

# GUIA DE FEEDBACK PARA EQUIPES

Guia prático para aplicação de Feedback nas relações liderança-equipe e equipe-liderança.

Departamento de Recursos Humanos - SAA

Última atualização: Novembro de 2020



# INTRODUÇÃO

O feedback é um instrumento de diálogo que, quando aplicado corretamente, torna-se essencial em uma equipe.

Imagine um ambiente de trabalho no qual não há clareza de informações, onde não há retorno sobre ações e onde, principalmente, não há engajamento e motivação. Seria bastante difícil um time prosperar neste cenário.

Neste guia você conhecerá o feedback e entenderá que esta é uma ferramenta capaz de quebrar vícios e, principalmente, melhorar o ambiente de trabalho e os resultados da equipe.

Aproveite!

Departamento de Recursos Humanos



## O que é Feedback?

Feedback é um retorno rápido dado a respeito de uma ação ou de um conjunto de ações visando o **reconhecimento** ou o **desenvolvimento** de quem o está recebendo.

O feedback pode ser compreendido como uma forma de avaliar ações de maneira menos formal do que uma avaliação de desempenho, por exemplo.

Este retorno deve ser verbal e periódico, até que se torne um hábito no time.

## Feedback de Reconhecimento

Nesta modalidade do feedback o objetivo é elogiar, destacar os pontos positivos e incentivar a continuidade do bom trabalho. O feedback de reconhecimento é de suma importância para quem o está recebendo, pois mostra que o seu trabalho está sendo valorizado e que o caminho que percorrido está certo. Estímulos positivos são transformados em **motivação!**

## Feedback de Desenvolvimento

O feedback de desenvolvimento é um instrumento poderoso de desenvolvimento de times, pois permite corrigir eventuais falhas e formas de trabalho pouco eficientes. Apesar de parecer desafiador, se bem construído e aplicado pode desenvolver sua equipe de forma eficaz. Tente não veicular o feedback como negativo, o intuito é **indicar pontos para melhoria**, traçar metas e focar em resultados positivos.



## Sou líder, como introduzir o Feedback no meu time?

Como liderança você terá um papel essencial para fazer do feedback um hábito na sua equipe. Uma boa forma de iniciar é instituir uma periodicidade através de reuniões de feedback, que podem acontecer semanalmente, quinzenalmente ou quando sentir maior necessidade. Lembre-se: Para que ele vire uma rotina o seu acompanhamento é essencial. Meça os resultados e sempre retome as conversas anteriores. Dessa forma, o seu time verá que você leva o assunto como prioritário. Em breve, esse comportamento será uma rotina no seu time.



## Sou equipe, como posso dar Feedback no líder?

O feedback não é, e não deve ser, uma atitude somente do líder para o time. Assim como é importante que o líder indique os pontos de reconhecimento e desenvolvimento, a equipe deve fazer o mesmo. Inicialmente, é importante aproveitar o espaço das reuniões de feedback para mostrar em que pontos o seu líder está mandando bem (é importante lembrar que seu líder também precisa ser motivado e reconhecido) e os pontos em que pode melhorar (sim, você pode e deve mostrar ao seu líder pontos de desenvolvimento).



## Por que Feedback é tão importante?

O feedback torna a relação líder-equipe mais estreita através do **diálogo**. Quando existe o foco em resultados positivos, tanto por parte do líder quanto pela equipe, é importante fazer desta troca uma ferramenta para atingir os objetivos desejados. O feedback serve, justamente, para facilitar o diálogo e agilizar o retorno sobre ações.



## Como devo me preparar para dar um Feedback?

Para aplicar um feedback é importante escolher bem as palavras que serão usadas. Anote os pontos que deseja tratar e tenha sempre em mente que o feedback não é um espaço para críticas vazias, sempre que for apontar algo, vise o desenvolvimento da pessoa e os resultado que deseja atingir. Traga exemplos claros, não use frases genéricas como “você deveria ser mais atento” ou “você é pouco proativo”. Faça uma linha de conversa direcionada especificamente ao que você quer tratar



## Quando e onde aplicar o Feedback?

Assim como já tratado neste guia, antes do feedback se tornar um hábito em sua equipe é importante que haja uma periodicidade nas aplicações, através das reuniões de feedback. Escolha um lugar reservado e tranquilo para que você aplique o feedback. Lembre-se que quanto mais delicado o assunto, maior se faz a necessidade de uma conversa em particular. As reuniões não precisam, necessariamente, serem feitas no ambiente de trabalho, o importante é que o espaço seja apropriado para conversar.



## E quando eu NÃO devo aplicar um Feedback?

A aplicação do feedback não é recomendada após uma situação onde os ânimos estão muito acalorados. Nesse caso, espere o momento certo para fazer a conversa, que será quando o clima estiver mais tranquilo. O feedback é, em sua natureza, um retorno rápido, mas não necessariamente precisa ser imediato.



## Algumas dicas de como passar o feedback:

Descreva o que sente, de forma natural;

Evite rótulos e frases feitas;

Não é o momento de julgar, mas de indicar caminhos;

Não exagere e, de forma alguma, perca o controle;

Não use terceiros como fonte de informação, seja responsável pelo que diz;

Não é hora de perguntar, essa fase já passou: afirme suas conclusões;

Não especule, só diga aquilo que tem certeza;



## E se o feedback não for bem recebido?

O feedback não pode ser visto como uma imposição. Pense num feedback como um presente e um presente nem sempre é bem recebido. Quando um feedback não for bem recebido, você deve acolher a pessoa que o recebeu e mostrar, através do diálogo, que aquele retorno está sendo dado para a evolução dela. Em alguns casos esse entendimento não é fácil, mas o feedback precisa ser entendido como um espaço de crescimento profissional e pessoal.

E lembre-se: não desista do feedback porque ele não foi bem recebido.

Continue aplicando, seguindo as dicas do tópico acima, mesmo em pessoas com maior dificuldade de aceitação.



## Feedback na prática

Para construir um bom feedback, as perguntas a seguir devem ser consideradas:

1. Qual foi a ação ou comportamento observado?
2. Quais foram os resultados dessa ação ou comportamento, sejam eles positivos ou não?
3. Qual o impacto dessa ação ou comportamento na entrega final da equipe?

O líder deve auxiliar o colaborador para que ele identifique os erros, porém consiga traçar soluções para que não se repitam novamente.

A hora de dar feedback é o momento de praticar empatia e tolerância. Ao analisar uma atitude negativa do servidor, um jeito de aliviar a pressão da conversa é perguntar a sua perspectiva sobre o fato.

Em seguida, conceder sugestões objetivas e específicas, deixando claro que o profissional está sob avaliação, mas que poderá contar com sua ajuda para se desenvolver.

Por último, não repreenda alguém na frente de toda a equipe. Mostrar reconhecimento é apreciado, mas criticar em público pode ter um efeito devastador na autoestima do profissional. E, assim, ainda dificultar sua evolução.



## O que acontece após o Feedback?

O objetivo final do feedback sempre deve ser focado em resultados positivos, seja para o desenvolvimento pessoal do receptor ou para a evolução da equipe inteira. Sendo assim, o pós feedback deve consistir em um acompanhamento constante, para conferir se aquilo que foi dito está sendo executado.

É ideal que sejam anotados os pontos para desenvolvimento e que a cada reunião de feedback essas questões sejam revistas, assim, é possível monitorar se o cenário melhorou, continuou ou piorou.

Quando for apresentada **melhoria** nos pontos destacados para desenvolvimento, o caminho a seguir é elogiar e incentivar a continuidade do bom trabalho.

Se o cenário continuar o mesmo, é importante conferir o que está impedindo a evolução e traçar novas metas para que haja o desenvolvimento esperado.

Já se os resultados apresentarem uma piora desde o último feedback, é hora para uma conversa mais detalhada. Ouça o membro da sua equipe que regrediu e trace metas para que ele possa evoluir. Em casos como esse faz-se necessário um acompanhamento mais constante.



# MUITO OBRIGADO!

Para dúvidas não contempladas neste guia, entre em contato conosco pelo email:

[rhduvidas@agricultura.sp.gov.br](mailto:rhduvidas@agricultura.sp.gov.br)

Estamos à sua disposição!

## Realização:

Secretaria de Agricultura e Abastecimento

Gustavo Junqueira  
Secretário

Gabriela Chiste  
Secretária Executiva

Juliana Cardoso  
Chefe de Gabinete

## Coordenação:

Michael Cerqueira

## Elaboração:

David Cordeiro

## Revisão:

Nathalia Paola

