



# Mobilizar a equipe para o resultado

Conhecer e mobilizar pessoas  
para alcançar objetivos

**Marcelo Assumpção**



**A crise econômica tirou o foco das pessoas de seus objetivos pessoais e profissionais.**

## Mobilizar a equipe

Janeiro de 2016 foi o mês mais movimentado de negócios nos quase 20 anos da Portway. Fomos procurados por empresas dos setores de cosméticos, energia, varejo, telecomunicações, produtos de limpeza e serviços de segurança. Todos tinham em comum um assunto. Como mobilizar minha equipe para alcançar os resultados que precisamos em 2016? Apesar de terem histórias, táticas e maturidades diferentes, quando chegávamos no quesito equipe, a conversa era sempre muito parecida. **As pessoas estavam muito focadas na crise e com baixo comprometimento com o sucesso pessoal e da empresa.**

Neste artigo, aprofundo o tema que iniciei no e-book Produtividade Comercial e espero dar a você conceitos e ferramentas para compreender melhor as pessoas e como liderá-las na direção do resultado de negócios. Mantereí o foco em conhecer as pessoas e suas necessidades. E quando falo em necessidades, falo de necessidades neurais básicas. Aquelas que são comuns e prioritárias a todos nós. Um verdadeiro mapa para alcançar o caminho mais curto para a mobilização.





**Devemos compreender as necessidades humanas essenciais para sermos líderes melhores.**

## Somos seres emocionais

O 1º passo que recomendo para mobilizar pessoas é entender um pouco sobre elas. Sim, parece óbvio, mas a maioria de nós inicia a jornada de liderança sem compreender o que a ciência aponta hoje como necessidades humanas essenciais. Baseados em livros velhos que aprendemos nas faculdades, ideias como a de Maslow ainda estão no centro de nossas análises. Pior, acreditamos que os seres humanos são seres racionais.

Uma pequena análise de nossas famílias nos leva a refletir melhor sobre estas ideias. Não, não somos seres racionais. **Somos seres emocionais, que adoram racionalizar para justificar as decisões que tomamos muitas vezes baseadas apenas na emoção.** Nossos filhos, cunhados e cônjuges são exemplos vivos disto, que é simplesmente a natureza humana. Mas insistimos em negar esta natureza quando tratamos de negócios. Precisamos aceitar que não somos tão racionais assim. Nossa equipe não é e isto é claro quando analisamos de forma tranquila e “racional”.

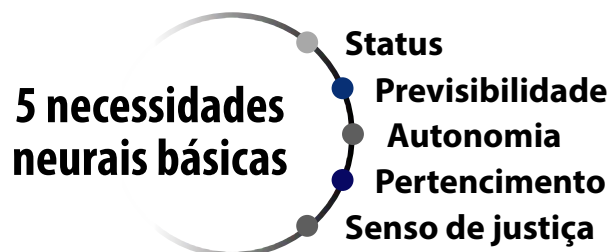


**Ações que se referem às 5 necessidades neurais básicas são mais efetivas na mobilização de nossa equipe.**

## Modelo SCARF

Vamos analisar a questão sobre como padronizar a compreensão das pessoas, quando todos nós temos histórias e características únicas que nos fazem indivíduos. Devemos partir daquilo que temos em comum. A neurociência traz a resposta. Temos necessidades essenciais em comum e é com base nelas que devemos atuar em programas de mobilização.

O cientista australiano David Rock pesquisou e propôs um modelo que apresenta 5 necessidades neurais básicas de seres humanos. Trata-se do modelo SCARF.



Ações de mobilização que endereçam 3 ou mais dessas necessidades ao mesmo tempo aumentam fortemente a possibilidade de serem efetivas. Vamos detalhar cada uma delas a seguir.





**Status é definir claramente o papel de cada um, de forma que todos saibam sua importância na equipe.**

## Status

É nossa necessidade sabermos que lugar ocupamos na tribo que pertencemos. Não se trata de ser o mais importante, não se trata de aparentar ser o mais rico ou famoso. Trata-se de qual identidade e importância temos como membros do grupo que pertencemos.

Uma mãe que trabalha em casa e é ótima cozinheira tem seu status definido. Um bedel que é querido pelos alunos e professores e mantém ordem e tranquilidade no andar da faculdade também tem seu status definido. Em nossas organizações, definir claramente o papel de cada um e manter a estabilidade desta definição, sem mudanças constantes de rumo permite que todos saibam seu lugar e importância e isso é status.

**Quando investimos tempo na definição de papéis, estabilidade e reconhecimento das pessoas estamos dando status a elas.** Elas podem voltar às suas casas e dizerem exatamente o que fazem e como são importantes.



**Criar previsibilidade para nossa equipe é definir claramente as regras do jogo.**

## Previsibilidade

Nossos filhos de 3 anos e nossas mães de 75 anos querem saber com antecedência o que faremos no próximo final de semana. Se estivermos cansados e mudarmos de plano um pouco antes, podemos nos preparar para choros ou reclamações. Na prática, todos temos necessidade de previsibilidade.

Queremos saber do clima amanhã e das chances de nosso time ser campeão. Previsões econômicas são sempre buscadas e me parece que até as cartomantes estão em alta.

**Criar previsibilidade num mundo tão imprevisível é necessário**, pois nós humanos precisamos disto. E aquilo que é mais estável hoje são nossos princípios. As regras do jogo devem ser previsíveis para nossos liderados. Não precisam ser as que eles querem, mas tem que ser a que foram combinadas. **Temos que definir e comunicar claramente as regras do jogo.**

Os valores de nossas organizações e os indicadores de performance são excelentes bases para atendermos a esta necessidade. No plano das emoções, as histórias são a melhor forma de nos comunicarmos. Casos reais de pessoas que são próximas, são o melhor formato.





**Para mobilizar  
precisamos dar  
autonomia às pessoas,  
sempre dentro de um  
caminho estruturado.**

## Autonomia

Minha filha, Giovana, aos 3 anos já dizia: “Papai, deixa eu fazer do meu jeito!!” Ninguém ensinou isso a ela. **Nascemos com esta necessidade de escolher a forma como vamos agir e viver.** Se fôssemos seres racionais, buscaríamos a forma mais adequada o tempo todo para agirmos. Aceitaríamos o caminho que o chefe determinou, afinal ele sabe mais. Mas não somos tão racionais assim.

O que precisamos é de opções. E para mobilizar pessoas, precisamos dar opções para elas. É claro que não podemos ofertar qualquer coisa, mas **temos que estruturar o caminho para o qual queremos levar a equipe com opções para que ela mesma tome algumas decisões.** Sem isso, não haverá engajamento e conforto emocional. Sentimos que estamos trilhando o caminho do chefe ou da empresa, mas não o nosso. E isso, nunca acaba bem.



**As reuniões devem ser energizantes, gerando engajamento na equipe e aumentando os resultados de todos.**

## Pertencimento

A imensa maioria de nós precisa estar inserida em um grupo de referência. A família, os amigos da escola e mais tarde os amigos da empresa tornam-se referências essenciais de grupos a que pertencemos. Somos seres tribais. Precisamos dos rituais, das comparações, orientações e acompanhamento de um grupo para nos sentirmos seguros. Esta necessidade é de todos os que trabalham conosco. É também o que nos faz humanos.

**Para atendermos esta necessidade com foco na mobilização, precisamos criar rituais.** As reuniões são essenciais. Não devem ser chatas ou burocráticas, mas energizantes e cheias de histórias e reconhecimentos. Organizações que usam estas táticas realizam mais resultados através do engajamento das pessoas. As pessoas começam a usar a organização como seu sobrenome, tamanha a importância do pertencimento.





**A equipe se sente mais mobilizada para o resultado quando tem líderes justos, aos quais admiram.**

## Senso de justiça

Discutir por um lugar na fila, xingar por ser fechado no trânsito ou brigar por alguém que vemos ser maltratado injustamente são cenas comuns. Isso acontece porque nosso senso de justiça, quando ameaçado, gera sofrimento e reação em nós. Temos um dispositivo interno que nos obriga a reagir, brigando ou sofrendo, quando sentimos que a injustiça atinge a nós ou a alguém próximo de nós.

Muitas vezes ouvimos histórias de líderes de organizações brasileiras que, longe de serem bonzinhos, tornaram-se muito admirados por suas equipes, por serem justos. Senso de justiça permite que sejamos firmes e exigentes quanto a resultados, desde que respeitemos sempre o que é ético e certo. **Fazer o bem nos dá a credibilidade necessária para mobilizarmos as pessoas.**

**Cabe à liderança alinhar objetivos privados como lucro ou crescimento a um papel da organização na sociedade,** para que o engajamento seja mais forte e atenda ao senso de justiça que todos temos.





**A mobilização emocional da equipe vem com o atendimento das 5 necessidades neurais básicas.**

## Conclusão

**Para engajar pessoas em seus projetos, você precisa endereçar o maior número de necessidades neurais básicas.** Ao atender as 5 necessidades, suas iniciativas tornam-se extremamente atraentes para que sua equipe se agarre emocionalmente a realização do que você criar. O segredo no fundo, é muito simples. Você precisa pensar na equipe em 1º lugar e ela cuidará da realização dos seus objetivos com o coração, a mente, o corpo e a alma.

### Status

Definir o papel de cada um no time.

### Previsibilidade

Definir as regras do jogo usando histórias.

### Autonomia

Dar autonomia dentro de um caminho definido.

### Pertencimento

Realizar reuniões regulares e energizantes.

### Senso de justiça

Liderar de forma justa e ética.



*“Agir  
agora para  
construir  
o futuro  
que  
queremos”*



**Marcelo Assumpção** é um dos principais consultores em produtividade comercial no Brasil. Já conduziu projetos para empresas como Ri Happy, Mattel, GSK, Pfizer, Biolab, Netshoes, Mars e Vivo.

 **PORTWAY**<sup>®</sup>

contato@portway.com.br

19 99911 0375

portway.com.br