A IMPORTÂNCIA DO FEEDBACK COMO UMA FERRAMENTA ESTRATÉGICA PARA O DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL.

Autores: Natali Maria Nogueira da Silva[1], Ronaldo Wilson de Godoi[2].

[1] Faculdades FKB/fundação Karnig Bazarian, Raposo Tavares, km 162, Vila Nova - 18203340 – Itapetininga-SP, Brasil, natalimaria0905@gmail.com, ronaldo_201217@hotmail.com.

Resumo

O desenvolvimento de pessoas é um dos principais elementos dentro de uma organização. Neste contexto, o feedback é uma ferramenta capaz de orientar os colaboradores sobre seu desempenho apresentado. O presente estudo tem como finalidade analisar a influência do *feedback* no desempenho de profissionais, compreendendo suas habilidades individuais para a melhoria dos resultados organizacionais. A pesquisa caracteriza como aplicada, de abordagem qualitativa e quantitativa, com caráter descritivo sendo aplicado uma pesquisa de campo. Para a coleta de dados foi aplicado um questionário eletrônico onde obteve 49 respostas. O resultado demonstra que grande parte dos participantes reconhecem a importância da ferramenta para o desenvolvimento profissional. Conclui-se que quando realizado de maneira estruturada o feedback contribui significativamente para o crescimento profissional e assim alcançando os objetivos organizacionais.

Palavras-chave: Importância; feedback; ferramenta estratégica; desenvolvimento de pessoal.

Área do Conhecimento: Administração.

Introdução

Atualmente as abordagens relacionadas ao desenvolvimento de pessoal dentro das organizações, estão cada vez mais sendo debatidas e estudadas, buscando proporcionar melhor engajamento entre as equipes, a gestão de pessoas está interligada diretamente ao tema que será abordado, relacionando a capacidade de seus colaboradores com os objetivos da unidade.

A ferramenta pode ser compreendida como uma maneira de compreender seus desempenhos e seus pontos de melhoria sendo assim para Hattie e Timperley (2007) a presente efetividade desta ferramenta contempla juntamente com o método que aplicado como a maneira das informações são interpretadas através do indivíduo.

O principal objetivo deste estudo é analisar a influência do feedback no desempenho dos profissionais, compreendendo de que forma essa ferramenta contribui para o desenvolvimento das competências individuais dos colaboradores. Neste contexto o feedback não deve ser compreendido como um apontamento de erros e sim um processo contínuo de aprendizado para seu autodesenvolvimento, London e Smither (2002) destacam que não está relacionado apenas a receptividade e sim com a cultura organizacional da empresa, que esta cultura esteja implementada visando a comunicação e compreensão das informações gerando assim o próximo passo: a mudança em suas respectivas ações.

Nesse sentido, o principal problema desta pesquisa refere-se aos impactos do *feedback* negativo quando são conduzidos de maneira incorreta. A principal hipótese é que o uso do *feedback* estruturado, com propósito é de forma contínua, contribui significativamente para o desenvolvimento pessoal, sempre visando promover o engajamento e o autodesenvolvimento profissional.

Este trabalho torna-se relevante para ser estudado, pois existe a necessidade de as organizações aprimorarem a gestão de pessoas e desenvolverem os profissionais com a mais alta qualidade, preparando-os e alinhando-os com os objetivos da empresa. Quando aplicados de maneira correta e adequada, o *feedback* torna-se uma ferramenta essencial para a melhoria contínua dos funcionários, reconhecendo, assim, seus desempenhos positivos e os pontos que precisam ser melhorados, contribuindo para o crescimento profissional dentro da organização.

Metodologia

A presente pesquisa trata-se de uma abordagem de caráter qualitativo exploratório. A abordagem qualitativa está relacionada a análise dos conceitos apresentados na literatura especializada com o tema de gestão de pessoas, desenvolvimento profissional e feedback. Também foi realizado pesquisa de campo realizada por meio de um questionário estruturado, possibilitando a organização e análise dos dados obtidos de sua pesquisa.

De acordo com Vieira e Zouain (2005), a pesquisa qualitativa atribui importância fundamental aos atores envolvidos no estudo, aos discursos e aos significados transmitidos por eles. Esse tipo de pesquisa tem como viés a descrição detalhada dos fenômenos e dos elementos da pesquisa.

Aos objetivos, a pesquisa é classificada como descritiva, buscando identificar e apresentar as percepções dos participantes em relação a ferramenta aplicada no ambiente organizacional.

Os procedimentos técnicos, foi realizada uma pesquisa de campo, por meio da aplicação de um questionário eletrônico, onde foram obtidas 49 respostas ao total, não foi incluso a identificação dos participantes, a aplicação deste método tem como objetivo preservar a identidade dos participantes, mantendo assim a privacidade, confidencialidade e o anonimato dos respondentes, respeitando assim os princípios éticos relacionados a proteção de cada participante obtidos dentro da pesquisa.

O presente instrumento foi direcionado a pessoas de diferentes setores e estruturas organizacionais, sendo assim, não foi estabelecido um padrão de cargo como um requisito para a participação.

A escolha deste método teve como finalidade obter as diferentes percepções sobre o *feedback*, considerando tanto os colaboradores que vivenciam essa ferramenta na sua organização, quanto aqueles que possuem pouca e nenhuma experiência desta metodologia.

Resultados

A pesquisa de campo foi realizada através de uma aplicação de questionário eletrônico e obteve um total de 49 respostas. A análise dos dados permitiu identificar a percepção dos participantes sobre a metodologia apresentada e sua influência no desenvolvimento profissional.

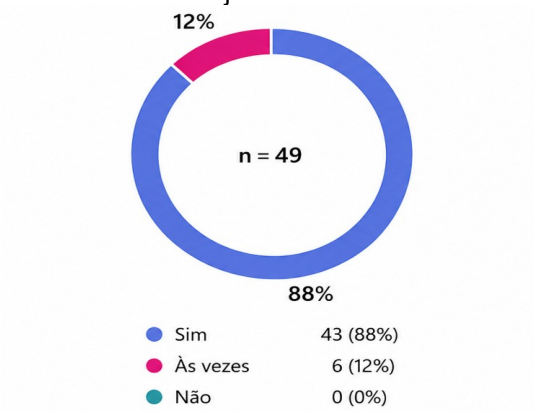
Em relação ao recebimento do *feedback* realizado por seus gestores, 84% dos participantes informaram que recebem mensalmente, 16% não recebem ou nunca receberam.

Dentre os participantes que recebem a presente ferramenta é analisado que apenas 6% dentre público recebem o *feedback* semanalmente, 22% recebem mensalmente é predominante 65% recebem apenas quando o gestor aplica, ou seja, não existe uma padronização desta ferramenta.

78% dos participantes afirmam que o *feedback* ajuda a identificar seus pontos fortes e pontos de melhoria, sendo assim 14% alegam que eventualmente conseguem identificar suas competências desenvolvidas.

Foi mencionado se os colaboradores costumam a mudar e corrigir suas falhas e as oportunidades de melhoria após utilizado essa metodologia, 88% mencionam que sim, elas costumam a redirecionar sua rota, procurando melhorar e se empenhar melhor é apenas 12% relatam que não, não mudam suas atitudes depois da aplicação desta ferramenta.

Figura 1 – Refletir sobre suas falhas e ajustar suas atitudes de maneira mais adequada



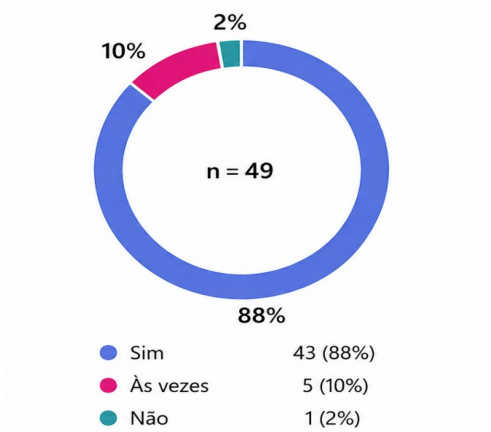
*Fonte: Elaborado pelos autores. (*2026*)*

De acordo com a Figura 1, os resultados obtidos são referentes os indivíduos que reconhecem suas falhas e refletem sobre suas atitudes, assim aprimorando seus comportamentos, de acordo com os dados 88% admitem que reconhecem as falhas e mudam suas atitudes, 12% informam que não mudam suas atitudes após o *feedback*.

Os resultados apresentados nesta pesquisa indicam que o *feedback* pode ser atuado como um mecanismo de orientação para o desenvolvimento profissional do colaborador, está diretamente ligado com o pensamento de London e Smither (2002) onde o feedback é considerado uma parte da gestão de desempenho.

A pesquisa também investigou a influência do reconhecimento positivo, 88% relatam que se empenham através do reconhecimento, 10% mencionam que ocasionalmente se desempenham e 2% afirmam que não se empenham através do reconhecimento.

Figura 2 – Reconhecimento de competências



*Fonte: Elaborado pelos autores. (*2026)

A Figura 2 acima mostra a valorização do reconhecimento positivo, 88% mencionam que concordam com este método pois sentem a facilidade em se desenvolver, 10% mencionam que ocasionalmente sentem que tem a influência positiva nas suas atitudes e apenas 2% mencionam que não sentem esse reconhecimento positivo.

No livro obrigado pelo *feedback* escrito por Douglas Stone e Sheila Heen é mencionado em como as pessoas interpretam o que recebem, neste processo, desenvolver a autoconsciência torna-se fundamental para que as pessoas conheçam seus sentimentos e saiba como agir em diferentes situações.

De maneira geral, a presente pesquisa aplicada se encontra predominante positiva, grande parte dos participantes reconhece a contribuição desta ferramenta para se manterem motivados, identificando os pontos forte e oportunidades de melhoria.

Discussão

Com os resultados obtidos através da pesquisa de campo, demonstrou que 78% dos participantes consideram que o *feedback* aumenta a motivação enquanto 86% reconhecem a contribuição para identificar os pontos fortes e oportunidades de melhoria, reforça que o *feedback* vai além de apenas exercer a função e sim que contribui para seu autodesenvolvimento e o desenvolvimento profissional.

Através deste resultado, está relacionado com a perspectiva de Chiavenato (2014), a gestão deve buscar a desenvolver e valorizar os colaboradores, assim alinhando as competências com os objetivos da organização. Sendo assim, quando o profissional recebe as devidas informações sobre seu desempenho, pode compreender melhor quais as necessidades do desenvolvimento para assim poder redirecionar a rota.

De acordo com o Kluger e DeNisi (1996) o efeito do *feedback* pode ser interpretado de acordo com a intervenção é realizada, neste sentido os resultados da pesquisa demonstra que a presente ferramenta não garante a mudança positiva sendo necessário mudar a maneira de como é aplicado, o conteúdo abordado e o direcionamento das devidas informações transmitidas.

No livro “obrigado pelo *feedback*” escrito por Douglas stone e Sheila Heen o feedback não é apenas compreendido como uma informação transmitida por quem recebe, mas sim de como recebe e é interpretado. Nesse sentido Stone e Heen destacam que são os próprios receptores que atribuem qual é o significado do *feedback* e se decidem se irão agregar em sua vida ou não, contudo a efetividade da ferramenta não está ligada apenas a qualidade da mensagem e sim na capacidade de reconhecer, compreender as suas próprias emoções sempre mantendo o equilíbrio emocional.

Contudo, podemos concluir com os seguintes resultados obtidos, permite a compreensão da efetividade que o *feedback* trás, onde não está relacionado apenas a sua existência, mas sim a forma que será aplicado, a frequência e a finalidade que é realizado.

Portanto o *feedback* tende a apresentar melhores resultados quando se utiliza de forma contínua de comunicação, desenvolvimento e principalmente reconhecimento, sendo assim, o colaborador compreende tanto o que está realizando de maneira adequada quanto os aspectos que precisam ser aperfeiçoados.

Conclusão

O presente estudo teve como objetivo analisar a importância do *feedback* como uma das principais ferramentas estratégicas para o desenvolvimento de pessoal dentro das organizações, compreendendo assim a influência que tem no desempenho profissional dos colaboradores.

A partir da pesquisa de campo aplicada podemos observar que o *feedback* apresenta uma percepção positiva entre os participantes. Sendo assim grande parte demonstra o reconhecimento através dessa ferramenta, a importância que representa para a motivação e a identificação dos pontos fortes e pontos de melhoria.

Os dados demonstram que 88% dos respondentes procuram corrigir suas falhas e melhorar o seu desempenho após a troca de informação. Esses resultados reforçam a importância da utilização desse método, pois a tendência é sempre melhorar.

Entretanto, foi identificado uma oportunidade, onde os colaboradores mencionam que apenas 65% recebem o *feedback* sem um cronograma específico, isso acaba gerando falhas, podendo passar o propósito errado, podendo ser realizado apenas após uma falha, tirando o intuito positivo do feedback. Desta forma, recomenda-se que as organizações criem um padrão para que o processo esteja mais estruturado e contínuos.

Conclui-se que o *feedback* é considerado uma importante ferramenta estratégica, desde que seja aplicado de maneira correta, clara, construtiva, respeitosa e contínua. Sua finalidade não é apenas apontar os erros humanos e sim reconhecer seu desempenho e seus resultados.

Quando utilizado de maneira correta, tanto a empresa quanto o colaborador se beneficiam, favorece o crescimento de ambos e assim alinhando seus objetivos.

Referências

CHIVIENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. Ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

STONE, Douglas; HEEN, Sheila. Obrigado pelo feedback: a ciência e a arte de receber bem o retorno dos outros. São Paulo: Portfólio-Penguin, 2016.

VIEIRA, M. M. F. e ZOUAIN, D. M. Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

HATTIE, John; TIMPERLEY, Helen. The power of feedback. Review of Educational Research, 2007.

LONDON, Manuel; SMITHER, James W. Feedback orientation, feedback culture, and the longitudinal performance management process. Human Resource Management Review. 2002.

KLUGER, Avraham N.; DENISI, Angelo. The effects of feedback interventivo na on performance: a históricas review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. 1996.

Agradecimentos

Agradeço primeiramente a Deus por ter me concedido forças e sabedoria até aqui, aos meus pais e a minha irmã que sempre me incentivaram a sempre persistir, obrigada por acreditarem em mim e sempre me apoiarem em todos os momentos.