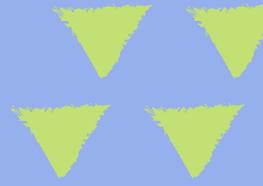


# Como receber feedback

Mais do que saber realizar feedbacks,  
preparamos as pessoas para receber?

Roberta Köche



# Feedback

É qualquer informação que você recebe sobre si mesmo.

# Feedback

Avaliação

Comentário

Agradecimento

Convite

Cara feia

Dor no corpo



“O feedback é quase sempre desencadeado por um problema: alguma coisa anda mal ou alguma coisa está errada.”

Precisamos falar a respeito para saber o que é e como corrigir.



# O enigma do feedback

## Ao dar

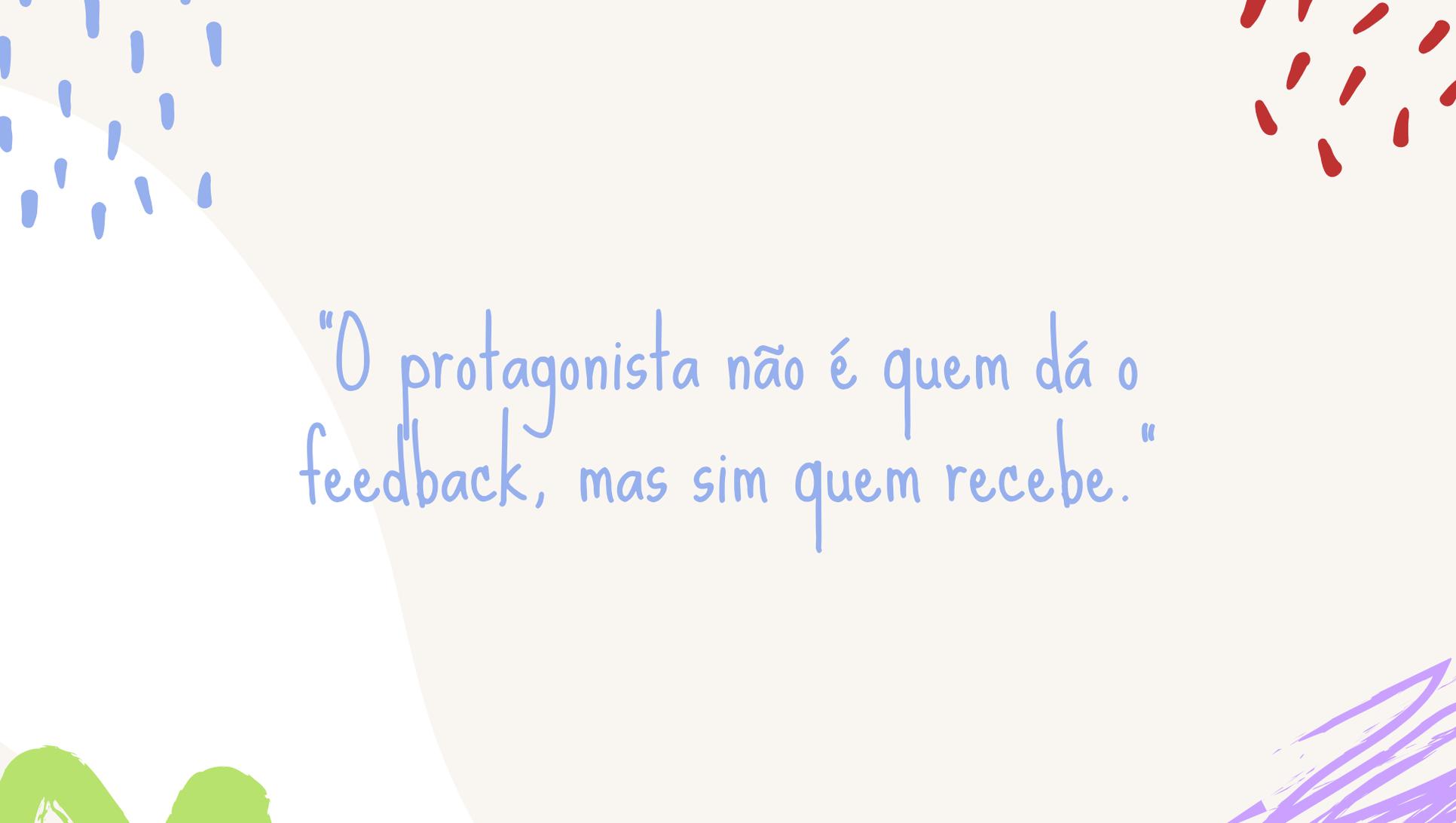
Estamos fazendo críticas construtivas e oferecendo orientação pertinente.

O receptor nem sempre aceita muito bem.

## Ao receber

Ouvimos quase que uma acusação.

O emissor às vezes não transmite a mensagem da forma apropriada.



"O protagonista não é quem dá o feedback, mas sim quem recebe."

“Feedback é bom pra você.  
Você cresce e fica mais  
forte. Não é?”



## Gatilhos do feedback

"Gatilhos são obstáculos, mas também informações que podem ajudar a localizar a raiz de um problema".

# Gatilhos de verdade

A dificuldade de ver.

# Tipo de feedback x objetivo do emissor



## Reconhecimento

Reconhecer, conectar, motivar ou agradecer.

## Orientação

Aumentar conhecimento, aprimorar técnicas, aperfeiçoar capacidades.

Abordar sentimentos ou desequilíbrios.

## Avaliação

Classificar ou comparar com um padrão, ajustar expectativas, subsidiar a tomada de decisões.



# Reconhecimento efetivo



Ser específico;

Vir de forma que o receptor valorize e ouça claramente;

Significativo e autêntico.



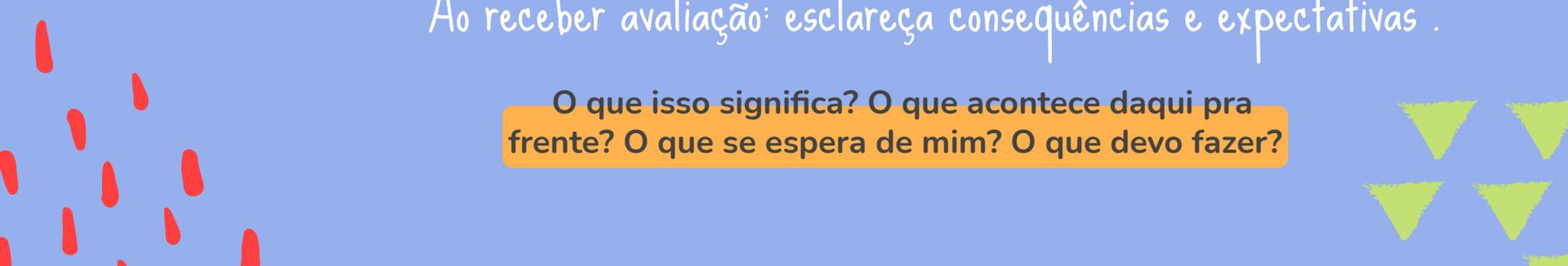


“Ao receber orientação: esclareça o conselho”.

**O que devo fazer se quiser segui-lo?**

“Ao receber avaliação: esclareça consequências e expectativas”.

**O que isso significa? O que acontece daqui pra frente? O que se espera de mim? O que devo fazer?**





“Antes de decidir se o feedback está certo ou errado, é preciso compreendê-lo. Isso parece óbvio, mas normalmente passamos por cima do entendimento e mergulhamos em julgamos apressados”.



# Feedback

Emissor - De onde vem



Dados

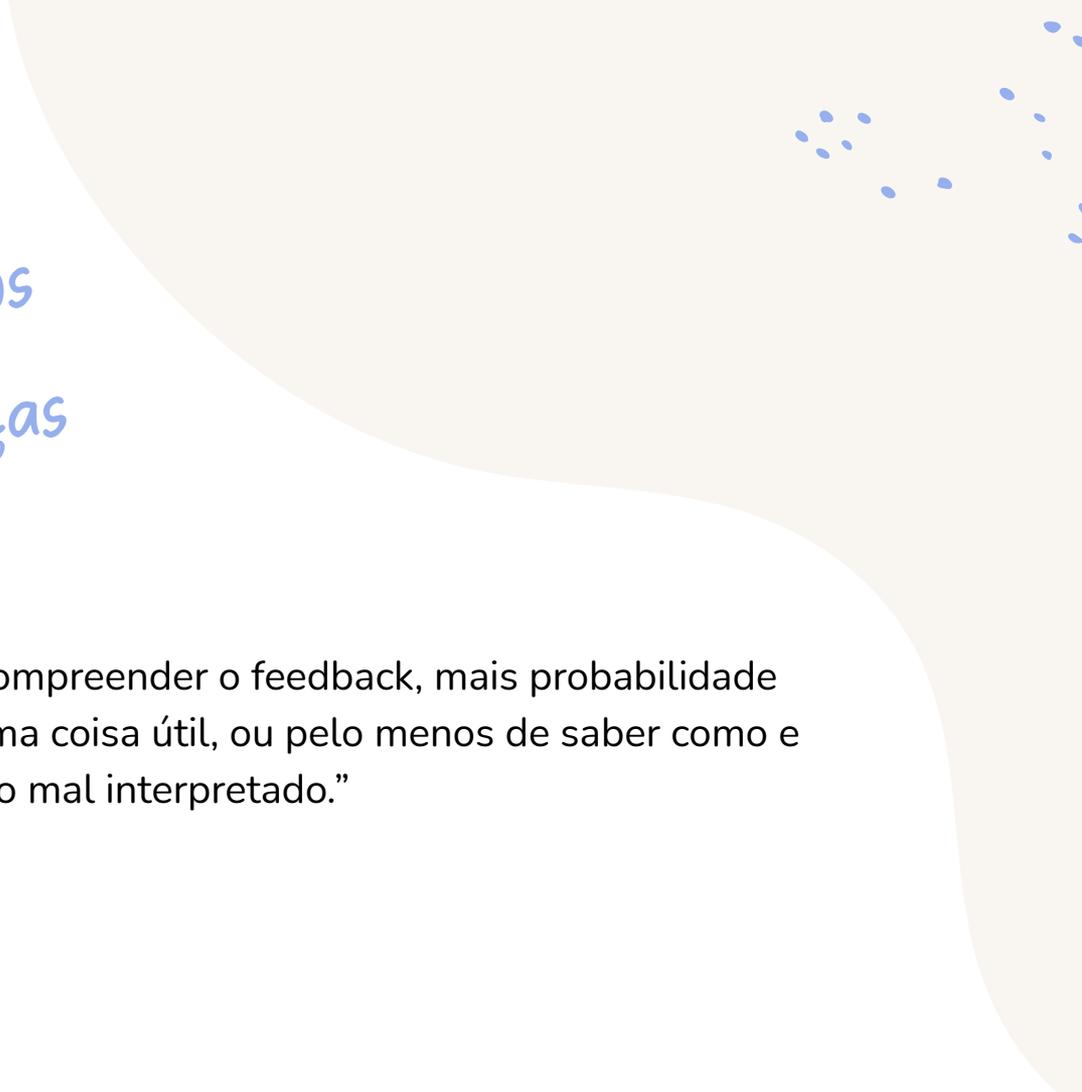
Interpretações

Receptor - Para onde vai



Rótulos

Consequências



# Deixe de detectar erros para detectar diferenças

“Quanto melhor você compreender o feedback, mais probabilidade de encontrar nele alguma coisa útil, ou pelo menos de saber como e por que você está sendo mal interpretado.”



# Mapa do abismo

Meus  
pensamentos  
e sentimentos

Minhas  
intenções

Meu  
comportamento

A impressão que  
eu causei neles

A ideia que criam  
sobre mim

## Pontos cegos comportamentais

"Nós nos julgamos por nossas intenções, enquanto os outros nos julgam pelas impressões que causamos".

Pontos cegos

Eles podem ver o que tentamos ocultar



# Como perceber nossos pontos cegos

Use suas reações como alerta.

Pergunte: O que está me atrapalhando?

Faça perguntas específicas e reaja com interesse autêntico e gratidão.

Procure padrões: Onde foi que eu ouvi isso antes?

Peça uma segunda opinião levando o conjunto completo.

Faça registros de si mesmo.

Foque na mudança de dentro para fora. Admita padrões e manifeste que está tentando mudar.

Ao receber um feedback, se esforce para saber mais como os outros veem você.

# Gatilhos de relacionamento

O desafio do nós

# O que pensamos do emissor



## Competência ou capacidade de julgar

Como, quando e onde dar o feedback.

## Credibilidade

Formação ou experiência do emissor.

## Confiança

Motivação do emissor.

Separe confiança de conteúdo.

# Como nos sentimos tratados por eles



## Reconhecimento

Eles veem nosso esforço e nosso sucesso?

## Autonomia

Estamos dando espaço e controle adequados?

## Aceitação

Ajuste de comportamento x rejeição de quem se é.



# Administrando gatilhos de relacionamentos

Enxergue os dois tópicos em questão: o feedback original e o problema de relacionamento.

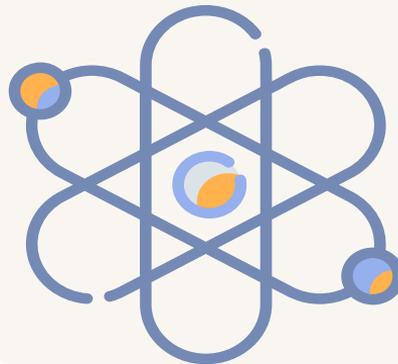
Dê a cada assunto seu próprio rumo: Qual assunto deve ser discutido primeiro?

- Vantagem do feedback original - começar pelo tema abordado.
- Emoção - reação ao gatilho de relacionamento pode impedir de assimilar o feedback.

O que é por trás do conselho?

Isso é para me ajudar a crescer e melhorar ou é o meio que o emissor encontrou para tratar uma questão de relacionamento que o preocupa?

# O sistema de relacionamento



“Quando algo vai mal num sistema, cada um de nós percebe coisas que o outro não vê.”

“Fico propenso a ver coisas que você fez que levaram a isso, e você fica propenso a ver as coisas que eu fiz.”

# Ver o feedback no sistema



## Um passo atrás

Intersecção entre mim e você.

De que maneira o feedback reflete diferenças de preferências, suposições, estilos ou regras implícitas em nós?

## Dois passos atrás

Confronto de papeis.

Nossos papéis tornam mais ou menos provável que entremos em conflito?

Até onde vai o papel e onde começa a personalidade ou desempenho?

## Três passos atrás

Quadro geral - visão global

Atores + ambiente físico, tempo, políticas, processos...

O que estou fazendo ou deixando de fazer está colaborando com a dinâmica que se estabeleceu entre nós?

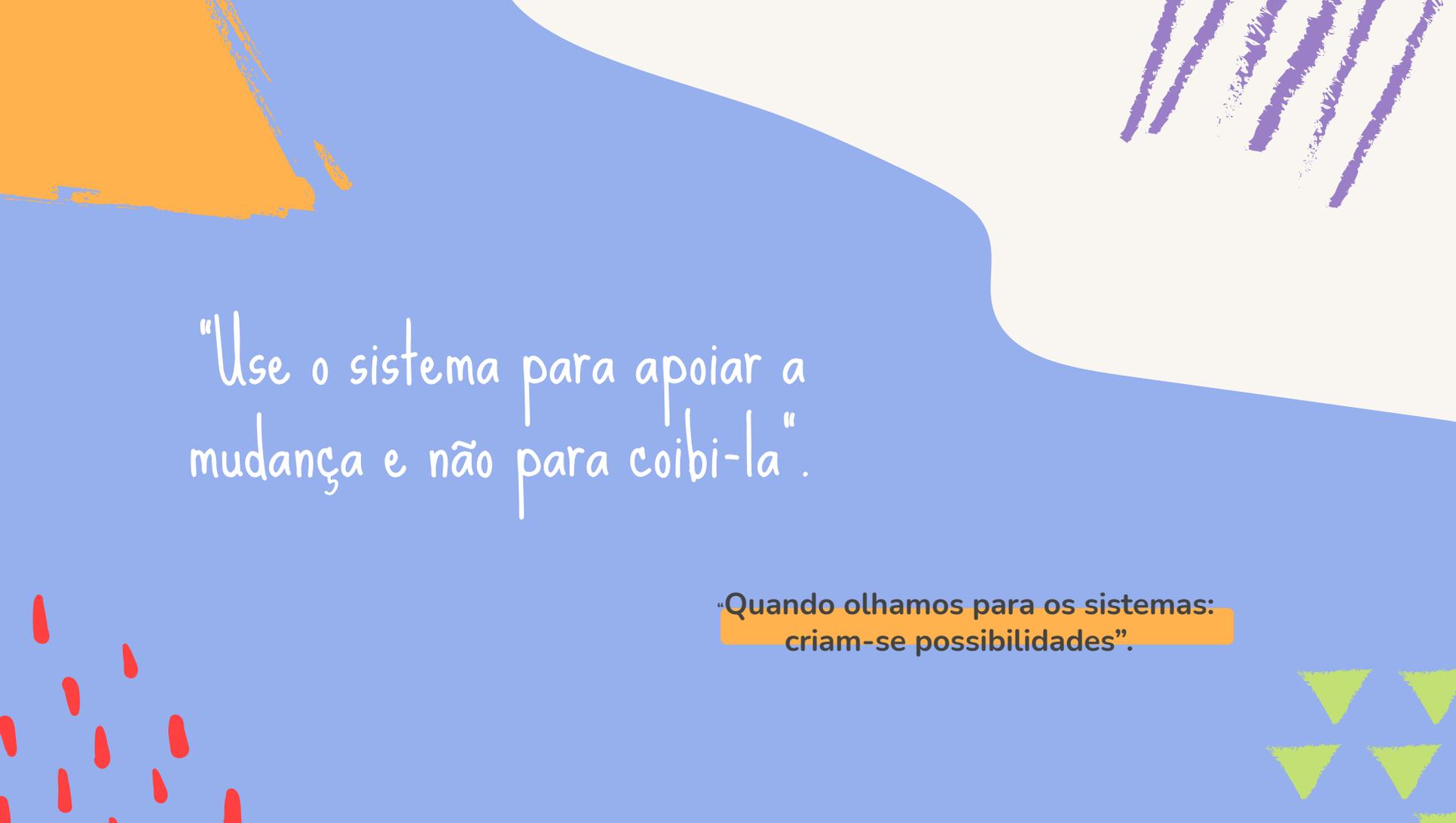
# Vantagens de uma ótica de sistemas

Exatidão;

Afasta juízos desnecessários;

Reforça a responsabilidade;

Ajuda a corrigir a tendência de desviar ou assimilar

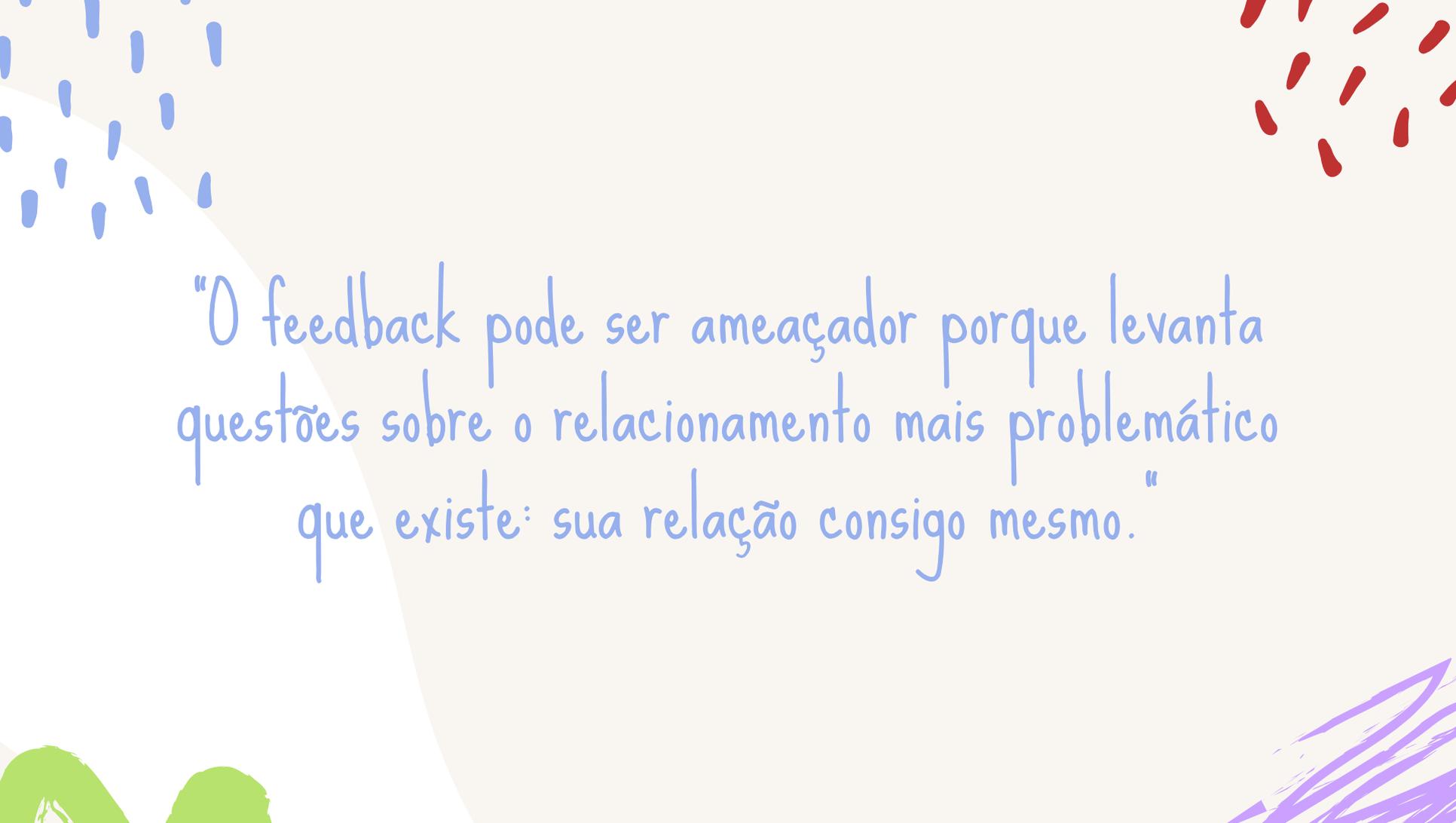


“Use o sistema para apoiar a mudança e não para coibi-la”.

“Quando olhamos para os sistemas:  
criam-se possibilidades”.

# Gatilhos de identidade

O desafio do eu.



"O feedback pode ser ameaçador porque levanta questões sobre o relacionamento mais problemático que existe: sua relação consigo mesmo."



50%

Da nossa felicidade está no nosso circuito

40%

Vem do modo como interpretamos o que acontece conosco e como reagimos a isso

10%

É determinado pelas circunstâncias - onde e com quem vivemos, trabalhamos, nossa saúde...



# O circuito - variáveis básicas



## Linha base

Estado padrão de bem-estar ou contentamento em direção ao qual você se desloca de acordo com os acontecimentos bons ou ruins da sua vida.

## Oscilação

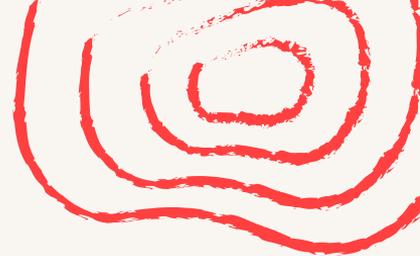
Até onde você vai pra cima e para baixo?

## Sustentação e recuperação

Quanto tempo dura a oscilação?



# As emoções distorcem nossa percepção



Pensamentos + Sentimentos = História

**Passado** - tendência google.

**Presente** - não uma coisa só, mas tudo.

**Futuro** - tendência a eternizar e formar bola de neve.



# Desfaça as distorções

Esteja preparado e atento.

Se possível pense com antecedência na conversa.

Conheça seus padrões.

Pense: Como reajo normalmente?

Pense no pior cenário e raciocine sobre as possíveis consequências.

Desate os nós entre sentimento, história e feedback.

O que eu sinto? Que história estou contando? Qual é o feedback real?

Use um quadro de contenção: A que isso diz respeito e ao que não diz.

Dimensione corretamente as consequências.

Ponha-se no lugar de um observador.

# Desfaça as distorções

Ponha-se no futuro e olhe para trás.

Admita que você não pode controlar o modo como é visto pelos outros.

Tenha empatia.

**“As informações alheias sobre você  
são informações, não conclusões”.**

PEÇA AJUDA



Dica de leitura

**OBRIgADO**

**PELO**

**FEEDBACK**

A CIÊNCIA E A ARTE DE RECEBER  
BEM O RETORNO DE CHEFES,  
COLEGAS, FAMILIARES E AMIGOS  
**DOUGLAS STONE &  
SHEILA HEEN**

Muito obrigada!

 @robertakoche

 roberta@trin.ca