

Feedback - Pedra de Toque da Gestão de Pessoas



Optamos por tratar de um tema que é de importância estratégica para a **Gestão de Pessoas** e para os resultados de qualquer negócio.

A outra razão é porque o feedback é, também, uma das atividades mais complexas e difíceis da função de liderança.

Vamos começar comentando sobre a origem da palavra feedback.

“Retroalimentação” é a sua tradução literal e foi utilizada, inicialmente, pela Nasa na época em que os foguetes não eram tripulados, e sim teleguiados.

Nessa situação os foguetes, já em sua trajetória para o alvo (a Lua, por exemplo), emitiam um sinal para a Nasa indicando seu posicionamento e sua direção. A Nasa interpretava esse sinal e, em feedback, devolvia o sinal redirecionando o foguete para atingir o alvo. Esta situação aplica-se exemplarmente para a questão da comunicação e da sua compreensão: “pede-se um sinal de quem recebeu a mensagem reorientando-o para não errar o alvo!”.

Feedback, portanto, é uma reorientação para garantir o alcance dos objetivos e para direcionar o desenvolvimento de nossos subordinados!

Pode parecer simples, mas enfrentar a situação de dar o retorno aos subordinados sobre sua performance, que inclui pontos positivos e pontos negativos, não é, nunca, uma situação tranquila.

O primeiro ponto a ser considerado é exatamente essa condição de que não é uma relação tranquila. A prática do feedback é uma rua de duas mãos, pois se de um lado o subordinado estará em posição difícil ao ter que ouvir sobre suas deficiências (não é muito comum gostar disso), do outro lado nós também estaremos recebendo feedback. E se não estivermos preparados para ouvir comentários não muito agradáveis, como esperar que o outro esteja?

Mas há um ponto que atenua esta questão: não há feedback negativo! Podem ocorrer relações de feedback mais difíceis, onde tratamos de questões mais delicadas, mas o objetivo é sempre positivo.

Afinal, toda ação de feedback procura conduzir a ação para um redirecionamento objetivando o desenvolvimento do subordinado, da relação e dos próprios resultados organizacionais.

E todos nós sabemos que: “pior do que ser avaliado negativamente é não saber o que está acontecendo”.

No entanto, com toda a nobreza de objetivos é uma atividade complexa e, para tanto, é necessário preparar-se.

Não existe uma regra para praticar-se feedback.

Acredito firmemente que cada profissional deve adotar a forma que melhor se adapte ao seu estilo de conduta. Seguir roteiros podem constituir-se em uma “camisa de força” e restringir os melhores resultados.

No entanto, para orientação, gosto de apresentar, em meu curso, um “check list” para a ação de Feedback:

Chamamos de sistema Laser, porque é constituído de cinco passos iniciando com as cinco letras da palavra.

Os dois primeiros passos são de preparação e planejamento (para serem realizados antes da reunião de feedback) e o último passo é para garantir os resultados esperados (acompanhar a execução do plano).

1- Levantar dados e informações: municie-se de fatos! Nada melhor para esclarecer comportamentos que, geralmente, os nossos subordinados não percebem que praticam. Procure saber a opinião de outros profissionais da empresa sobre o subordinado. É importante que ele conheça a imagem que a empresa lhe tem;

2- Analise os dados, não se contente com os resultados sem análise e agende e reserve um horário para a reunião de feedback (não atenda telefones ou outras pessoas). Dê foco e importância para esta situação. “Esse cuidado, às vezes, vale tanto quanto o próprio assunto em si!”;

3- Separe o enfoque emocional da reunião. É normal que aflore, por isso reforce o lado profissional e deixe claro o objetivo (de ambos). Faça-o perceber que você tem dados e que se preparou para a reunião. Se precisar, pergunte: “o que você queria com essa atitude?”. Questione as razões e poderá ter uma boa oportunidade de checar percepções. Aliás, o feedback é um jogo de percepções (auto e hetero percepção);

4- Estabeleçam alternativas e um Plano de Ação conjunto (isto é, de comum acordo) e não se esqueça do foco, esta é uma palavra mágica. Trabalhe com dados e prazos. E, principalmente, coloque tudo no papel. Releiam os compromissos e definam pontos de controle;

5- Resultados! Esse é o objetivo! Esta é uma relação de compromisso, portanto acompanhe. O alvo prioritário é o funcionário. A empresa virá como consequência dos resultados da ação. E você também ganhará muito com isso.

Fonte: [Bernardo Leite Moreira](http://www.qualidadebrasil.com.br) - <http://www.qualidadebrasil.com.br>

Postado por Jorge H. M. Cavalcante Jorgenca

<http://jorgenca.blogspot.com.br/search?updated-min=2012-12-31T19:00:00-08:00&updated-max=2013-11-12T08:25:00-03:00&max-results=50&start=13&by-date=false>