

01

## Feedback corretivo

### Transcrição

[00:00] Nesta jornada do Rodrigo em busca pela melhoria em relação ao feedback vimos diversas coisas. Ele aprendeu a lidar melhor com os feedbacks, reconhecer o trabalho das pessoas, e que feedback não é simplesmente dar uma bronca, mas sim que pode ser um feedback de avaliação e de orientação.

[00:17] A consequência de tudo isso foi que ao longo do tempo, o time da Apeperia se tornou mais maduro. O time tem a clareza de que é importante todos participarem das reuniões, a comunicação precisa vir em primeiro lugar. Se alguém tem dificuldade com alguma coisa, se tem um problema, se não consegue fazer algo, ela tem que falar. Eles têm essa maturidade, todo mundo se ajuda.

[00:55] Outra coisa que o time leva muito a sério é que missão dada é missão cumprida. Conseguimos reparar que isso pode funcionar muito bem com relação aos prazos.

[01:08] O Rodrigo está muito orgulhoso pelo time dele ter melhorado tanto, estarem tão produtivos, trabalharem tão bem. Mas nem tudo são rosas. Ele percebeu algo estranho acontecendo com o Carlos, uma pessoa do time dele.

[01:26] Ele passou a observar mais de perto o comportamento do Carlos e começou a observar várias coisas. O Carlos não participa das reuniões e não atualiza o Trello. Ele chamou o Carlos para um café e começou a sondar, perguntar o que está acontecendo, que tem reparado que há algum tempo ele não tem comparecido às reuniões. Ele perguntou se o Carlos precisava de alguma ajuda.

[02:16] Perceba que identificamos elementos do feedback, como por exemplo avaliação, reconhecimento e orientação, tudo que vimos durante este curso conseguimos sintetizar em uma frase, no caso do feedback do Rodrigo para o Carlos.

[02:33] O Carlos por sua vez respondeu que estava tudo bem. O Rodrigo disse que se ele precisasse de alguma coisa, ele poderia contar com a ajuda deles. Com o passar do tempo, o Rodrigo continuou a observar. Ele reparou que não houve mudanças.

[03:05] E aí? O que acontece? Parece que nenhum dos elementos do feedback fez sentido, não funcionou com o Carlos. Chegou o momento de dar um feedback corretivo, que é um dos momentos mais difíceis que temos. Você às vezes gosta de uma pessoa, mas tem alguma coisa que essa pessoa não faz muito bem. Você tem que dar aquele toque para essa pessoa. O feedback corretivo parece ser o mais dramático porque é o momento em que vamos fazer uma crítica de forma gentil, educada, para que faça sentido para a outra pessoa.

[03:45] Nossa maior missão quando falamos de feedback corretivo é fazer com que ela não soe como uma bronca. Pessoas não gostam de receber broncas, e dependendo do nível, não vai fazer sentido, porque a pessoa não vai mudar o comportamento e a situação vai permanecer.

[04:02] Chegou o momento dramático do curso. O momento em que o Rodrigo vai ter que chamar o Carlos para ter uma conversa mais séria. Como ele pode começar essa conversa para que ela não seja dramática para o Carlos e ao mesmo tempo faça sentido?

[04:18] A primeira sugestão que temos seguindo o livro do Preciso Saber se Estou Indo Bem é: fale dos pontos positivos dessa pessoa. Ele poderia usar um argumento assim: “desde que você começou a trabalhar na Apeperia observei a sua evolução, você sempre faz cursos porque quer aprender novas linguagens e isso tem sido muito importante para nós”.

[04:42] Repare que houve uma valorização do desempenho e da capacidade do profissional. Depois, seja direto. Tem que ser direto, porque se não formos, não tivermos objetividade, a pessoa vai ficar achando que é um feedback de reconhecimento. O Rodrigo já fez isso e não deu certo. Agora, lembre-se, é um feedback corretivo. Seja direto. Apresente a situação e mensure os prejuízos que a ação trouxe. O Rodrigo vai falar:

[05:20] “Nós temos nossas reuniões onde foi acordado pelo grupo que todos precisavam estar presentes, com raras exceções, como quando alguém tem um imprevisto ou compromisso inadiável. Preferimos que todos estejam juntos porque sabemos que é um momento em que vamos definir as tarefas e todo mundo precisa estar junto. Como você não está nessas reuniões, nós acabamos decidindo por você e algumas vezes já aconteceu de você ficar responsável por atividades que se você estivesse na reunião, você poderia ter escolhido outras, e não aquelas que não tem tanto a ver com as tarefas que você faz, mas como alguém tinha que fazer, vamos passar para o Carlos. E consequentemente você começa a perder prazos. E nós prezamos muito pelos prazos aqui na empresa. Você sabe que a Apeperia é reconhecida justamente por superar as expectativas dos clientes e entregar dentro do prazo. Isso faz com que você não diga que precisa de ajuda. Eu entendo, às vezes queremos tentar resolver as coisas sozinhos, mas passou do ponto de você tentar fazer isso. Você também não responde os colegas no Trello. Já teve diversas situações em que as pessoas começam a fazer determinada tarefa, a fazer um código, e quando vão ver esse código já tinha sido implementado e você não colocou um check no Trello. As pessoas ficam sem saber o que está acontecendo. Nós gostamos do seu trabalho aqui, mas olha tudo que está acontecendo. Preciso conversar com você para entrarmos em um acordo”.

[06:59] Missão: trazer à consciência o que está errado. O feedback corretivo não é um monstro de sete cabeças. Precisamos ter em mente que nossa missão com o feedback, qualquer tipo de feedback, é sempre trazer a consciência do que está errado. Mas, neste caso, como é um feedback corretivo, precisa ser mais incisivo ainda, porque senão não terá sentido para o Carlos.

[07:23] Depois, vamos para outra etapa, que é mostrar o que deveria ser feito e o tipo de atitude que você espera dele. Ao invés de termos um feedback genérico, já somos mais diretos. Falamos “aguardo sua presença nas próximas reuniões e seu acompanhamento no Trello”. É um xeque-mate para o Carlos. Se tem alguma coisa que está impedindo o trabalho dele na Apeperia, é o momento dele avaliar. A mente dele vai ter que refletir sobre isso, porque o ultimato foi dado.