

A difícil arte de dar um feedback negativo

Para dar uma avaliação eficaz a um colega, é preciso mencionar situações concretas e ressaltar também os pontos positivos

Um dos maiores problemas que as **empresas** brasileiras enfrentam está relacionado ao fato de que seus colaboradores têm grande dificuldade em dar feedbacks negativos a seus colegas, chefes e subordinados. Somos excelentes em julgar e avaliar as pessoas, mas, na hora de transmitir nossa avaliação a elas, temos uma tremenda dificuldade. Essa característica está muito associada a nossa cultura brasileira, que, ao contrário de outros países, como Alemanha e Estados Unidos, não aceita bem avaliações francas e diretas. Isso traz um grande prejuízo ao ambiente de trabalho, pois torna mais difícil que nossos colegas e a empresa como um todo possam melhorar.

Imagine um gerente da área **comercial** que às vezes é inconveniente com o **cliente** ou não organiza bem seu roteiro de visitas. Outro exemplo seria um ótimo supervisor da produção, mas que não dá ouvidos aos seus subordinados. Esses casos demonstram que as falhas humanas nas empresas são comuns e acontecem em todas as áreas. Não há grande novidade nisso, pois somos humanos e podemos errar, mas o grande prejuízo é decorrente do fato de termos tanta dificuldade em apontar diretamente as falhas dos outros e ajudá-los a melhorar. Essa dificuldade deixa sua empresa muito mais lenta e dificulta que ela progrida e se adapte quando o mercado demandar.

Mas, se um feedback negativo é tão valioso para podermos evoluir, por que é tão difícil fazê-lo e tão raro vemos isso acontecer nas empresas? A dificuldade de fazer avaliações negativas advém de duas razões. A primeira é confundir uma oportunidade de melhoria pontual com uma má avaliação completa da outra pessoa. Se você tem um colega de trabalho muito bom, mas que comete frequentemente um tipo de erro, e resolve tomar coragem e mostrar esse erro a ele, é provável que ele imagine que o problema pontual faz parte de uma má avaliação completa que você tem dele. Isso talvez o deixe frustrado e o coloque numa posição defensiva, dificultando ainda mais uma evolução na questão que originou a conversa. O segundo motivo está relacionado ao fato de que um feedback exige cérebro e planejamento de quem vai fazê-lo. Isso porque, para ser eficaz, ele deve ser construtivo e mostrar um caminho prático para a melhoria. Em geral é mais fácil enxergar os defeitos do outro do que explicar objetivamente como ele pode fazer para corrigir o aspecto em questão. Por isso, para dar um feedback negativo que ajude nosso colega, temos que preparar e planejar com antecedência o discurso que iremos falar.

Para aumentar as chances de que seu feedback seja eficaz, é preciso superar os dois motivos que o tornam difícil. Primeiro, deixe claro que a melhoria sugerida se refere a apenas um ponto específico no comportamento do seu colega. Para tornar isso mais fácil, comece a conversa com uma avaliação geral e positiva que você tem dele, ressaltando os melhores pontos que sinceramente vê em suas ações. Somente terminada essa etapa, passe para o comportamento que você acha interessante que ele mude. Isso aumentará as chances de ele entender que a crítica é somente a uma pequena parte do seu comportamento e que, de uma maneira geral, você tem uma boa avaliação dele. Se seu colega, chefe ou subordinado entender isso, provavelmente a resistência ao feedback estará quebrada. Ele não se colocará na defensiva e tenderá a aceitar seu ponto com mais facilidade.

Em seguida, ao expor sua crítica, seja o mais específico possível, citando casos concretos que presenciou, tentando não misturar questões diferentes. Cite exemplos em que você o viu realizar o comportamento em questão. Se já tiver tido uma dificuldade parecida, utilize o caso e mostre como fez para superá-lo. A crítica deve sempre vir acompanhada de uma sugestão, provando que sua intenção é ajudar. É importante ir direto ao ponto, pois, como é desagradável receber feedbacks negativos, quanto mais rápida for essa parte da conversa, melhor.

Quanto mais você se habituar a dar esses feedbacks, mais fácil será fazê-lo no futuro. Se feito de maneira eficaz, a pessoa que o recebeu irá agradecê-lo e respeitá-lo pela sinceridade e objetividade. Será muito mais provável que uma relação de cooperação se estabeleça entre vocês. Além disso, irá causar um enorme benefício a sua empresa. Alimentar a prática de receber e dar feedback honestos é uma das melhores maneiras de ver você e as pessoas a sua volta evoluírem de uma maneira civilizada, rápida e eficiente.

Grato pela atenção

Carlos R. Conde Junior

11 – 7374 4233

Blog- <http://mentordenegocios.com.br/group/qualidadeenormasiso>

Site – http://www.portaldosempreendedores.com.br/conde_junior.php

LinkedIn - <http://br.linkedin.com/pub/conde-junior/31/449/6b9>