

## O que se entende por feedback

### Transcrição

[00:00] Quero te apresentar o Rodrigo. Ele é um líder de desenvolvimento de um time da Apeperia, onde ele trabalha com cinco desenvolvedores. Vamos ver algumas situações que acontecem no dia a dia da equipe.

[00:11] Parece que o time investe muito tempo para concluir as tarefas. Ele confia no time, mas o rendimento é baixo. Ele gosta de delegar as tarefas, porque compreende que isso é um papel importante que um bom líder exerce, mas cada um faz o que quer. E aí? O que está acontecendo nessa Apeperia?

[00:32] Apesar deste cenário, ele costuma se posicionar como um líder orgulhoso para seus parentes, colegas de fora da empresa, para quem ele fala que está há menos de um ano na empresa e já assumiu um cargo de liderança.

[00:45] Sabemos que no nosso trabalho vão ter coisas que não saberemos fazer e coisas que não gostamos tanto, como por exemplo receber broncas. Quando acontece alguma coisa, ao invés da bronca vir de cima e direto para o time, passa pelo Rodrigo. Se alguém estoura o prazo, ele precisa lidar com isso. Se alguém mexe em algum projeto do cliente sem o cliente ter autorizado, também dá problema. Se houver algum tipo de imprudência com o manejo dos dados desse cliente, também é um problema com o qual o Rodrigo precisa lidar. E aí? O que ele faz?

[01:18] O Rodrigo se posiciona como um time, como um líder que está focado em apagar incêndios, resolver problemas, orientar ou dar solução de problemas do cliente. Isso é plausível, é um raciocínio importante, mas tem um porém. Se o Rodrigo tomasse cuidado com algumas situações, ele não precisaria ficar apagando incêndios.

[01:45] Apagar incêndios tem várias causas. Podemos ver, por exemplo, falta de planejamento, não orientar o time, não ter prioridades, ter tudo como importante. Perceba que esse é o cenário ideal para ele começar a apagar incêndios, quando na verdade o objetivo do time é entregar sprints, realizar entregas para conseguir cumprir o prazo e deixar o cliente feliz. O que foi pedido foi entregue, e não começar a se perder em diversas tarefas que poderiam ser evitadas.

[02:18] Sabemos que durante nosso dia a dia podem acontecer situações em que vamos ter que parar o que estamos fazendo para corrigir eventuais problemas. Isso acontece. Mas fica um recado. O bom líder precisa se antever a esses problemas e diminuir riscos, fazer com que sua equipe tenha um ambiente propício para desenvolver cada vez mais e melhor.

[02:40] Você deve estar se perguntando como esse cara ainda trabalha na empresa. Fizemos uma breve análise do que acontece no dia a dia dele e já ficamos de cabelo em pé se perguntando como isso pode ter acontecido. Você pode falar “se fosse na minha empresa ele não ia ter todas essas chances”.

[03:00] O que acontece é que quando o Rodrigo foi contratado para exercer esse cargo, já sabiam que ele não tinha tanta experiência com liderança. Ele está em um processo de aprendizagem. Vai ter muitos acertos e muitos erros. A empresa precisa saber lidar com isso, porque não é sempre que achamos um profissional pronto. No caso do Rodrigo, ele teve sua oportunidade e precisa se desenvolver para cumprir com o que a empresa espera dele.

[03:28] Quero te chamar para uma reflexão. O que você achou desse cenário e o que você diria para o Rodrigo? É natural que quando alguém conta uma história para você, você já começa a ver o que foi legal, o que não foi, o que ele deveria ter feito. Agora pergunto. O que você diria para o Rodrigo? A partir do momento em que começamos a refletir sobre uma situação, é natural termos várias ideias sobre o que poderíamos dizer.

[04:00] através dessa fala nós entendemos que poderia ocorrer o processo do feedback. Ou seja, aconteceu uma situação, você quer falar o que ele está fazendo bem e o que não está legal, dar ideias de como ele pode fazer. O feedback está presente nas nossas relações.

[04:20] Falando de feedback, o que entendemos por isso? Parece que feedback é uma palavra que está presente no nosso dia a dia, mas como lidamos com ele? Vem aqui algumas reflexões. Feedback é qualquer informação sobre você. Ela precisa ser verbal? A verbalização é uma das características do feedback, mas também podemos receber um feedback positivo quando, por exemplo, o Rodrigo conta para o chefe dele uma estratégia que pode alavancar as vendas da empresa. O brilho nos olhos desse chefe também vai fazer com que o Rodrigo receba um feedback.

[04:57] É importante lembrarmos que feedback não se trata apenas de avaliação. Tem empresas que adotam esse sistema mais organizado, no sentido de estabelecer dia e horário, ter critérios sob os quais o profissional vai ser avaliado. Aí chega o dia de falarmos o resultado dessa análise baseado no comportamento, no trabalho que a pessoa fez em determinado período de tempo.

[05:23] Mas a ideia deste curso é ampliar nosso entendimento sobre feedback, que pode ser feito tanto através de um agradecimento quanto de um elogio. E aí começamos a ver que o feedback não está atrelado apenas à questão profissional. Pode muito bem estar relacionado às nossas questões pessoais.

[05:45] Vale a pena aqui uma ressalva para falar que feedback é tão bom quanto fazer exercícios e comer brócolis. Nem sempre gostamos, mas é importante, porque nos faz crescer e ficarmos mais saudáveis.

[06:00] Agora, vou compartilhar com vocês uma experiência que o Rodrigo teve alguns anos atrás, em que ele trabalhava em um time com algumas pessoas, e o Rodrigo era o cara mais divertido da empresa. Todo mundo olhava para ele e já era motivo de dar risada. E o Rodrigo trabalhava muito bem.

[06:47] Um belo dia um amigo dele chegou e falou “Rodrigo, posso te dar um feedback? Você é muito bom tecnicamente, mas você já reparou que as pessoas dão só risada com você? Isso acaba tirando um pouco a concentração das outras pessoas do time. Pode acabar prejudicando o trabalho delas”.

[06:38] O Rodrigo ficou meio chateado, pensando que não tinha percebido. E o amigo disse “ao invés de você ser conhecido como um profissional tecnicamente capaz de superar as expectativas dos clientes, você pode ser reconhecido apenas como um cara divertido ou mala que gosta de fazer os outros darem risada. E aí você pode perder oportunidades profissionais, como uma promoção”.

[07:05] O Rodrigo começou a refletir sobre isso. A ideia não é fazer com que ele vire um santo, aquela coisa zen. Ele pode dar risada, vai continuar com o comportamento dele, mas sempre tendo mais consciência, para se observar melhor. A ideia aqui não é falar que o Rodrigo tem que ser outra pessoa, de maneira alguma. Mas a partir do momento em que temos consciência, começamos a perceber o que pode nos prejudicar.

[07:37] O Rodrigo teve essa experiência que parece um pouco dolorida, porque ele não esperava que as pessoas tivessem esse comportamento de ficarem desconcentradas. Ao invés disso, ele achava que as pessoas ficavam mais descontraídas e trabalhavam melhor. Este é um dos exemplos que temos.

[07:55] Para nos ajudar a entender melhor essas situações que incluem o feedback, vamos ter como referência o livro “Obrigado pelo feedback”, escrito pelo Douglas Stone e pela Sheila Heen. Vamos entender melhor o que está por trás do feedback. O Rodrigo percebeu que através de um comentário inocente de um amigo dele, ele começou a ter uma percepção diferente do que estava fazendo.

[08:20] Agora faço uma observação. Nossa razão de ser é aprender e evoluir. Entramos na escolinha no primário, vamos crescendo até chegar na universidade, começamos a pensar em especialização e por aí vai. Mas além disso, o que

queremos para nossa vida? Nos sentir amados, aceitos e respeitados. Como sei se estou indo pelo caminho certo ou não? Através do feedback.

[08:49] Aí vem outra questão. Será que aprendemos a receber feedback numa boa ou já nascemos sabendo? Às vezes o Rodrigo conhece um colega dele que parece um monge budista, porque se alguém dá um feedback para ele, por mais grosseiro que seja, por mais rude que a pessoa seja, ele aceita numa boa e segue a vida dele. O Rodrigo fica pensando que se fosse com ele, ele ficaria muito bravo. Ele começa a fazer esse questionamento.

[09:18] Os autores do livro “Obrigado pelo feedback” nos dizem que não é inato. Ou seja, é uma competência que pode ser desenvolvida. O intuito deste curso é nos ajudar a entender como podemos desenvolvê-las através dos exemplos práticos que veremos, justamente para melhorarmos nossa maneira de lidar com recebimento de feedback e de oferecer feedback.