

Após a leitura do curso, solicite o certificado de conclusão em PDF em nosso site: [www.administrabrasil.com.br](http://www.administrabrasil.com.br)

Ideal para processos seletivos, pontuação em concursos e horas na faculdade.  
Os certificados são enviados em **5 minutos** para o seu e-mail.

**Carga horária no certificado: 180 horas**

**Quem tem Medo de Feedback?**



A maioria dos gestores acha muito estressante dar feedbacks para os funcionários.

Muitos se preocupam com reações negativas da própria equipe, outros se sentem inseguros a ponto de alimentarem dúvidas internas sobre os comentários, na dúvida se eles realmente fazem alguma diferença no trabalho e na atitude diária no ambiente corporativo. Aprenda neste curso a [arte](#) de dar feedbacks.

**Embora compreensível, essa dificuldade precisa ser superada.**

Para que o desenvolvimento do time seja contínuo, o feedback é uma ferramenta vital. Não existe outra oportunidade de compartilhar observações sobre o desempenho individual e coletivo.

Quando uma mudança produtiva precisa ser incentivada, o feedback é a ferramenta que coloca os pingos nos is e melhora a visão [individual e coletiva sobre os patamares atuais da equipe](#).

Esse tipo de retorno é a única forma de os funcionários entenderem como os supervisores enxergam o seu trabalho. Em muitos casos, é preciso ouvir como o rendimento está baixo.

E quanto mais o feedback é adiado, mais esse mesmo rendimento diminui. E não é isso que você quer!

### **A Importância do Feedback Negativo**



Existem muitos conselhos, até bem-intencionados, recomendando nunca dar feedbacks negativos e críticos para funcionários ou colegas. Claro, ninguém gosta de dizer para o outro que está tudo errado e os últimos trabalhos ficaram abaixo do esperado.

**É constrangedor, porém necessário.** Evitar esse tipo de feedback é um erro. Primeiro, porque se for feito da forma correta, essa crítica pode ser motivadora e inspirar a busca por melhorias.

Em segundo lugar, sem saber quais erros estão sendo cometidos, é impossível melhorar.

Os feedbacks positivos só têm efeito até determinado ponto. Sem o feedback negativo apropriado, ninguém nunca vai saber onde estão as próprias deficiências e falhas que levam a empresa ou o time a tropeçar nas [metas](#) e índices.

### **Como dar um Feedback Eficaz**

<https://youtu.be/0wXCI92JRTw>

Muitos gestores começam um feedback fazendo uma pergunta que aumenta a frequência cardíaca e a pressão arterial dos funcionários.

**Posso dar um feedback para você?** Basta ouvir isso para aumentar o nervosismo.

Dentro de nós, começa uma reação a ameaças, um mecanismo de luta e fuga. São os mais ancestrais instintos do ser [humano](#), carregados desde os tempos das cavernas, vindo à tona para se defender.

Essa reação diminui a capacidade de assimilar observações e colocar em prática novas medidas. É como se tapássemos os nossos ouvidos. Quem já presenciou uma dinâmica de conversa sobre feedbacks que acabou mal sabe bem do que falamos.

Para não provocar reações adversas, basta seguir algumas orientações. Primeiro, cultive o [relacionamento](#) transparente com a equipe, mantendo o diálogo aberto de parte a parte, para ninguém ser pego de surpresa nos momentos de conversas transparentes.



Prepare o cenário do feedback anteriormente, concentrando-se em números e fatos, não em suposições para provar onde acontecem as principais falhas. Tente administrar as emoções, fazendo o possível para não se exaltar e manter-se racional na análise e devolutiva.

Por fim, ensaie e repita se for necessário. Não é vergonha para ninguém treinar antes para não se perder no meio do feedback.

### **Uma Maneira Melhor de dar Más Notícias**



É hora de dar um feedback para corrigir erros de um ou mais funcionários. **E agora?**

Você se esforça, mas mesmo assim eles se colocam na defensiva. Os humores se exaltam, a tensão cresce, fica uma sensação esquisita no ar e o relacionamento no dia a dia profissional se desgasta naturalmente. As coisas deixam de ser como antes.

**Culpa do feedback?**

Boa parte dos gestores acaba ofuscando esse tipo de reunião ao sufocar uma [discussão](#) honesta. Assim o feedback perde a efetividade, a abordagem fica estreita e paralisada.

Quando a conversa começa sem considerar explicações alternativas para o comportamento ruim, tudo dá errado.

Nunca entre na lógica binária de vencer ou perder ao dar um feedback negativo. Suas premissas de antes da reunião podem ser, sim, perfeitamente desarmadas no meio da conversa.

Entretanto, priorize uma abordagem aberta e flexível para convencer os funcionários que a crítica é justa. Só assim o retorno negativo será também produtivo. Ninguém é o dono da verdade, nem seus chefes, nem seus subordinados, muito menos você.

## **Tipos de Feedback com Exemplos Práticos**

### **1. Feedback de Reforço**

**O feedback de reforço** é dado quando queremos que alguém continue tendo um determinado comportamento positivo (por exemplo, ser proativo em assumir novos desafios).

Quando damos esse tipo de feedback, estamos reforçando verbalmente os efeitos positivos das ações de alguém.

Alguns exemplos que você pode usar aqui:

**Secretárias ou assistentes administrativos.** “Acho que você fez um ótimo trabalho ao conduzir a reunião geral. Mostrou que você é capaz de fazer com que as pessoas trabalhem juntas e se comuniquem de forma eficaz. Admiro [muito suas habilidades](#) de comunicação.”

[Atendimento ao cliente ou equipe de suporte.](#) “Um de seus momentos mais gloriosos pra mim foi quando você lidou com o Cliente ABC. Você mostrou conhecimento pleno no software e forneceu ótimas soluções para o cliente. Seus esforços [encantaram o cliente](#). Adoraria ver você fazer mais disso.”

**RH e Gestão de Pessoas.** “Eu acho que você tem um superpoder de fazer com que os novos contratados se sintam bem-vindos.”

**Líderes de equipes.** “Uma das coisas que mais admiro em você é sua capacidade de gerenciar uma equipe remotamente.”

**Colaboradores em geral.** “As pessoas parecem muito felizes em tê-lo em sua equipe. Tenho certeza que você não irá decepcioná-las. Continue com o bom trabalho.”

## **2. Feedback de Redirecionamento**

É importante garantir que o destinatário esteja com a mentalidade certa para receber tudo o que você tem a dizer. Antes de dar feedback, tente sentir como a pessoa está se sentindo e se ela está ou não ciente do tópico sobre o qual você deseja dar feedback.

Depois de garantir que o destinatário esteja preparado, você pode usar os seguintes exemplos para orientar seu feedback:

**“Gostaria de lhe dar um feedback, agora é um bom momento?”**. Esta é uma ótima maneira de abrir e iniciar a conversa. Significa para alguém que você está prestes a fornecer feedback e que está pensando em como eles estão se sentindo.

**“Você tem um momento para eu te atualizar sobre como o projeto foi?”** Este é um bom seguimento para usar após um projeto ou apresentação. A resposta da pessoa geralmente indica o que ela está pensando logo de cara. Ela se torna mais aberta para falar e ouvir.

**“Podemos falar sobre essa situação? O que você acha que está indo bem ou o que não está indo bem?”**. Essa frase é útil quando você deseja verificar como seu subordinado direto acha que as coisas estão indo. Isso prepara o terreno para uma conversa de feedback que eles podem conduzir, em vez de deixá-los surpresos com o feedback.

**“É difícil para mim dizer...”**. É a situação que ninguém quer vivenciar. Isso é apropriado para situações intensas e extremas. Pode ser uma boa maneira de alertar ou notificar alguém de que você fornecerá um feedback negativo e que [mudanças](#) precisam ser feitas urgentemente para resolver uma situação. Reconhecer que você

está nervoso mostra que você deseja iniciar uma conversa produtiva, não culpar ou fazer com que eles se sintam mal.

### **3. Feedback de Terceiros**

Se você for um gerente, às vezes receberá comentários sobre seu subordinado direto de outras pessoas. Dar feedback de terceiros é complicado porque o feedback geralmente deve evitar boatos e se concentrar na experiência única de um indivíduo.

No entanto, você deve ter um plano para discutir o feedback de terceiros, pois ele pode surgir.

A frase mais comum, nesses momentos, é: **“Posso compartilhar com você um pouco do feedback que nós ouvimos?”**

### **Avaliações de Desempenho Eficientes**

<https://youtu.be/W68Lmbjwulc>

Em épocas de [avaliações de desempenho](#), é comum seguir um procedimento padrão. Reunião com subordinados, documentos com aparências oficiais, uma conversa seguindo um mapa.

Você diz coisas positivas sobre o funcionário e depois segue uma conversa sobre os pontos em que ele precisa melhorar.

Esse tipo de mensagem ambígua decepciona colaboradores, que se sentem feitos de bobos. As avaliações de desempenho são eficientes quando estão personalizadas, conforme as habilidades e [deficiência](#) de cada um dos funcionários.

Evite toda forma de procedimento padrão, atribua uma forma diferente e personalizada para cada um deles e trate-os como profissionais.

## Os Pontos Fracos dos Funcionários



**Focar nos pontos fracos dos funcionários é gastar energia concentrando no ponto errado.**

Você acaba perdendo tempo ao remoer o [fracasso](#). Voltar os olhos apenas para as [deficiências](#) acaba prejudicando a autoestima, dificulta o conserto e apenas reforça o que não anda bem.

Para exemplificar, [pense numa](#) criança que tirou zero numa prova de Matemática. Isso indica uma falta completa de [inteligência](#) ou apenas algumas dificuldades com os números?

Essa criança pode, perfeitamente, ser craque na construção de [textos](#), mas ruim com números. A melhor forma de fazê-la absorver a matéria é usar a habilidade com as letras de forma análoga com os números.

Da mesma forma, no ambiente profissional cada um é diferente, com [talentos](#) únicos e características individuais marcantes. Os gostos mudam de pessoa para pessoa e as habilidades para superar o que não funciona bem também são individuais.



Concentre-se sempre no melhor de cada um e use essas características para mostrar o que não está funcionando.

Reforce os pontos fortes, trabalhe em cima deles para demonstrar como podem ajudar a melhorar os pontos fracos. Sem isso, os resultados ficam mais distantes.

**No português claro, para ajudar o funcionário a entender como corrigir os rumos, é preciso tirar forças de onde se tem as maiores forças.**

## **Como Ajudar um Funcionário de Baixo Desempenho**

**Um funcionário com baixo desempenho nunca pode ser ignorado.**

Esse tipo de problema precisa ser abordado diretamente, com o gestor se responsabilizando por trazer para si a missão de recuperar quem não está trazendo os resultados esperados.

É muito comum ver gestores transferindo a responsabilidade para outros setores, sem tomar atitudes e depois se sentindo no [direito](#) de reclamar dos resultados não alcançados.

Se um funcionário tem um desempenho abaixo do esperado, é raro que essa situação seja revertida sem uma intervenção externa. **O mais comum é piorar, inclusive.**

Pare de fazer vista grossa. As consequências podem ser as piores possíveis.

## **O que Priorizar em um Feedback**

### **1. Esteja ciente do tempo**

**Coloque-se no lugar da pessoa que receberá o feedback.**

Considere se eles estão com a melhor mentalidade para receber seu feedback e se você está com a mentalidade aberta para fornecê-lo.

Emoções fortes podem obscurecer a capacidade de uma pessoa de aceitar feedback, seja reforçando ou redirecionando. Aguarde um momento mais neutro para fornecer feedback.

## **2. Esteja preparado**

**Pense na pessoa com quem você está prestes a falar antes de dar feedback.**

Qual é o propósito do seu feedback e qual você deseja que seja o resultado? Você vê valor na pessoa mudando ou repetindo seu comportamento?

Como você acha que eles poderiam fazer isso para alcançar esse resultado? O feedback do seu funcionário precisa fornecer informações suficientes para que alguém continue o que está fazendo ou mude para se adaptar às necessidades da tarefa ou do [negócio](#).

## **3. Forneça exemplos específico**

Seja reforçando ou redirecionando o feedback do funcionário, **a especificidade é importante para o aprendizado.**

[O feedback específico também serve como base para medir o crescimento e orientar o comportamento futuro.](#)

Dizer a alguém que fez um bom [trabalho](#) é um bom elogio, mas essa pessoa não saberá quais comportamentos específicos deve repetir no futuro.

## **4. Torne o feedback acionável (e focado no futuro quando possível)**

**Dê feedback aos funcionários sobre os comportamentos que devem ser mantidos.**

Evitar feedback pessoal como “você é muito preguiçoso” é crucial para fornecer feedback eficaz. Julgar é muito fácil. Orientar, por sua vez, é mais difícil.

Ao receber críticas de cunho pessoal, nós simplesmente nos fechamos e nos tornamos defensivos.

O motivo é simples: sabemos dos nossos próprios defeitos. O que não sabemos, portanto, é como podemos corrigir isso.

Em outras palavras, o [colaborador](#) pensará: ao invés de me julgar, como você poderia me ajudar com esse meu defeito?

É muito legal receber feedback que explique o que podemos fazer para alcançar nossos objetivos ou melhorar a nós mesmos. Entretanto, respeite o que aprendemos no primeiro item: esteja ciente do [tempo](#) certo para dar um feedback.

## **5. Torne o feedback dos funcionários um processo regular**

**Nem toda ação ou situação exigirá feedback, mas é importante fazer do feedback regular uma prioridade.**

Quando o feedback de reforço é dado com frequência, redirecionar o feedback torna-se menos difícil.

O feedback regular também mostra às pessoas que você se importa com elas pessoalmente.

E, cá entre nós, faz parte do ser humano querer ser reconhecido regularmente pelo bom serviço. Elogiar o bom trabalho é sempre a melhor [estratégia para manter equipes e colaboradores individuais engajados](#) para resultados.