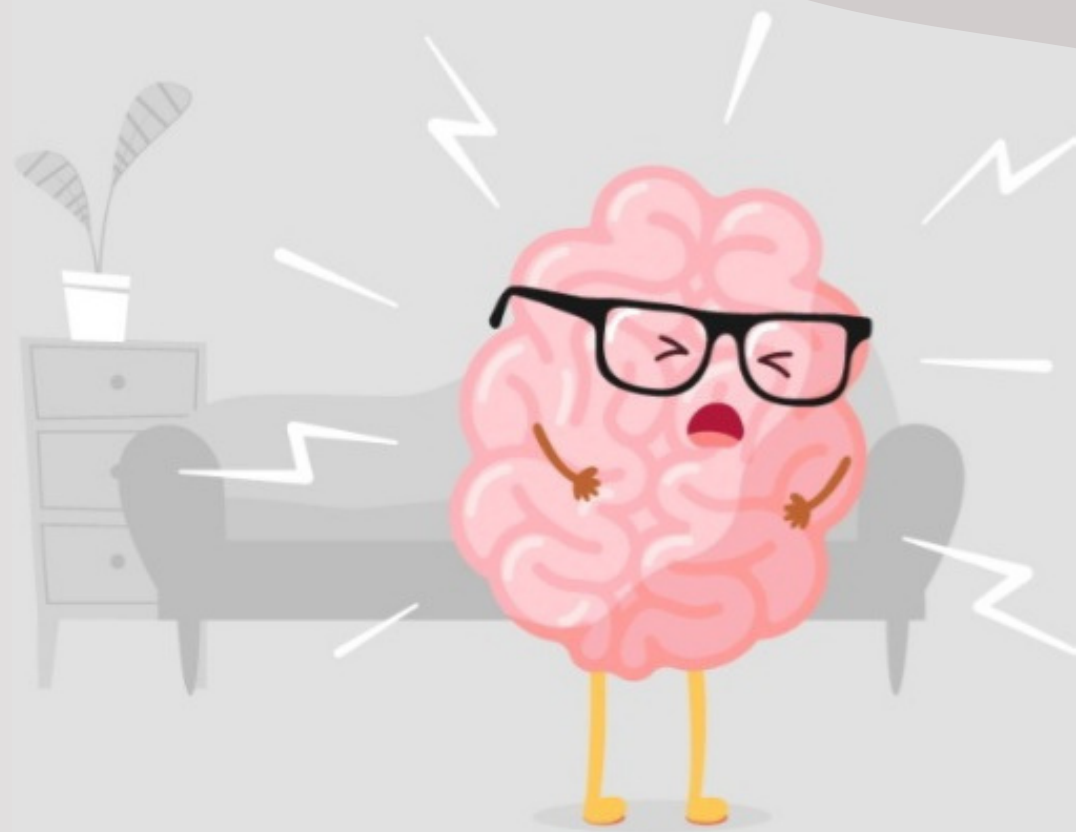
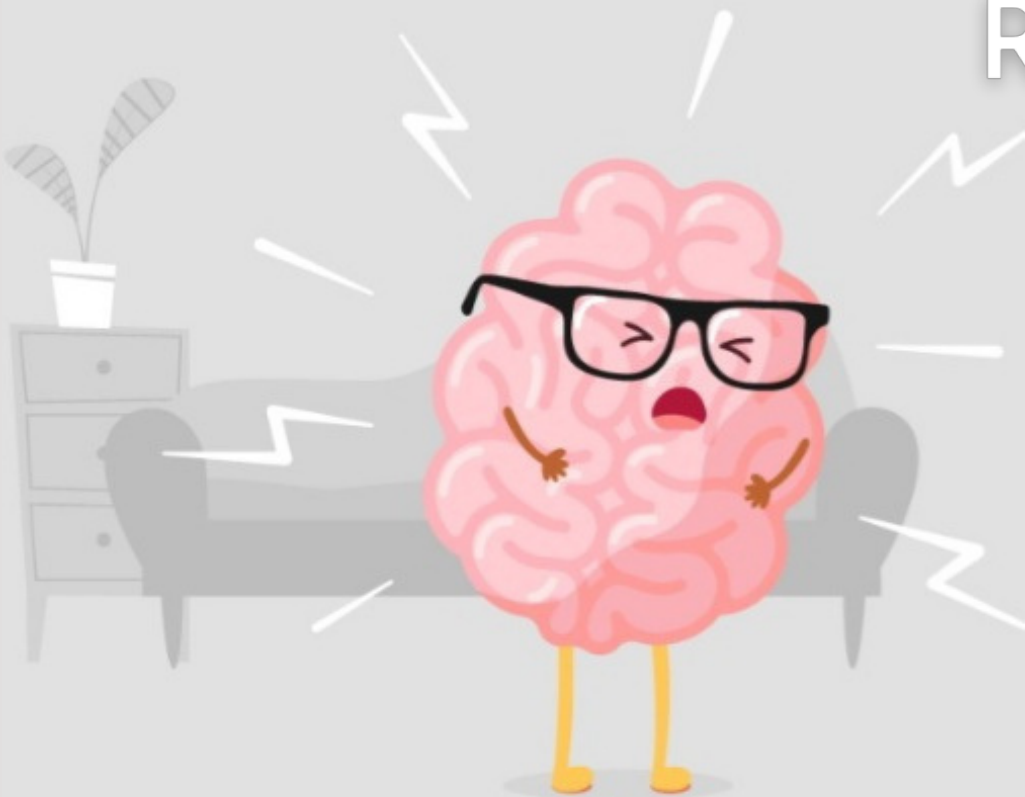


NÃO É NORMAL



NÃO É NORMAL

Relações Interpessoais e Feedback



O que é relacionamento interpessoal no trabalho?

O relacionamento interpessoal no trabalho nada mais é do que a conexão, ou seja, a relação entre duas ou mais pessoas em âmbito profissional. Trata-se de como esses indivíduos se relacionam e qual é o nível de qualidade dessas relações.

Dependendo da área de atuação, você tem mais contato com uma ou outra pessoa e, para que o trabalho seja executado da melhor forma, muitas vezes é necessário ser capaz de cultivar as relações com maestria.

Além disso, para a maioria das pessoas, o trabalho é um importante componente da vida, não apenas no sentido material - salário, benefícios -, como também em relação ao desempenho das atividades e para o contato social.

Hoje se sabe que o cotidiano do trabalho influencia na vida e nas emoções das pessoas. Por exemplo, a realização de um projeto de trabalho

resulta em sentimentos positivos, assim como uma discussão com o chefe pode acarretar sentimentos de preocupação.

É necessário considerarmos que as pessoas não funcionam como máquinas e que muitas vezes o comportamento apresentado por um colega é diferente do que esperamos. Para trabalhar bem, e em grupo, as pessoas precisam possuir não apenas competências técnicas para realizar suas funções, mas também competências emocionais.

Se as relações interpessoais são construtivas, a colaboração e o afeto predominam, o que possibilita a coesão do grupo. Caso contrário, o grupo passa a ter conflitos internos.



Qual a importância no relacionamento interpessoal no trabalho?

Assim como na vida pessoal precisamos de pessoas ao nosso lado para crescermos e nos desenvolvermos, no meio profissional não é diferente. As relações saudáveis entre os profissionais de uma instituição são benéficas para todos os envolvidos, inclusive para a evolução da organização como um todo.



É aquela história que diz “*juntos vamos mais longe*”, sabe? É claro que cada profissional deve ser responsável e competente na sua própria função, mas em muitos projetos e metas é necessário garantir que um grupo de indivíduos seja capaz de trabalhar em conjunto para atingir objetivos em comum.

Pessoas que têm dificuldade para se relacionar e se comunicar podem acabar cometendo mais erros e não conseguem ser tão eficientes trabalhando em equipe. Em contrapartida, uma boa relação interpessoal, por meio da união de esforços, sempre será benéfica, afinal competências e visões complementares são essenciais para o crescimento de uma instituição.

Além disso, boas relações interpessoais proporcionam um bom clima organizacional. O clima organizacional se trata de um indicador que tem como objetivo medir a satisfação e a percepção dos trabalhadores de uma organização em relação ao ambiente de trabalho no qual estão inseridos.

Quando não há colaboração e respeito, o clima organizacional pode ficar mais pesado e negativo, as pessoas acabam se sentindo mais isoladas e tristes. Afinal, um dia a dia com uma boa comunicação e parceria contribui para um clima mais leve e positivo.

Quais são os elementos necessários para estabelecer boas relações interpessoais no trabalho?

Para que sejam estabelecidas boas relações interpessoais no trabalho, alguns elementos são fundamentais, tais como: respeito, empatia, saber ouvir, colocar limites e abertura para feedbacks e críticas.

Respeito



Um dos grandes desafios dos relacionamentos interpessoais é precisar lidar com as diferenças. As pessoas têm visões, valores e modos de agir que podem se contrapor bastante, mas em um ambiente de trabalho é preciso estar preparado para lidar com isso.

Uma postura autoritária e fechada para a diversidade pode ser muito nociva para a construção de relações saudáveis e duradouras. É necessário trabalhar o respeito às diferenças e a tolerância para que todos se sintam confortáveis para expor opiniões e ideias. Aceitar visões diferentes é uma forma de aprender e se permitir desenvolver, além de ser um dos ingredientes principais para se criar conexões com as pessoas.

Empatia



Todo relacionamento necessita de empatia, que nada mais é do que a capacidade de se colocar no lugar do outro. Na verdade, ela está muito mais na tentativa de entender melhor a outra pessoa, considerando sua perspectiva, trajetória e dificuldades.

A empatia possui 3 pilares:

- Capacidade de assumir a perspectiva do outro.
- Afastar-se do julgamento.
- Reconhecer a emoção do outro.

Quando a empatia é desenvolvida no ambiente laboral, o clima de trabalho se torna mais harmonioso e cooperativo, pois os membros da equipe se lembram que, antes de qualquer questão profissional, são humanos.

Saber ouvir



Saber ouvir é considerado uma das maiores habilidades humanas, isso implica dar àquele que fala sua atenção, somada à capacidade de compreensão. Muitas razões estão envolvidas no ato de ouvir, são elas: desejo de obter informação; curiosidade

em receber uma resposta; interesse em participar da história de outro ser humano; necessidade de estabelecer novos relacionamentos; respeito e valorização da outra pessoa.

De modo geral, não somos bons ouvintes. Desde a mais tenra idade, fomos educados para falar e continuamos sendo treinados para a oratória. E, porque ouvimos pouco, os problemas de comunicação são apontados como um dos mais graves nas organizações.

A maioria dos conflitos acontece em virtude da dificuldade que temos em ouvir e compreender o outro. Temos o hábito de julgar o outro a partir dos nossos valores, esquecendo-nos de respeitar as diferenças individuais. A nossa dificuldade em ouvir o outro aumenta, principalmente, se temos pontos de vista diferentes.

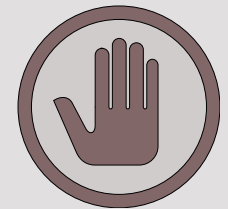
Muitos gestores avaliam sua equipe a partir dos seus próprios paradigmas, da sua maneira de ver o que é certo e errado, sem considerar o pensamento do outro, sem querer ouvir o que as pessoas pensam. É fundamental que o gestor queira saber o ponto de vista de sua equipe, pergunte antes de julgar, permita que sejam dadas sugestões, crie espaços para que diferentes percepções possam vir à tona e solicite sempre que possível a participação de todos.

Existem algumas maneiras de demonstrar à pessoa que fala que você está efetivamente ouvindo. Fazer perguntas pode demonstrar o quanto você está atento

e encorajar aquele que fala. Alguns sinais como sorriso, olhares de surpresa e admiração podem constituir uma forma eficiente de assegurar que você está ouvindo.

O que é importante observar é que ouvir não é uma atitude passiva, e que você pode ser ativo demonstrando seu respeito pelo outro. Ouvir não é calar-se - a mudez pode até ser ofensiva. Ouvir é mostrar interesse, acompanhar o raciocínio do outro e se manifestar no momento oportuno. Na arte de ouvir e falar, com propriedade e oportunidade, está o segredo da convivência harmoniosa e produtiva. Ouvir é uma atitude ética, ao significar respeito pela opinião do outro.

Colocar limites



Por mais que algumas pessoas criem laços que vão além do âmbito profissional, é necessário saber estabelecer algumas barreiras entre os dois universos para não criar confusões e desentendimentos. É preciso ficar atento aos limites entre vida pessoal e profissional, já que não se pode esquecer de que se trata de um ambiente profissional.

Os próprios gestores precisam trabalhar esses limites, pois às vezes podem criar

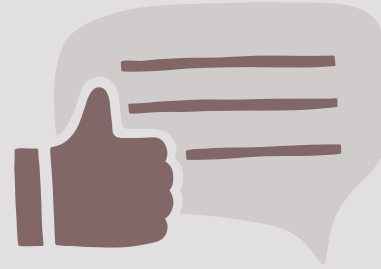
uma amizade com alguém da própria equipe, mas isso não pode interferir nos feedbacks, análises de desempenho e resolução de conflitos. O gestor deve ser uma figura imparcial em diversos momentos e primar pelo desenvolvimento da equipe como um todo.

Confira alguns limites que precisam ser mantidos no ambiente profissional:



- * Mantenha a formalidade.
- * Dialogue nas horas certas.
- * Fuja da “rádio corredor”.
- * Exercite sua inteligência emocional.
- * Não compartilhe detalhes da sua vida pessoal.
- * Evite disputas e conflitos.
- * Seja prestativo, mas não exagere, tornando-se intrusivo.
- * Dialogue ao invés de discutir.
- * Não seja arrogante.

Abertura para feedbacks e críticas



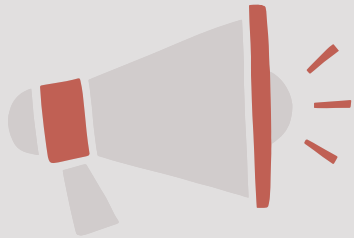
Uma das maiores vantagens de se relacionar com as pessoas é que ampliamos a nossa visão de mundo, assim aprendemos a enxergar problemas e desafios a partir de uma nova perspectiva.

Além disso, a partir do momento em que se cria uma abertura para se relacionar com o outro, é preciso estar preparado para lidar com feedbacks e críticas. Nenhum relacionamento interpessoal se sustenta sem essa construção e é importante ressaltar como esse processo é benéfico para o autodesenvolvimento e autoconhecimento de cada um.

Afinal, quando você ouve do outro sobre o que você faz bem e sobre o que você pode melhorar, fica mais fácil entender seus pontos fortes e fracos e enxergar oportunidades de crescimento. Um relacionamento interpessoal saudável e positivo é capaz de ajudar todos os envolvidos a crescerem.

O que é e para que serve o feedback?

O feedback é uma ferramenta fundamental para o bom andamento de qualquer instituição.



Trata-se de um retorno ou parecer a respeito de atividades, de projetos e de atitudes. Pode ser individual ou relativo a um grupo. Também pode ser classificado como positivo ou negativo.

No primeiro caso, o retorno contém o reconhecimento do bom trabalho prestado e motiva o profissional a continuar engajado com a instituição. Afinal, tem dias em que não estamos bem, mas quando recebemos um retorno sobre as nossas funções e percebemos que fazemos a diferença, tudo melhora.

Dar retornos com periodicidade é de extrema importância para que o profissional se sinta reconhecido e saiba onde está acertando. O feedback positivo é uma forma de valorizar as capacidades de sua equipe, mostrando que você confia e aposta neles. Isso não quer dizer que os profissionais não tenham pontos que precisam ser trabalhados, mas sempre que puder dar um feedback positivo, dê!

Já o feedback negativo, geralmente, é composto de apontamentos sobre o que deve ser melhorado. Saber como dar feedback com teor negativo é fundamental, pois é muito complexo indicar pontos que estão aquém do esperado sem ser rude ou indelicado. Ele precisa ser bem feito para evitar constrangimentos, alcançando os resultados desejados. Apesar de sua complexidade, sempre que for preciso dar feedback negativo, dê!

Se você utiliza o feedback como uma ferramenta de trabalho, será mais fácil dar um feedback negativo, afinal você possui também a prática de dar feedback positivo, quando necessário.

Como dar um feedback positivo?

Este tipo de feedback costuma ser mais simples e também mais tranquilo de ser realizado. Basta seguir os passos a seguir:



1 Relate a situação precisa

Descreva o comportamento específico que contribuiu para melhorar o resultado ou o ambiente de trabalho assim que isso ocorrer, não deixe a oportunidade passar, nem perca o *"timing"*.

2 Reconheça os ganhos

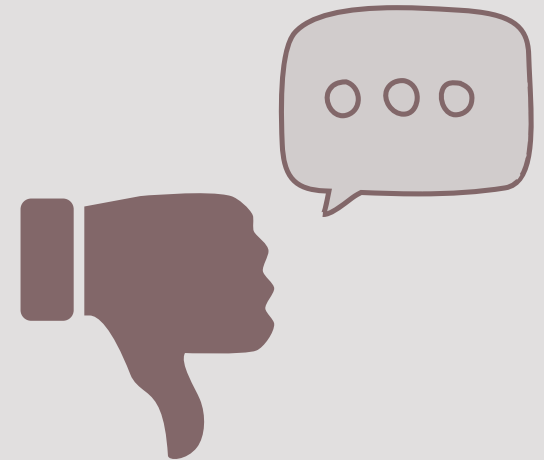
Mencione quais foram as melhorias decorrentes desse comportamento positivo, manifestando o quanto de ganho para o todo ele trouxe.

3 Recorde e valorize a performance apresentada

Se possível, procure também valorizar as competências gerais do profissional e mostrar melhorias em relação a desempenhos anteriores.

Como dar um feedback negativo?

Este tipo de feedback costuma ser mais desafiador para muitos gestores, exige treino, porém ele é de extrema importância, tanto quanto o feedback positivo. Como forma de auxiliar, elencamos abaixo os passos que devem ser seguidos para a realização de um bom feedback negativo.



1 Reflita antes de dar o feedback

Antes de dar o primeiro passo, você deve se preparar para a conversa. Nos casos de feedback negativo, você precisará apresentar fatos e argumentos que justifiquem o retorno negativo - de maneira clara e respeitosa. Pode ser importante, também, rever o que foi discutido e proposto no último feedback e observar o que aconteceu até então.

Além disso, uma simples frase dita sem pensar pode gerar enormes conflitos. Dessa forma, reflita sobre questões como:



- O feedback que pretendo dar é verdadeiro?
- O que eu programei pra dizer é bom para quem vai escutar?
- É necessário ou útil fazer todos esses apontamentos?
- Isso ajudará o profissional e a instituição?

Se as respostas aos questionamentos acima forem positivas, siga em frente e dê o feedback.

2 Faça do feedback algo imediato e regular

Independente do tipo de feedback, esperar para fazê-lo "mais tarde" não é a melhor solução. Isso porque, quando procrastinamos algo, a tendência é que as atividades se acumulem e, quando isso ocorre, não há tempo hábil para dar o feedback de maneira minuciosa e cuidadosa. Em função disso, é importante fazer dessa prática uma constante no ambiente de trabalho.

3 Comece dizendo algo positivo

O ideal é começar com os elogios. Para que a conversa seja efetiva, é preciso apresentar primeiro como o profissional tem se saído bem em determinadas funções ou demandas, para então, mostrar no que ele pode melhorar e quais aspectos ou habilidades precisa aprimorar.

4 Seja transparente em relação ao que poderia ter sido feito de forma diferente

Não há nada mais entediante do que receber um retorno cheio de rodeios e com falhas na comunicação, não é mesmo? Neste momento, tudo o que esperamos é que o gestor seja objetivo e não deixe dúvidas quanto aos apontamentos relevantes. O grande segredo é falar de situações pontuais e de entregas, e não críticas soltas sobre comportamentos.

Saber como dar feedback com clareza é, também, aumentar a sua eficácia, pois caso algum ponto precise ser ajustado, mostrar exatamente o que não está adequado e o que deve ser feito é a melhor maneira de garantir que o profissional, de fato, aperfeiçoe o seu trabalho. Faça isso sem colocar a culpa nele em nenhum momento e sem deixá-lo desmotivado. Reforce que, sobretudo, o objetivo da conversa é auxiliá-lo.

5 Explique detalhadamente o que espera do futuro

Torne evidente como espera que o profissional aja a partir de então. Cite comportamentos exemplificativos que possam ser seguidos de acordo com a situação concreta que estão enfrentando. Se for só para reclamar, criticar, e não trazer solução, nem dê o feedback. A única coisa que você vai conseguir é deixar o outro irritado.

Além disso, leve em consideração as possíveis explicações que ele tenha dado para justificar seu erro ou desempenho insuficiente. Identifiquem, juntos, como as barreiras apontadas podem ser superadas. Se ele diz ter dificuldades em usar um determinado programa, combine uma capacitação interna, que pode ser dada por outra pessoa da equipe; se for falta de algum instrumento de trabalho, providencie a aquisição; se for alguma habilidade que ele precisa desenvolver, indique leituras ou cursos gratuitos disponíveis na internet.

6 Anote o que foi combinado e marque um novo momento para o feedback

Já combine um prazo para uma nova conversa, focada especificamente no ponto discutido. Anote o que foi dito e combinado para que vocês possam retomar a conversa a partir desse ponto. Muito importante é não esperar que o profissional irá, de imediato, já mudar sua forma de agir, ele precisará de um tempo para absorver o que foi dito e passar a agir conforme foi acordado. À medida que o profissional conseguir cumprir os combinados, não deixe de dar feedback positivo.

7 Não esqueça de destacar os pontos fortes

A conversa deve ser finalizada com pontos positivos. O gestor deve ser capaz de olhar para além da situação atual na hora de motivar sua equipe. Para isso, ele precisa mostrar como aprecia o trabalho daquele profissional, apesar de eventuais equívocos cometidos, motivando-o a se aperfeiçoar.

Feedback negativo para o gestor

Dar um feedback negativo para o gestor pode ser muito difícil, já que existe gestor que realmente não dá abertura. Se for esse o seu caso, ensaie bem seu feedback. Por outro lado, os profissionais que realmente desejam crescer devem estar abertos e aceitar críticas.

Como recomendação, sempre relacione seu feedback a uma tarefa do seu trabalho na qual você se sentiu desamparado em algum aspecto. Diga o que você gostaria de receber dele, o que você sente falta para que o dia a dia seja mais produtivo e o relacionamento de vocês seja mais leve.



Quais são os principais erros a serem evitados ao dar um feedback?

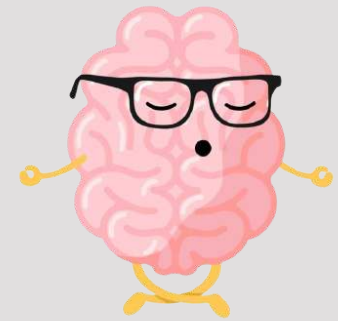
É importante que você, além de saber como proceder ao dar um feedback, também saiba o que evitar nesse processo. Abaixo, separamos alguns exemplos de erros que devem ser evitados:

- * Não se preparar antecipadamente.
- * Chamar o profissional de descomprometido ou irresponsável, ao invés de focar na situação específica e nas formas de melhoria.
- * Não ouvir ou não levar em conta as justificativas do profissional.
- * Dar um feedback negativo sem embasamento ou justificativa.
- * Dar o feedback com o intuito de prejudicar o profissional.

- * Focar somente nas críticas.
- * Fazer comparações entre os membros da equipe.
- * Perceber que o profissional está fazendo algo equivocado e demorar para instruí-lo ou para dar um feedback a respeito.
- * Dar feedback negativo em público, expondo o profissional.
- * Pedir para que outro membro da equipe dê o feedback por você.



Dicas culturais



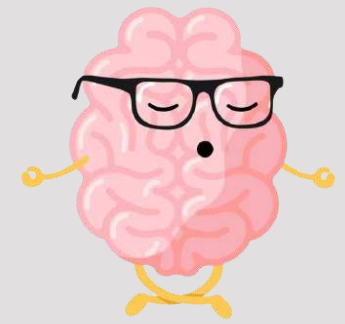
TedTalk “O perigo de uma história única” (Chimamanda Adichie)

Neste vídeo, a escritora africana alerta sobre os perigos de se contar uma história apenas sob uma perspectiva. Adverte-nos que se ouvimos somente uma única história sobre outra pessoa ou país, corremos o risco de gerar grandes mal-entendidos. Segundo ela, a história única cria estereótipos, fazendo com que uma história se torne a única e definitiva história sobre aquela pessoa. O que nos faz refletir que, se quisermos de fato construir boas relações interpessoais e nos conectar com os demais, precisamos estar prontos para romper com estereótipos e dispostos a ouvir além.



Para assistir a conferência, clique na imagem.

Dicas culturais



Vídeo “O Poder da Empatia” (Brené Brown)

Você sabe qual a diferença entre SIMPATIA e EMPATIA? Esta breve animação responde muito bem a questão! Para nos conectarmos com alguém, de forma empática, temos que nos conectar com algo em nós que conheça o mesmo sentimento que o outro está sentindo. Devemos estar dispostos a nos entregar à relação, sem julgamentos. Enquanto a simpatia indica uma vontade de estar na presença de outra pessoa e de agradá-la, a empatia manifesta uma vontade muito mais profunda, a de tentar compreender de fato a outra pessoa.

[!\[\]\(d66ff64371a51729ac8c1cdaa685ba6f_img.jpg\)](#) Para assistir o vídeo, clique na imagem.



Livro “Preciso saber se estou indo bem!” (Richard Williams)

Trata-se de uma história sobre a importância de dar e receber feedback. Escrito de maneira dinâmica e repleto de estratégias de fácil implementação, este livro apresenta os quatro tipos de feedback - positivo,

corretivo, ofensivo e insignificante -, ensinando quando usar os dois primeiros e como evitar os outros. Sucesso de vendas, já conta com mais 120.000 exemplares vendidos no Brasil.

Referências

ASPECTUM. Como dar feedback corretamente? 7 dicas para pôr em prática. Disponível em: <<https://aspectum.com.br/blog/como-dar-feedback-corretamente>>. Acesso em: 17 de novembro de 2021.

FEBRACIS. Relacionamento interpessoal no trabalho: a essência das profissões do futuro. Disponível em: <<https://febracis.com/relacionamento-interpessoal-no-trabalho/>>. Acesso em: 17 de novembro de 2021.

LOPES, A. 3 formas de iniciar adequadamente um feedback difícil. Disponível em: <<https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/carreira/3-formas-de-iniciar-adequadamente-um-feedback-dificil/>>. Acesso em: 16 de novembro de 2021.

OLIVEIRA, M. 6 feedbacks mais difíceis de se dar a colegas de trabalho. Disponível em: <<http://rotadainovacao.com.br/6-feedbacks-mais-dificeis-de-se-dar-a-colegas-de-trabalho/>>. Acesso em: 16 de novembro de 2021.

SANTANDER. Como dar um feedback negativo. Disponível em: <<https://santandernegocioseempresas.com.br/conhecimento/gestao-de-pessoas/como-dar-um-feedback-negativo-/>>. Acesso em: 17 de novembro de 2021.

SÓLIDES. Feedback positivo: entenda a importância. Disponível em: <<https://blog.solides.com.br/feedback-positivo/>>. Acesso em: 16 de novembro de 2021.

SOUZA, P. Saiba como escrever um feedback para o seu chefe e alcançar resultados. Disponível em: <<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/como-escrever-um-feedback-para-o-chefe>>. Acesso em: 16 de novembro de 2021.

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA JÚLIO DE MESQUITA FILHO. Projeto Viver Bem. Relações interpessoais e qualidade de vida no trabalho. Disponível em: <<https://www.foar.unesp.br/Home/projetoviverbem/relações-interpessoais-e-qualidade-de-vida-no-trabalho.pdf>>. Acesso em: 17 de novembro de 2021.

VITTUDE. Como o líder deve tratar o relacionamento interpessoal no trabalho? Disponível em: <<https://www.vittude.com/empresas/como-lider-deve-tratar-relacionamento-interpessoal-no-trabalho>>. Acesso em: 17 de novembro de 2021.