

Feedback e a promoção da Resiliência

Dr. George Barbosa

Como citar:

Barbosa, GS. Feedback na promoção da Resiliência. 2016.
<http://sobrare.com.br/publicacoes/>

Dar e receber feedback é algo essencial no trabalho de promoção da resiliência individual ou de equipes.

Quando trabalhamos com a proposta de promoção, temos duas possibilidades. A de solicitar ou oferecer feedback. Uma delas é a modalidade de se empregar o feedback como motivador. A outra modalidade é se ter o feedback como ferramenta de alinhamento.

Em qualquer uma das duas deve ter o caráter positivo e construtivo.

Em português o melhor entendimento do significado dessa palavra de origem inglesa é tê-lo como “dar ou receber um retorno de algo que foi desempenhado, executado, exibido ou mesmo sinalizado”, com o objetivo de se reavaliar.

Um feedback de qualidade sempre possui a finalidade de ser pedagógico, promover a aprendizagem, o crescimento ou a maturidade.

Não deve ser utilizado como correção. Uma vez que há outras formas mais eficazes de se promover a correção em outra pessoa. Seu uso primordial visa a motivação ou quando se pretende alinhar um desempenho ou comportamento à uma norma, regra, ou orientação mais adequada.

Temos que ter ciência de que tipo de feedback estamos necessitando. Como também de termos clareza de qual é o tipo de feedback que iremos fornecer a uma outra pessoa ou equipe.

Há cerca de 20 anos atrás eu estava trabalhando com um time que havia chegado por aqueles dias da região do Sul dos USA. Após um dia de trabalho na saída resolvemos para e comer alguma coisa antes de deixá-los no hotel. Assim que nos sentamos o Charles comentou: Hoje tivemos momentos muito produtivos e interessantes. Eu fiz um gesto com a cabeça concordando e falei: É verdade. Embora vocês necessitam ser menos diretos nos comandos que emitem. Os brasileiros não gostam de ordens assim tão diretas. Ao que ele retrucou: Mas eu fui honesto com as pessoas. E eu disse: Eu sei. Mas costumamos comer a pizza pelas bordas. Ir falando aos poucos para a outra pessoa. O que você fez é visto como rude e tido como grosseria pelas pessoas. E como queremos ter o time americano integrado com o time brasileiro é preferível atuar dentro da cultura local para não cometermos erros. Ficou um silêncio na mesa e em poucos segundos eu vi os olhos daquele homem marejar. Sem entender o que havia acontecido eu perguntei: O que aconteceu? Um outro ao meu lado falou. Você será mais efetivo se primeiramente mostrar e apontar as nossas qualidades, resultados positivos e, então, indicar o que deve ser corrigido. Estamos acostumados a termos em primeiro lugar o que foi exitoso e depois uma reflexão sobre o que necessita ser melhorado.

Essa experiência me levou a estudar as nuances culturais em se dar e receber feedback.

Aprendi que ao receber um feedback os japoneses sempre irão me fazer um gesto de deferência – inclinado levemente a cabeça. Os chineses irão emitir um sorriso ficando com ele por alguns segundos e sem nada falar. Deixando a todos sem entender nada. (eu aprendi a fazer isso também – uso muito.). Os americanos costumam expressar: Ok! OK! Os Canadenses sempre agradecem. Os Cariocas falam: Sério? E nós os Paulistas, na maioria das vezes, vamos nos explicar ou nos justificar. Temos dificuldades com feedbacks.

Acabei por descobrir que embora haja essas pequenas peculiaridades na emissão e recepção do feedback, universalmente há algumas regras que podemos seguir:

- Um feedback de qualidade sempre possui a finalidade de ser pedagógico, promover a aprendizagem, o crescimento ou a maturidade.
- Não deve ser utilizado como correção. Uma vez que há outras formas mais eficazes de se promover a correção em outra pessoa – como o treinamento focal, por exemplo.
- O que o feedback está sugerindo para ser reforçado ou mudando necessita estar claro. A chave da interpretação de um feedback está em saber como interpretar o feedback recebido. Outro aspecto da interpretação é garantir um claro entendimento de onde está o ponto de concordância ou discordância.
- Dependendo da interpretação o feedback pode ter alto impacto em nosso desempenho.
- O feedback deve se ater a fatos observáveis e não a impressões ou deduções da parte de quem dá o feedback.
- É sempre oferecido dentro de um clima de confiança e por isso mesmo, é um presente que está sendo oferecido.
- Todo feedback oferecido dentro de um diálogo com a outra pessoa é muito mais poderoso que num enquadre de monólogo onde somente uma pessoa fala e a outra escuta.

Dando feedback e já promovendo a resiliência

Dentro de um contexto de diálogo:

- Deixe claro logo de início se a intenção é motivar a perpetuação ou o realinhamento.
- Apresente claramente qual é o fato, a situação em pauta e a área da resiliência em questão.
- Se for uma seção ou parte de uma situação maior, deixe claro qual é o exato enfoque.
- Se estiver em discussão uma Condição de Resiliência evidenciada na Escala QUEST_Resiliência, indique de forma assertiva se: a busca é de flexibilizar um Estilo Comportamental de Intolerância diante da adversidade ou se é um Estilo Comportamental de Passividade face ao stress.

A seguir:

- Indagar sobre uma autoavaliação daquilo que foi Efetivo e Produtivo no desempenho apresentado.
- Explorar as competências que favoreceram para a efetividade e produtividade anteriormente discutida.

Então questionar:

- Em que se constata que não houve eficácia, eficiência, bom resultado e que necessita de aprimoramento.

Aprendi também que se deve finalizar o encontro de feedback explorando aonde a pessoa necessita de suporte, apoio e treino para que o aprimoramento discutido venha acontecer.

<http://michaelis.uol.com.br>

Thanks for the Feedback: The Science and Art of Receiving Feedback Well - Stone, Douglas e Heen, Sheila, 2015