessoas, é fundamental que as empresas adotem uma abordagem holística e multifacetada, que combine o conhecimento científico com a sensibilidade humana e a empatia.

REFERÊNCIAS

- CÓRDULA, E. B. L. Educação, política e sociedade: identidade nacional. Educação Pública, Rio de Janeiro, nº 13, 03 abr. 2012. Disponível em: <http://www.educacaopublica.rj.gov.br/biblioteca/educacao/0325.htm>. Acesso em: 25 mai. 2024.
- COSTA, J (2016). A relação entre o comportamento organizacional e os resultados da empresa. Disponível <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/a-relacao-entreo-comportamento-organizacional-e-os-resultados-da-empresa/97798/>>. Acesso em: 25 mai. 2024.
- Damasio, A. R. (1994). O Erro de Descartes: Emoção, Razão e o Cérebro Humano. Putnam Publishing.
- Davidson, R. J., & McEwen, B. S. (2012). Influências sociais na neuroplasticidade: Estresse e intervenções para promover o bem-estar. *Nature Neuroscience*, 15(5), 689-695.
- DE BASTIANI, Indaiara. Neurociência aplicada à gestão de pessoas. 2019.
- DE BASTIANI, Indaiara; FABRICIO, Adriane. Neurociência aplicada à gestão de pessoas. 2019. Acesso em: 25 mai. 2024.
- DE SOUZA, Gabriela Maia. A Neurociência e a Síndrome de Burnout no ambiente corporativo. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, v. 8, n. 4, p. 1066-1090, 2022. Acesso em: 25 mai. 2024.
- FERREIRA VELOSO UFPI–LIANA FERREIRA, Liana. Estudo da Neurociência no âmbito da Gestão de Pessoas. Acesso em: 25 mai. 2024.
- FERREIRA VELOSO UFPI–LIANA FERREIRA, Liana. Estudo da Neurociência no âmbito da Gestão de Pessoas.
- FONSECA, Raquel et al. A influência da motivação na produtividade do trabalho na representação comercial. *Revista de Administração IMED*, v. 5, n. 3, p. 241-249, 2015. Acesso em: 25 mai. 2024.

GRIFFIN, Ricky W.; MOORHEAD, Gregory. Comportamento organizacional: gestão de pessoas e organizações. Cengage Learning, 2022. Acesso em: 25 mai. 2024.

Kringelbach, M. L., & Berridge, K. C. (2017). A mente alegre. *Scientific American*, 317(2), 38-43.

LUCATO, Ocimar. O segredo dos bons resultados de uma empresa está na eficiência da Gestão. eefconsultoria, 2023. Disponível em: <https://eefconsultoria.com.br/o-segredo-dos-bons-resultados-de-uma-empresa-esta-na-eficiencia-da-gestao/>. Acesso em: 25 mai. 2024.

LUDOSPRO, Ludospro. A importância da motivação dentro das organizações. LudosPro, 2019. Disponível em: <https://www.ludospro.com.br/blog/a-importancia-da-motivacao-dentro-das-organizacoes>. Acesso em: 25 mai. 2024.

Merlo, A., Bottega, C., & Perez, K. (2014). Atenção ao sofrimento e ao adoecimento psíquico do trabalhador e da trabalhadora: cartilha para profissionais do Sistema Único de Saúde. Porto Alegre: Evangraf

MOREIRA, Maria Julia Arrais de Moraes et al. Política de Gestão de Pessoas, Clima Organizacional e Absenteísmo por Depressão, Transtornos de Ansiedade e Estresse num Banco Público: uma Pesquisa Exploratória. 2006.

NASCIMENTO33, Alex. NEUROADMINISTRAÇÃO: AS CONTRIBUIÇÕES DA NEUROCIÊNCIA PARA A GESTÃO DE PESSOAS. RECIFAQUI, p. 191.

PURCS, Purcs. O que é Neurociência?. Purcs Online, 2024. Disponível em: <https://online.pucrs.br/blog/neurociencia>. Acesso em: 24 mai. 2024.

Ribeiro, L. F. (2012). QUALIDADE DE VIDA NA TERCEIRA IDADE. *Ágora: Revista De divulgação científica*, 17(2), 75–80. <https://doi.org/10.24302/agora.v17i2.183>
Rock, D., & Schwartz, J. (2006). A neurociência da liderança. *Strategy+Business*, 43, 1-10.

SCHERER, Aline. Como a neurociencia está transformando as empresas, 2017. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/revista-exame/como-a-neurociencia-esta-transformandoas-empresas/> Acesso em: 25 mai. 2024.

Singer, T., & Lamm, C. (2009). A neurociência social da empatia. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1156(1), 81-96.

VASCONCELOS, Eduardo Motta de; MARTINO, Milva Maria Figueiredo De. Predictors of burnout syndrome in intensive care nurses. *Revista gaucha de enfermagem*, v. 38, 2018. Acesso em: 25 mai. 2024.

Neurociência: o que é, seus princípios e como estudar. Disponível em: <https://iprcbrasil.com.br/neurociencia/>. Acesso em: 27 mai. 2024.

Neurociência e envelhecimento: Como o cérebro muda com a idade. 🧠 Psicanálise BlogAndrepheth, , 27 ago. 2023. Disponível em: <https://psicanaliseblog.com.br/neurociencia-envelhecimento-ebro-muda-idade/>. Acesso em: 27 maio. 2024

SANTOS, F. H. DOS; ANDRADE, V. M.; BUENO, O. F. A. Envelhecimento: um processo multifatorial. *Psicologia em estudo*, v. 14, n. 1, p. 3–10, 2009.

AMARAL, Jonathan Henriques; JANDREY, Circe Maria. A Educação no 'século do cérebro': estudo sobre a aproximação entre Neurociências e Educação no Brasil. In: X Seminário de Pesquisa em Educação da Região Sul - ANPED-SUL: Anais do X Seminário de Pesquisa em Educação da Região Sul; 2014, Florianópolis, Brasil. Florianópolis: ANPED-SUL, 2014.

Surge daí o vínculo com a educação, pois: “A crença de que a fundamentação científica possa garantir o sucesso das práticas educativas não é um fenômeno novo, e sim uma atualização de uma expectativa já presente em outros momentos históricos. (AMARAL; JANDREY, 2015, p.8)”.

EAGLEMAN, David . Desenvolvimento de liderança: Neurociência e Gestão de Pessoas. NeuroLeadership, 2020. Disponível em: <https://neuroleadership.com/>. Acesso em: 28 mai. 2024.