

08

O que está por trás do feedback

O Maurício achou importante começar a refletir antes de fazer uma crítica. Ele admite que não é fácil e quando ele menos espera, faz algum tipo de comentário mentalmente como: Uma vez o time desenvolvia um aplicativo para o ensino de mandarim para brasileiros, em parceria com uma operadora de telefonia. Inspirados nas cores da China, eles optaram em usar as cores vermelho e amarelo em todos os *layouts*.

Quando o produto estava praticamente finalizado, a empresa informou que as cores vermelha e amarela não poderiam serem usadas, porque marcas concorrentes já as utilizavam. Em resumo, se não podiam usar as cores dos concorrentes, por que não avisaram antes e evitaram o retrabalho?

Agora que ele está ganhando mais consciência de seus comportamentos, quer evitar investir em coisas que não ofereçam soluções. Chegou o momento de dar o próximo passo: o que ele pode fazer para melhorar a interação com seus colegas de trabalho? Será que desentendimentos só acontecem com ele? Provavelmente, não.

O próprio Maurício já presenciou seus colegas de trabalho fazendo críticas, por exemplo, quando ele envia e-mails falando sobre tarefas realizadas para o seu colega e este não lê e depois, cobra as tarefas já realizadas. Ou quando pedem que ele crie um site repleto de funcionalidades, em apenas três dias. As pessoas ignoram o grau de complexidade da tarefa...

Ele lembrou que fez um curso de [Metodologias Ágeis](https://www.alura.com.br/curso-online-introducao-aos-metodos-ageis) (<https://www.alura.com.br/curso-online-introducao-aos-metodos-ageis>) da Alura, no qual foi abordado o assunto das **retrospectivas** - uma ferramenta útil para ajudar o time a “lavar a roupa suja”. No fim do Sprint, os membros avaliarão o que deu certo e o que precisa ser melhorado.

Mas será que o time vai aprovar a ideia? Como a empresa tem uma gestão horizontal, que permite a todos participar ativamente na busca de melhorias. Demonstrando proatividade, ele aproveita que seus colegas estão reunidos na sala e pergunta:

"Pessoal, vocês topam fazer uma retrospectiva para avaliarmos o que deu certo nesse Sprint e o que precisa ser melhorado?"

O Maurício imaginou que as pessoas ficariam animadas e seria fácil receber a aprovação da proposta, no entanto, ninguém se manifestou... Assim que ele terminou de falar, as pessoas simplesmente voltaram a trabalhar. A proposta de trabalhar com feedback realizando a retrospectiva não foi apoiada pela equipe.

Então o Maurício começou a pensar: por que não consegui convencer as pessoas? Fazer retrospectiva deveria ser uma boa solução... Na dúvida, ele fez uma pesquisa na internet sobre o assunto. Nem todo mundo gosta de receber feedbacks, nada de novo aqui, mas por quê? O que está por trás disso?

O Maurício leu coisas interessantes e se lembrou de algumas experiências já vividas por ele: em determinada situação, um colega recomendou que ele deveria aprender a usar Photoshop. Com isso, ele poderia fazer ajustes simples em imagens quando fosse necessário, e não precisaria da ajuda de um designer. Às vezes, se ele próprio fizesse a alteração (como um simples redimensionamento), teria ganho um tempo. "Foi uma crítica construtiva, espero que te ajude Maurício", afirmou o colega do Maurício.

O ser humano em geral não gosta de ouvir críticas, mesmo aquelas que são consideradas “construtivas”, porque o conceito da “utilidade” do comentário pode estar presente apenas na visão de quem fez a crítica. O Maurício pensou:

"tudo bem, ele me disse isso com o intuito de me ajudar, mas eu acho o designer é quem deve fazer essa tarefa. Será que vou ter que aprender de "tudo um pouco", sem ter a opção de pedir nada para os outros?"

Vamos conhecer a história de outra profissional, ela trabalha na área de Marketing da empresa e se chama Suzane. O seu chefe afirmou que ela precisava ser mais proativa no trabalho e fazer as coisas necessárias, sem esperar as ordens de seu superior. A princípio, Suzane ficou ressentida pois ela tem medo de fazer algo errado, sem a aprovação prévia de seu chefe. Mas depois de refletir sobre o feedback que recebeu, ela descobriu como tirar proveito do conselho, pois está há bastante tempo na empresa e consegue decidir o que é preciso ou não fazer. Com mais autonomia, Suzane será capaz de desenvolver outras habilidades profissionais.

Quando por algum motivo, é feita uma intervenção - no sentido de chamada de atenção, repreensão ou crítica -, quem recebe o feedback costuma oferecer uma resistência. A Suzane sentiu isso na prática.

Existem várias maneiras de dar feedbacks. Isso não se limita apenas aos chefes que precisam lidar com o time, nós também podemos dar um feedback para qualquer pessoa, a qualquer momento. A questão é: quais são as melhores maneiras de dar um feedback, sem ofender? E quando recebemos um feedback, como podemos reagir sem cair no *looping* da justificativa? Por exemplo, como o Maurício poderia ter atuado quando soube que seria necessária a alteração das cores do aplicativo de ensino de mandarim?

Isso ajudou o Maurício a pensar em algumas hipóteses para entender o porquê de seus colegas não demonstrarem entusiasmo quando ele mencionou a Retrospectiva.

- Será que as pessoas estão preparadas para receber feedbacks?
- Será que elas têm maturidade para receber feedbacks e enxergá-lo como uma oportunidade de melhoria?
- Será que elas estão preparadas para dar feedbacks?