

Resiliência nos feedbacks

Como lidar com o feedback negativo

Não há falta de conselhos sobre como reagir ao feedback negativo. Quer o crítico seja um chefe ou um colega de trabalho, a mesma orientação familiar é apresentada consistentemente: ouça atentamente, não fique na defensiva, peça tempo.

Não há nada de errado com essas três sugestões, é claro. Mas no momento em que um colega infeliz está lhe dizendo em voz alta que o plano de projeto que você criou deixa de fora alguns componentes-chave óbvios, ou seu chefe o está fazendo para os tropeços que você fez durante uma reunião importante, é difícil lembrar destes pontos, trazer eles à consciência, de fato, usá-los.

Aqui está o ponto: a menos que você tenha gastado um pouco de tempo pensando sobre o que você fará da próxima vez que - de forma justa ou grosseira - alguém fizer algumas críticas inesperadas, todos os bons conselhos que você ouviu sobre como reagir não vem imediatamente à mente. Despreparados, é provável que você esteja tão envolvido no imediatismo do momento que não se lembrará dessas três receitas simples e familiares que nos permitem manter o controle e dominar (ou pelo menos desarmar) a situação. Então, é melhor treinar e a refletir sobre estes pontos agora, para que você esteja preparado no calor do momento.

1. Ouça com atenção. Primeiro, não há dúvidas de que não interromper e ouvir com atenção é a coisa certa a fazer quando você recebe feedback negativo. Esse é um conselho familiar. O que muitas vezes é deixado em discussão é a questão de exatamente o que você deve estar ouvindo?

Existem vários bons motivos para permanecer em silêncio quando você está recebendo feedback negativo. Claro, você quer entender exatamente o que a crítica é antes de reagir a ela. Mas você precisa ouvir outras coisas também.

Primeiro, o que está sendo dito, fato ou opinião? Não incluir alguns componentes no seu plano de projeto é um fato. Que você fez uma reunião mal é uma opinião. Ambos podem ser precisos, mas a seleção de fatos da opinião durante a escuta facilitará sua resposta de maneira eficaz.

Em seguida, é preciso? Distinguir a precisão do feedback da qualidade de sua apresentação. Poucas pessoas são capazes de apresentar críticas de uma forma que faz com que o destinatário se sinta confortável em aceitar o que está sendo dito como informação que vale a pena e aprender com isso. Muitas vezes ouço: "Não foi o que ela disse, foi o modo como ela disse isso." OK, a maneira como ela disse que era dura, cruel e insensível. Mas ela está certa? Apesar de feedback negativo pode ser mal entregue, pode ser preciso.

Qual é a intenção? Qual é o motivo? Se a pessoa que está lhe dando feedback é alguém que geralmente é confiável, este é um feedback que você deve prestar muita atenção. Se o indivíduo é egoísta, ou tem uma tendência a dramatizar, você ainda deve ser profissional e ouvir o que está sendo dito. Mas considere a fonte e leve-a com um grão de sal.

2. Não fique na defensiva. Quando as críticas da outra pessoa parecem imprecisas, mal informadas, mesquinhias, irracionais ou simplesmente estranhas, é fácil ficar na defensiva. Mesmo quando seu crítico está errado, a resposta "Você está errado!" Nunca será útil. Nem mesmo se você puder provar isso.

É da nossa natureza escutar defensivamente. Como o outro indivíduo está nos dando uma dose de feedback negativo, tendemos a não ouvir o que está sendo dito, mas a detectar distorções ou imprecisões ou conclusões errôneas. Escutamos para que possamos refutar erros ou justificar nossas ações ou provar que o outro indivíduo está errado.

Mas mesmo que o feedback negativo que recebemos esteja comprovadamente errado, não é do nosso interesse tentar imediatamente provar isso. Tente provar que alguém está errado e nos tornamos argumentativos. Estejamos atentos às informações úteis que podem estar ocultas no feedback mal apresentado.

A chave é ouvir a outra pessoa sem planejar nossa resposta. Simplesmente acenar com a cabeça até que a outra pessoa tenha terminado completamente se certificará de que sua contraparte disse tudo o que pretendia.

Fazer perguntas ajuda a eliminar a aparência de defensiva e nos impede de entrar imediatamente para justificar nossas ações. Pergunte: "Quero ter certeza de que entendi o que você está dizendo. Eu tenho a impressão que você quis dizer..." Essa pergunta pode ajudar o outro indivíduo a se comunicar claramente, qualquer que seja sua mensagem principal. Pedir exemplos pode ajudá-lo a obter insights úteis que estão enterrados na mensagem não-construtiva.

3. Peça tempo. A menos que o feedback negativo diga respeito a algo que é adequado para correção imediata, é bom pedir tempo para considerar o que seu informante lhe contou. Isso proporciona vários benefícios. Isso desativa a situação imediata. Ele diz à outra pessoa que você considera seu feedback importante o suficiente para que você o considere com cuidado e calma. E permite que você pense na precisão do que lhe foi dito, talvez testando sua validade com os outros.

Dizendo algo como: "Agradeço seu feedback. Eu vou pensar no que você disse e voltar para você", e pergunte: "Há mais alguma coisa que eu deveria saber?". Demonstrará que você aceita o que lhe foi dito com seriedade e garantirá que não houve nada não dito.

Pedir tempo também ajuda a aliviar a carga emocional. Diga: "Isso é importante. Eu quero falar com você sobre o que você me disse, mas agora estou sobrecarregado / distraído / me sentindo defensivo. Podemos voltar a falar sobre isso amanhã de manhã?

Na conversa seguinte, quaisquer explicações ou defesas que você oferecer serão consideradas com mais cuidado do que se fossem dadas logo após a mensagem negativa ter sido recebida. Uma vez que a outra parte se sinta ouvida e compreendida, é muito mais provável que as críticas sejam colocadas em perspectiva tanto pelo doador quanto pelo receptor. Depois de entender completamente o feedback negativo que foi enviado, talvez seja apropriado oferecer um pedido de desculpas.

Mas então, feche isto. Peça desculpas uma vez, se necessário, com sinceridade e maturidade. Lembre-se de que críticas e comentários negativos são um fato da vida. Aprenda com seus erros e siga em frente.

Adaptado do artigo - [How to handle negative feedback \(https://hbr.org/2015/08/how-to-handle-negative-feedback\)](https://hbr.org/2015/08/how-to-handle-negative-feedback).