

E-book

FeedBack

O segredo para uma equipe
mais eficiente e produtiva.

Sumário

- 01. Você sabe dar FeedBack?
- 05. FeedBack não é palestra
- 08. 5 princípios do FeedBack
- 12. Saiba como ser efetivo
- 20. O que você não deve fazer
- 23. Mãos à obra



Você sabe dar FeedBack?

- ✓ Sabe receber feedback?
- ✓ Quantos feedbacks você deu ano passado?
- ✓ E quantos recebeu?
- ✓ Se recebeu, qual foi o que mais contribuiu para o seu desenvolvimento?
- ✓ Afinal, qual é a importância de um feedback efetivo?
- ✓ Aliás, o que é feedback?

Para te ajudar a responder essas perguntas, nós da **Raios Apresentações** em parceria com o **Professor Claudio Moreira**, desenvolvemos esse E-book desvendando todos os segredos para um feedback realmente efetivo.





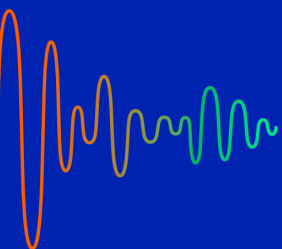


De forma simples, feedback é **Retorno Construtivo** sobre desempenho

Ok, existem mil definições da palavra feedback, mas vamos ficar com essa aí de cima.
Retorno construtivo sobre o desempenho.

Vamos refletir sobre esta definição?
Retorno construtivo: todo feedback tem como objetivo deixar um legado de evolução e melhoria de desempenho.

Creio que não há como negar que melhoria de desempenho é a base do crescimento nos negócios. Nenhuma organização evolui com uma equipe estagnada.



A comunicação deve Fluir com o mínimo de atrito possível

Uma decisão governamental, a opinião de um(a) influencer, um vídeo escondido que foi publicado no Youtube, tudo pode mudar o rumo do mercado.

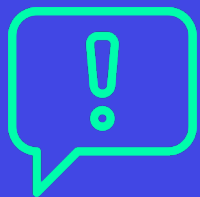
É justamente neste mundo VUCA* que o ambiente de trabalho deve ser tornar cada vez mais aberto, transparente e dinâmico.

Então é o seguinte: o desafio é grande e constante, o tigre tá ali, correndo atrás de você. Esta é a hora de engajar sua equipe e partir pra vitória.

Mas sem uma comunicação efetiva, nada acontece. É justamente aí que o feedback mostra seu valor.



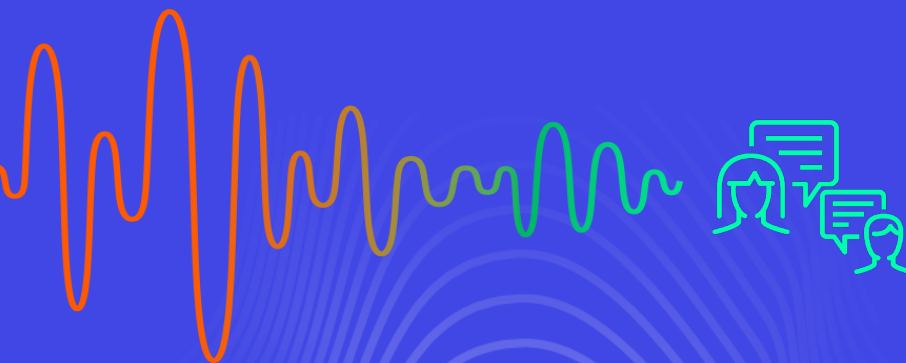
**“Peter Drucker já dizia
que 60% dos problemas
internos nas empresas
são decorrentes da má
comunicação.”**



Feedback

**NÃO É
PALESTRA!**





FeedBack é diálogo

Não comece o diálogo já tendo a certeza que você conhece a conclusão. Ele é uma forma direta de comunicar expectativas de desempenho.

Desempenho não é personalidade. Estes conceitos são bem diferentes.

Veja bem:

“Fulano, você é bagunceiro”

Isso é falar sobre **PERSONALIDADE**. Não queremos mudar a personalidade de ninguém numa empresa.

“Fulano, sua mesa não está arrumada de acordo com nosso padrão de organização”

Isso é falar sobre **COMPORTAMENTO**.

COMPORTAMENTO é um conjunto de reações aos estímulos de um ambiente.

PERSONALIDADE é essência, é um padrão singular de pensamentos, sentimentos e valores de um indivíduo.

Portanto, antes de partirmos para técnicas ou passos, é fundamental entender esta diferença.

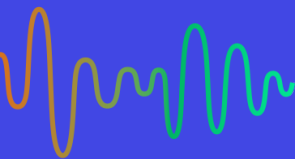


Antes de dar um
Feedback, analise:



Qual pensamento que
originou seu feedback?

Você vai dar um feedback baseado em informações bem fundamentadas ou numa impressão sua? Lembre-se sempre de apurar com critério as situações que envolvem o seu dia a dia.

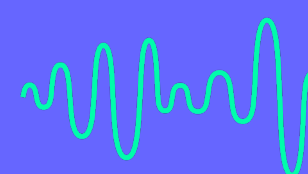


Às vezes, na correria, podemos cometer injustiças. Não queremos isso, correto?





PRINCÍPIOS DO

FeedBack 



Qualidade do Feedback

A qualidade de qualquer relação depende do grau e quantidade do feedback recebido.

Se o feedback for rasteiro, rápido, desestruturado, sem qualidade, assim será a relação construída após ele.

- ☒ **Você quer uma equipe engajada, correto?**
Todos dando o melhor de si para que aquele projeto dos sonhos saia perfeito, para que aquela venda complexa seja realizada.
- ☒ **Se ao longo do processo seu feedback for crítico ou ofensivo, qual resultado você colherá lá na frente?**
Se esmere na preparação do feedback, sua qualidade influencia bastante o clima da sua empresa.



Trabalhe a sua Cordialidade

A cordialidade é “parte integrante” do bom feedback.

Sabe aquele ditado:

- ☒ **“Gentileza gera gentileza”?**

Acredite nele. Prepare-se para transmitir a mensagem de modo a agregar valor, sem julgamentos que podem prejudicar a boa recepção do feedback.



Faça sempre

Contato Visual

Contato visual mostra a importância do feedback. Que os olhos são o espelho da alma todos já sabem, porém para quem recebe o feedback, isso se torna mais do que fundamental.

Para algumas pessoas o contato “**olho no olho**” o tempo todo pode até ser intimidador, porém para quem recebe o feedback nada pior do que uma postura desinteressada na hora do diálogo.

Por isso deixe o celular de fora neste momento e dê atenção total ao processo.



As pessoas são

Diferentes

Algumas pessoas precisam de mais Feedback que outras.

Esqueça aquele papo de que somos todos iguais.

O ambiente de trabalho é formado por pessoas com diferentes níveis de maturidade emocional e profissional por isso, sim, algumas pessoas precisam de mais feedback que outras.

☑ “**Mas eu não estarei privilegiando umas em detrimento de outras?**”

Não, você estará tornando o processo mais equânime. Cuide mais de quem precisa mais.



Jamais negue um FeedBack

Não negue feedback
Nunca! O feedback é de suma
importância para mantermos um
clima organizacional equilibrado.

Você pode até não conseguir dar
o feedback exatamente naquela
hora, mas programe-se para que
em algum momento você possa agir.

A ausência de feedback
impacta na produtividade da equipe,
autoestima do seu colaborador
e na motivação de todos, além de
aumentar o risco de perda
de colaboradores. **Pense sempre
no clima organizacional!**

A ausência de feedback acaba
comprometendo a lealdade
do colaborador em relação
ao líder e à organização.

**Como você se sentiria se
não soubesse como está
seu desempenho?**

**Isso poderia gerar
comportamentos inadequados?**

Claro! Veja, inadequados não são
escusos ou tóxicos, ok? Apenas
não seriam adequados ao momento
porque você mesmo não saberia
o que esperam de você.

Ausência de Feedback é muito grave!

Você sabe o que é esperado de você no trabalho?

"Sei o que é esperado de mim no trabalho?"

A reação inicial de todo mundo é:

"É claro que eu sei o que é esperado de mim no trabalho, faço isso todos os dias".

Parece uma pergunta bastante simples e direta, mas é?

O que eu fui contratado para fazer?

Como sei o que é esperado de mim no meu trabalho?

Quem decide o que é esperado de mim?



Quando você começa a descompactar essa pergunta, não é tão simples quanto parece. Você provavelmente pensa que a resposta para seu colaborador é óbvia.

Se você não for claro em sua comunicação sobre as metas e objetivos em suas expectativas de trabalho, como sua equipe terá sucesso?

Você já teve aqueles momentos em que recebeu uma nova tarefa e tudo o que você pode pensar é:

"Eu não tenho ideia do que devo fazer."

Pois é isso é ausência de feedback !

Como saber

Que Falta Feedback?



Baixo desempenho das pessoas;



Dificuldade de relacionamento entre o time;



Pouca iniciativa individual;



Linguagem corporal demonstrando contrariedade ou desinteresse.



Não é fácil dar Feedback

Não é só você dizer que a sua porta está sempre aberta que todos virão compartilhar seus sentimentos e impressões.

Pense que:

Se o(a) colaborador(a) é novo(a), ele(a) pode ter medo de pedir ajuda porque não vai querer que a empresa pense que eles fizeram uma má contratação.

Sanduíche OU WRAP?

Não, você não está sendo convidado para Um lanche. É que costuma-se representar o feedback como a estrutura de um sanduíche. Veja:

Primeiro um elogio sincero (para que o receptor saiba de seu valor), depois a mensagem em si (sem rodeios, educadamente), finalizando com um compromisso (o ajuste de comportamento deve ser feito).

Exemplos:

“Fulano, te chamei aqui para conversarmos. Vi seu desempenho no projeto e você tem sido muito pontual nas entregas. Parabéns, isso deixa o time mais tranquilo para aumentar o ritmo quando necessário.”

“E para que você possa envolver ainda mais o time, vejo que você precisa melhorar sua habilidade de registro das etapas do projeto. Essa tarefa é fundamental para mantermos a agilidade do trabalho. Durante esta semana você não usou o painel de controle três vezes. Isso pode gerar um gargalo lá na frente e pôr a perder seu esforço.”

“Por isso quero fechar contigo o compromisso de você voltar a registrar as etapas sempre. Se precisar de ajudar para utilizar o painel de controle basta dizer, ok?”

Que belo sanduíche heim!
Elogio/mensagem/compromisso.
Com isso seu feedback fica bem estruturado.



Mas também tem o Wrap

- 1- Descreva seu contexto de forma a aumentar a compreensão e a apreciação da outra pessoa pela situação.
- 2- Liste suas observações (sem apontar o dedo) de exemplos específicos.
- 3- Expresse suas emoções, permitindo que o destinatário saiba como você se sente sobre os fatos, criando consciência do impacto dos fatos em você, sem culpar ninguém em particular.
- 4- Classifique por valor, explicando suas necessidades, pois o receptor pode não perceber o que é importante para você.
- 5- Termine com sugestões, permitindo que a pessoa descubra o que precisa ser feito para diminuir a diferença entre necessidades e fatos e ofereça uma sugestão.

Exemplos:

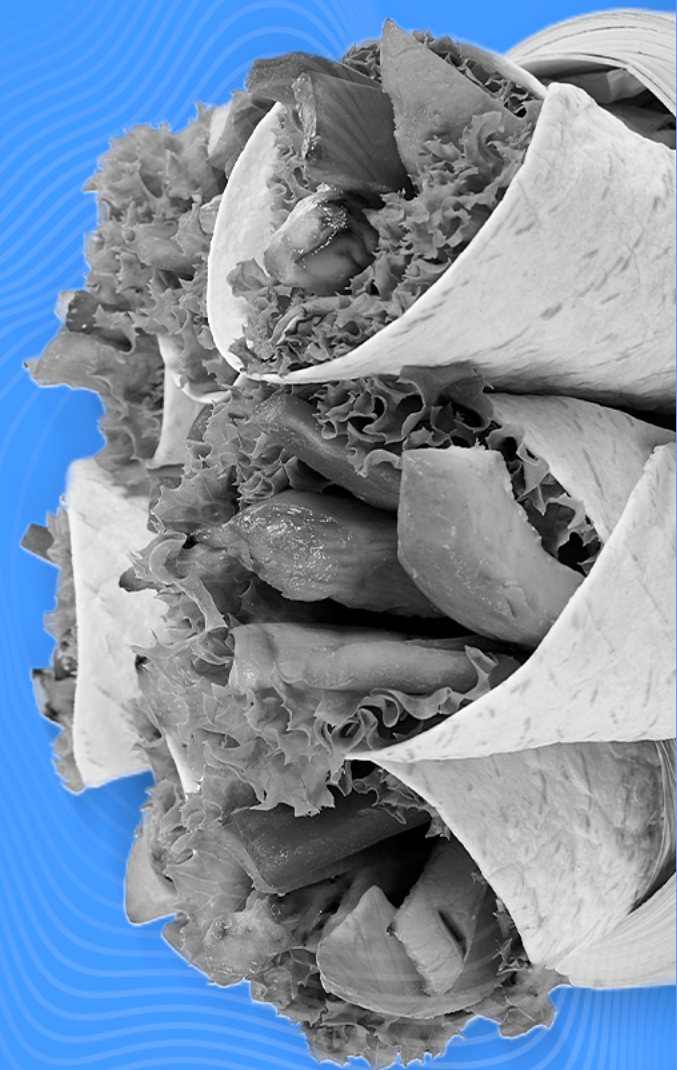
“Fulano, te chamei porque estamos num momento chave do nosso projeto”

“ Eu verifiquei no painel de controle que faltam 3 registros seus nesta semana. Depois de fazer um levantamento mais amplo, vi que esta falta é recorrente. ”

“Isso me deixa bastante preocupado, já que você é um dos líderes de projeto e o time se inspira muito em você”

“É importante observar o correto manuseio do painel de controle, pois uma falha de comunicação pode atrasar o projeto e trazer uma grande dor de cabeça para todos”

“Por isso quero fechar contigo o compromisso de rever sua forma de registrar suas tarefas no painel de controle. Posso te ajudar, se precisar, ok?”



Como fazer um Bom Feedback?



Planeje com antecedência

Feedback não é bate papo, por isso deve ser planejado e estruturado



Dê exemplos concretos

Use exemplos reais do que aconteceu e expressões como “nesta situação você apresentou este comportamento”



Seja específico(a)

Reserve um local adequado e programe sua agenda para dar o feedback



Faça também uma lista dos pontos a serem abordados

Evite generalizar ou usar expressões como “você é”. Lembre-se que falamos de COMPORTAMENTO e não de PERSONALIDADE



Fale somente sobre o que você está vendo. “Fulano meu contou...” não serve para um feedback estruturado. Se você soube de alguma situação através de alguém, verifique minuciosamente os fatos antes de chamar alguém para uma conversa.

OUÇA, OUÇA, OUÇA e depois OUÇA MAIS!

O feedback é um momento de troca de pontos de vista. É importante permitir que a pessoa que está recebendo o feedback exponha seu ponto de vista. Podem existir fatores desconhecidos por você que podem estar afetando o desempenho desta pessoa.

OUÇA MAIS!

O que não
fazer ao dar

um Feedback?

Pare de dar

DESCULPAS

Ok, todos sabem que sua agenda é hiper concorrida e que o tempo é escasso, porém a ausência de feedback pode trazer consequências que afetarão negativamente sua agenda lá na frente...

Ok, pode ser também que seja um momento difícil, que o relacionamento com a pessoa que vai receber o feedback não seja dos melhores, por isso mesmo o feedback é importante.

Empresas são feitas de pessoas, e pessoas se relacionam.

Pense bem se é melhor fugir do embate e deixar uma possível bomba estourar, ou se é melhor investir um tempinho de qualidade para ajustar o relacionamento e deixar todo mais claro para todos. **Fica a dica!**



Não fique Esperando

Não espere muito tempo depois de um evento para dar feedback.

Ok, você se convenceu de que dar feedback é importante, mas agora não, amanhã você faz, e depois de amanhã, e depois... Um belo dia você pode ser personagem deste diálogo abaixo:

Chefe: Fulano, estamos aqui para sua avaliação anual. Ocorreram alguns contratempos.

Fulano: Contratempos? Que tipo de contratempos. O que aconteceu?

Chefe: Lembra do projeto XPTO, você entregou no prazo e com qualidade. O feedback dos clientes foi negativo.

Fulano: Projeto XPTO? Mas foi há 7 meses, ninguém me disse que tivemos problemas com o cliente.

Chefe: é, parecia, mas aí veio feedback ruim. Também temos um problema de comunicação. Sabe a prestação de contas que você envia quinzenalmente? Tá cheia de furos.

Fulano: faz 4 meses que envio essa planilha...

Totalmente inadequado, concorda?



Dê FeedBacks na Hora Certa

Não dê somente feedback positivo quando precisar dar o feedback corretivo.

Sim, segundo a analogia do sanduíche, o feedback começa com um elogio sincero.

Isso quer dizer que só se elogia na hora do feedback corretivo?

NÃO!

Elogios sinceros são dados a qualquer hora, contanto que sejam pertinentes.

Não adianta também elogiar cada movimento que seu ou sua colaborador(a) fizer. Com o tempo você encontrará a proporção ideal.



Não faça Comparações

Somos todos adultos, conscientes e unitários, não cai bem olhar para alguém do seu time e falar: “Fulano você tem que ser como beltrano”.

Isso pode gerar sentimentos inadequados à harmonia da equipe.

Cada comportamento deve ser analisado e trabalhado individualmente, e às referências à outras pessoas cuja performance é exemplar devem ser ditas de forma cuidadosa.

Sim, apesar de sermos adulto(a)s e profissionais, ciúme faz parte das nossas emoções.

Ofereça Condições

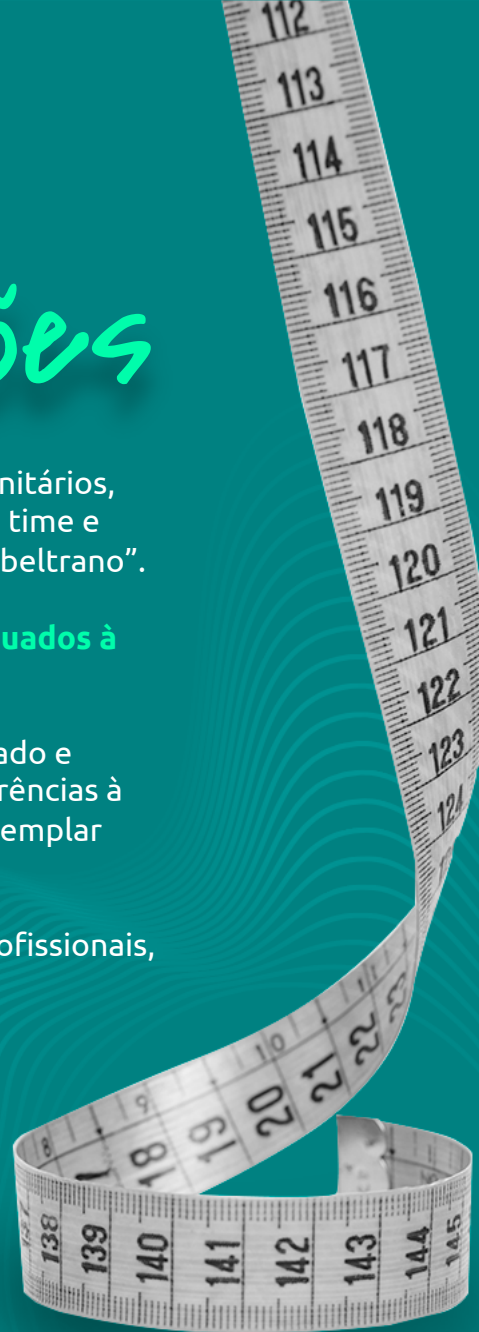
Não dê feedbacks sem criar espaço para ocorrerem as melhorias. Assumir compromissos é importante, mas oferecer condições para que sejam cumpridos é importantíssimo. Imagine o seguinte diálogo:

Chefe: Fulano, você tem que entregar este relatório na metade do tempo.

Fulano: Como, chefe? Se tenho que calibrar a máquina, e este processo leva 30 minutos?

Chefe: Seja produtivo.

Um looping eterno que não leva ninguém a lugar nenhum. Uma das prerrogativas da liderança é desenvolver pessoas, e você deve buscar recursos para tal.



Tudo está dando certo

quando as seguintes
atitudes acontecerem:



A pessoa está
ouvindo
cuidadosamente;



A pessoa
agradece;



A pessoa concorda
e até contribui com
o feedback.

Agora é mãos à obra e trabalhar o melhor
feedback do mundo com seu time.

SUCESSO PRA TI!



Esse material foi
pensado e criado por:



A Raios Apresentações é a agência de comunicação e design especializada em apresentações profissionais de impacto.

Ajudamos líderes, empresas e palestrantes, com design, estratégias e técnicas visuais para uma apresentação de sucesso, que emocione seu público-alvo.

Clique aqui para ver exemplos.

www.raiosdesign.com.br

 / raios apresentações

 / raios_apresentações



Claudio Moreira é Formador de Equipes de Serviços, Food Service e Varejo, tendo capacitado mais de 40.000 profissionais de serviços em empresas como Shell, Raízen, Bob's, Motorola, Petrobras, entre outras.

Realiza palestras e programas de treinamento elaborados através do profundo conhecimento das características deste público e das melhores práticas de atendimento. **Entre em contato!**

www.claudiomoreira.com.br

 / Claudio Moreira

 / claudiomoreira46

Revisão ortográfica:
Thais Duarte

Thais Duarte é jornalista, professora e revisora de textos.
Entre em contato!

 /teachingwithloverj

E-book

FeedBack

O segredo para uma equipe
mais eficiente e produtiva.