

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Thayna Martinelli Ribeiro Costa

JORNADA DE AUTODESCOBERTA: UM RELATO SOBRE A IMPORTÂNCIA DO
***FEEDBACK* NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE UM ESTAGIÁRIO**

*A Journey of Self-discovery: The Importance of Feedback in the Professional Development of
the Intern.*

UBERLÂNDIA-MG
NOVEMBRO/2023

Thayna Martinelli Ribeiro Costa

**JORNADA DE AUTODESCOBERTA: UM RELATO SOBRE A IMPORTÂNCIA DO
FEEDBACK NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE UM ESTAGIÁRIO**

*A Journey of Self-discovery: The Importance of Feedback in the Professional Development of
the Intern.*

**Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso
de Graduação em Administração, da Faculdade de
Gestão e Negócios da Universidade Federal de
Uberlândia, como exigência parcial para a obtenção do
título de Bacharel.**

Orientadora: Edileusa Godói de Sousa

**UBERLÂNDIA-MG
NOVEMBRO/2023**

AGRADECIMENTOS

Quando olho para trás, vejo uma jornada que trilhei com sonhos e determinação, mas nunca sozinha. Hoje, quero expressar minha profunda gratidão a todos que estiveram ao meu lado durante cada passo dessa trajetória que foi a faculdade.

Aos meus familiares, vocês foram as estrelas-guia que iluminaram os momentos mais desafiadores e as conquistas mais memoráveis. Suas palavras de incentivo, ombros para chorar e sorrisos compartilhados fizeram cada obstáculo parecer mais acessível e cada vitória mais doce.

E, em meio a essa constelação de apoio, quero reservar um agradecimento especial à Jordana e ao Arthur.

Jordana, você foi um verdadeiro pilar de força, com um apoio incansável e um amor que transcendia qualquer distância ou dificuldade. Suas palavras de encorajamento eram a motivação que eu precisava nos dias em que duvidava de mim mesma. Seus ouvidos atentos eram um refúgio seguro para minhas preocupações e inseguranças. E, acima de tudo, sua crença em mim me fez acreditar que tudo era possível.

E para o Arthur gostaria de dizer que cada passo em direção ao sucesso tinha um pouco de você nele. Cada desafio superado era uma celebração compartilhada. Cada conquista alcançada tinha uma pitada da sua alegria e orgulho. Eu não teria chegado tão longe sem o seu apoio, crença e confiança em mim também.

Então, a cada amigo, membros da família, saibam que, suas mãos estendidas e corações generosos moldaram essa jornada de autodescoberta e crescimento profissional. Meu sucesso é o reflexo do amor, apoio e amizade que vocês gentilmente ofereceram.

Obrigada, do fundo do meu coração, por terem sido parte essencial da minha história e por tornarem essa jornada mais significativa e emocionante.

JORNADA DE AUTODESCOBERTA: UM RELATO SOBRE A IMPORTÂNCIA DO *FEEDBACK* NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE UM ESTAGIÁRIO.

RESUMO:

No cenário desafiador do estágio, me deparei com a carência vital de *feedback*, uma lacuna que impulsionou minha busca por desenvolvimento. Com a inspiração de pensadores brasileiros e insights de livros de gestão, explorei a importância do *feedback* como ferramenta de transformação. Das dúvidas iniciais à coragem de pedir um *feedback* sincero, vivenciei uma transformação marcante. Ao mergulhar nos desafios e reflexões, aprendi que o *feedback* é mais do que palavras; é um caminho para o crescimento pessoal e coletivo. A minha jornada culminou em uma mudança inesperada: fui convidada a ser sócia da empresa. Essa nova responsabilidade me permitiu aplicar lições valiosas ao fornecer *feedback* aos meus subordinados, influenciando positivamente na nossa cultura corporativa.

Palavras-chave: *Feedback*; Estagiário; Desenvolvimento;

SUMMARY:

In the challenging context of an internship, I faced a crucial lack of feedback, which motivated me to seek personal development. Drawing inspiration from Brazilian thinkers and insights from management literature, I explored the transformative potential of feedback. From initial doubts to the courage to solicit honest feedback, I experienced a significant transformation. Through navigating challenges and introspection, I came to understand that feedback holds more than verbal content—it serves as a pathway to personal and collective growth. My journey reached an unexpected culmination as I was offered a partnership within the company. This new role allowed me to apply valuable lessons in providing feedback to my team members, thereby positively impacting our organizational culture.

Keywords: *Feedback*, Employer, Development

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
2. REFERENCIAL TEÓRICO	6
2.1 Sobre os feedbacks	8
3. SITUAÇÃO PROBLEMA	10
4. DESBRAVANDO O PODER TRANSFORMADOR DO <i>FEEDBACK</i>	11
4.1 Aprofundando a Reflexão:	11
4.2.1 Cultivando o Desenvolvimento:	12
4.2.2 O Reconhecimento do Trabalho Árduo:	12
4.2.3 Influenciando uma Cultura de <i>Feedback</i> :	13
4.2.4 Lições aprendidas	13
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS - O PODER DO <i>FEEDBACK</i> NA JORNADA DE AUTODESCOBERTA E DESENVOLVIMENTO	14
6. REFERÊNCIAS	15

1. INTRODUÇÃO

Entender o poder do feedback na área de desenvolvimento profissional é fundamental. O feedback desempenha um papel crítico na evolução de indivíduos, equipes e organizações. Conforme Missel (2017), o feedback é a chave para o desenvolvimento. Sem isso, as pessoas não sabem no que estão acertando ou errando.

O feedback é uma ferramenta que permite aos empregadores e colaboradores avaliar o desempenho, corrigir deficiências e melhorar constantemente. Nas palavras de Silva (2021), o feedback é um dos influenciadores mais poderosos no aprendizado e no desempenho dos alunos. Essa afirmação ressalta a importância do feedback não apenas no ambiente de trabalho, mas também na educação e no desenvolvimento pessoal.

A jornada do feedback na gestão de pessoas é explicada por Covey (2003), onde ele afirma que a maioria das pessoas vive suas vidas de forma reativa. Eles tomam decisões com base em eventos, circunstâncias e condições. O feedback fornece um mecanismo para sair dessa mentalidade reativa e permitir que os indivíduos tomem decisões informadas para melhorar.

A influência do feedback também se estende ao mundo dos negócios, onde aprimorar o desempenho e a satisfação dos funcionários é essencial. Como Drucker (2021), conhecido como o pai da administração moderna, observou, o que é medido é melhorado, e o feedback fornece essa medida, permitindo que as organizações identifiquem áreas para crescimento e aprimoramento. Para isso, precisamos receber o feedback de maneira aberta e apreciativa, pois, muitas vezes, são os insights de outras pessoas que impulsionam o crescimento pessoal e profissional.

Nossa jornada pela importância do feedback na gestão de pessoas começa com essas palavras inspiradoras de pensadores influentes. À medida que exploramos mais a fundo o papel do feedback no desenvolvimento profissional, entenderemos como essa ferramenta fundamental molda o crescimento, a aprendizagem e o aprimoramento nos contextos individuais e organizacionais.

À medida que mergulhamos nessa jornada, teremos em mente que o feedback, além de uma alternativa, é uma ferramenta poderosa para moldar o nosso caminho rumo ao sucesso.

Portanto, com base nesses apontamentos, o objetivo deste relato de experiência é analisar a importância do feedback como ferramenta fundamental no contexto do desenvolvimento profissional, abrangendo suas implicações tanto no ambiente de trabalho como na educação e no desenvolvimento pessoal. Este relato tem como meta explorar a influência do feedback no desenvolvimento de indivíduos, equipes e organizações, destacando seu papel na gestão de pessoas e no aprimoramento do desempenho, bem como fornecer insights sobre como as práticas de feedback podem ser utilizadas de forma eficaz para promover o crescimento, a aprendizagem e o sucesso nas esferas individuais e organizacionais. Este objetivo abrange as principais ideias apresentadas no decorrer do relato, enfatizando a relevância do feedback em várias áreas e a sua capacidade de moldar o desenvolvimento pessoal e profissional.

Assim, este trabalho busca contribuir de maneira significativa para aqueles que estão vivenciando experiências similares às que destaco ao longo desse relato, oferecendo: diretrizes práticas; conscientização sobre o impacto do feedback; insights e estratégias para a gestão de pessoas, ajudando líderes e gestores na promoção um ambiente de trabalho mais produtivo e colaborativo; incentivo as reflexões sobre as práticas de feedback e melhorias em seus processos de aprendizagem e desenvolvimento e inspirando mudanças positivas.

Portanto, este trabalho não apenas busca explorar o papel do feedback, mas também oferece contribuições tangíveis para aqueles que estão enfrentando desafios relacionados a esse contexto, promovendo uma compreensão mais profunda e práticas mais eficazes.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Há anos os líderes de empresas são encorajados a valorizar e a corrigir de forma construtiva seus funcionários, em busca de uma equipe qualificada. Um dos termos comumente presente nas organizações é o *feedback*, apesar de algumas empresas ainda terem dificuldade de implementar essa ferramenta, mesmo sendo uma das funções chave das chefias para ajudar os funcionários a melhorar o seu desempenho, conduta ou ação executada.

No processo de desenvolvimento da competência interpessoal, o *feedback* é um importante recurso, pois permite que sejamos avaliados de acordo com nossa competência pelos outros indivíduos tanto no ambiente social quanto profissional. É ainda, uma atividade executada com a finalidade de maximizar o desempenho de um indivíduo ou de um grupo. Normalmente esse processo é oriundo de uma avaliação de desempenho. (CONSONI, 2010, p.37)

O *feedback* é muito positivo quando é fornecido de forma adequada aos colaboradores, e as diversas formas de *feedback* refletem, essencialmente, as diferentes maneiras de como os líderes das equipes dentro das empresas utilizam essa ferramenta.

Há diversas definições em diferentes áreas da administração, mas consideraremos a definição de *feedback* voltado para a gestão de pessoas onde

[...] o *feedback* é o procedimento que consiste no provimento de informação à uma pessoa sobre o desempenho, conduta, eventualidade ou ação executada por esta, objetivando orientar, reorientar e/ou estimular uma ou mais ações de melhoria, sobre as ações futuras ou executadas anteriormente. (COSTA, 2009, p. 115).

É por meio de uma conversa que as partes interessadas alinham demandas e expectativas a fim de obter a satisfação de ambas. Segundo Consoni (2010, p. 36), existem *feedbacks* que são emitidos conscientemente pelo receptor, isto é realizado oralmente, escrito ou por simples gestos. Mas há os inconscientes, como no caso de expressões faciais.

Missel (2012, p.22) corrobora com a definição de Consoni 2010, definindo *feedback* da seguinte forma:

O *feedback* é a troca de observações entre o gestor e o funcionário sobre o desempenho no trabalho. Dessa forma, o gestor encoraja o profissional a melhorar, continuar ou desenvolver determinado comportamento. O *feedback* consiste na comunicação verbal (representada por palavras escritas ou faladas) ou não verbal (gestos, expressões, tom da voz, postura, entre outras) dirigida aos outros, tornando-os conscientes de qual é o impacto de sua conduta nos participantes do grupo. (MISSEL, 201, p.22)

Hoje as empresas adotam uma postura diferente frente à como olhar os seus funcionários, não sendo mais meras peças de engrenagem do sistema, mas sim como peças fundamentais do processo produtivo, capazes de potencializar resultados de forma rentável. Sendo assim, a ferramenta de *feedback* é usada para melhorar a gestão, considerando que os líderes vão tornar suas empresas mais competitivas, fortes, produtivas e mais bem estruturadas.

O *feedback* é importante, mas devemos prestar atenção especial à sua ausência. Quando as pessoas não recebem *feedback*, elas tendem a criar suas próprias interpretações, que muitas vezes são influenciadas por pensamentos negativos e circunstâncias desfavoráveis. Em essência, a falta de *feedback* pode ter consequências significativas, como desmotivar os

colaboradores, gerar insegurança, diminuir a autoestima e causar uma série de outros impactos prejudiciais.

No ambiente profissional, a falta de *feedback* pode criar um clima onde os colaboradores se sintam desvalorizados e sem saber como estão se saindo. Isso pode resultar em menor engajamento, já que a falta de reconhecimento e orientação pode diminuir a motivação. Além disso, a incerteza decorrente da ausência de *feedback* pode gerar sentimento de insegurança que prejudica o bem-estar emocional dos colaboradores.

[...] a falta de *feedback* cria um clima desfavorável na equipe, trazendo baixa performance e permitindo que talentos deixem a empresa, por falta de perspectiva de carreira e de comunicação com seus superiores. Entendem que não há diálogo aberto ou a transparência, e isto prejudica a relação entre as partes. (DJOUK, 2017, p 51.)

Resumindo, a ausência de *feedback* não apenas priva as pessoas de orientação e reconhecimento, mas também contribui para o desenvolvimento de narrativas negativas e autocríticas. A falta de um *feedback* efetivo pode ter um impacto duradouro no crescimento profissional e pessoal, destacando assim a importância de estabelecer uma cultura organizacional baseada em comunicação aberta e construtiva.

2.1 Sobre os feedbacks

Williams (2005, p. 52), em seu trabalho, introduz uma metáfora intrigante conhecida como o "balde de *feedback*". Essa metáfora destaca a importância de acumular *feedback* para vários propósitos, incluindo o fortalecimento da autoconfiança. Segundo essa metáfora, todos têm um balde em seus corações, e sempre que alguém fornece *feedback*, ele é depositado nesse balde. No entanto, há um problema: esses baldes têm vazamentos.

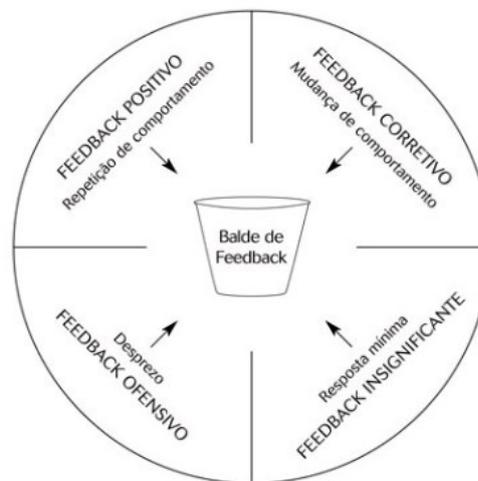
Para o referido autor, quando alguém compartilha *feedback*, ele é despejado no balde da pessoa receptora, mas a maneira como essa pessoa reage pode variar amplamente. O desafio está nos vazamentos, que fazem com que o *feedback* se escoe do balde. Sem *feedback* adicional, com o tempo, o balde pode acabar vazio. Existem indicadores claros de que o balde está vazio, incluindo uma diminuição na produtividade, dificuldades nos relacionamentos interpessoais, falta de iniciativa e mudanças na linguagem corporal.

Felizmente, existem métodos para tampar esses vazamentos nos baldes. Isso envolve o desenvolvimento da inteligência emocional, fornecer *feedback* de alta qualidade, expressar

elogios e reconhecimento, celebrar conquistas e delegar responsabilidades de tomada de decisão. É crucial lembrar que a eficácia desses "remendos" aplicados aos vazamentos depende diretamente da qualidade do *feedback* que é compartilhado.

Ainda seguindo o trabalho de Williams (2005), o autor afirma que existem 4 tipos de *feedback* que normalmente são aplicados: *feedback* positivo, insignificante, corretivo e ofensivo.

Figura 1: tipos de *feedback*



Fonte: Williams (2005, p. 33)

- **O *feedback* positivo:** deve ser dado quando se deseja que um determinado comportamento se repita;

Esse tipo de *feedback* é usado para reconhecer e reforçar comportamentos ou desempenhos excelentes. Ele destaca as ações bem-sucedidas e motiva os colaboradores a continuarem fazendo o que estão fazendo de maneira eficaz

- **O *feedback* corretivo:** tem a intenção de provocar uma mudança no comportamento;

Esse tipo de *feedback* é direcionado para áreas em que o desempenho ou o comportamento precisa ser aprimorado. Ele fornece orientação e sugestões para a melhoria e é geralmente entregue de maneira construtiva.

- **O *feedback* insignificante:** pela falta de clareza em seu propósito, não produz efeitos sobre aqueles que o recebem;

Esse *feedback* não tem um viés positivo ou negativo significativo. É frequentemente utilizado quando não há muito a ser elogiado ou corrigido. Pode ser uma observação simples ou um reconhecimento de que o desempenho está adequado.

- **O *feedback* ofensivo:** é cabível somente como último recurso, quando há necessidade de impor condições, na tentativa de mudar um comportamento. O problema é que muitas pessoas adotam imediatamente o *feedback* ofensivo antes de qualquer outra abordagem;

O *feedback* ofensivo é utilizado quando o desempenho ou comportamento não atende às expectativas e precisa de correção imediata. Ele pode ser crítico e, em alguns casos, pode ser percebido como ofensivo. Geralmente, é dado quando ações sérias ou erros graves são identificados.

3. SITUAÇÃO PROBLEMA

3.1 Uma Jornada de Insegurança e Busca por Desenvolvimento

No ano de 2019, enquanto adentrava o sétimo período da faculdade, uma oportunidade muito boa surgiu para mim: um estágio na área financeira de uma empresa de cafés. Porém, junto com a empolgação, veio a insegurança. Afinal, essa seria a minha terceira experiência em um ambiente corporativo, a descrição da vaga me chamou bastante atenção, então atualizei o meu currículo e enviei.

Fui chamada para a entrevista, passei em todas as fases e fui contratada. Tudo estava indo bem, mas a carência de um *feedback* significativo sobre meu desempenho rapidamente se tornou algo que me incomodava e me deixava insegura constantemente.

Com a leitura do artigo "O Poder da Autenticidade (e seus 4 elementos)" (COTRIM.F, 2019), compreendi a importância de estar alinhada aos meus valores e crenças. Essa reflexão me levou a questionar minhas escolhas até então e me fez querer buscar um significado para elas. O contexto acadêmico me impulsionava a entender que, para prosperar na carreira, deveria estar aberta a receber *feedbacks* que me impulsionassem ao crescimento.

Diante da necessidade de clareza e confiança, decidi tomar medidas concretas. Em uma reunião com alguns amigos compartilhei meu desejo de crescimento pessoal e profissional e vi que era necessário explorar minhas vulnerabilidades e meus pontos fracos para iniciar uma jornada de autodescoberta.

O primeiro ano no estágio foi repleto de desafios, fui contratada para gerenciar o financeiro da empresa, e foi um período muito difícil devido a pandemia e todo o período COVID-19, portanto tive que lidar com adversidades e incerteza principalmente em questões de fluxo de caixa, mas mesmo conseguindo lidar com tudo isso, os elogios superficiais e a falta de *feedback* geraram um vazio. Em vez de me impulsionarem, esses elogios genéricos intensificaram minha ansiedade, evidenciando a necessidade de algo mais concreto e que tivesse mais importância. Lembrei-me da reunião com meus amigos, onde eles revelaram que minha experiência não era isolada; a carência de *feedback* impactava muitos de nós, estagiários.

4. DESBRAVANDO O PODER TRANSFORMADOR DO *FEEDBACK*

4.1 Aprofundando a Reflexão:

Ao ler a obra "A Arte de Dar *Feedback*: Motive Sua Equipe, Melhore a Comunicação, Estabeleça Objetivos Claros" (2019). As palavras encontradas nesse livro fixaram em mim: *feedback* não é apenas uma ferramenta, é uma forma de comunicação que constrói equipes mais fortes e empoderadas. Agora, consciente disso, vejo que tomei a decisão certa ao abordar minha necessidade de *feedback* com meu supervisor.

Foi um dia que definiu a trajetória da minha jornada. Após cometer um erro que causou um pequeno impacto financeiro, percebi que era hora de confrontar meu medo e inseguranças e buscar respostas. Estava muito nervosa e com o coração acelerado, mas confrontei meu supervisor, que também era o dono da empresa, e pedi um *feedback* sincero sobre meu desempenho. Percebi que ele estava com receio, mas o que ele me disse foi uma surpresa para mim, ele me disse que meu desempenho tinha vários pontos fortes, mas também pontos a melhorar e era por esses pontos de melhoria que eu buscava. Ele falou de como era muito organizada, sistemática e detalhista, porém o detalhista veio como uma crítica, porque por causa disso, eu me preocupava muito com o perfeccionismo e isso me atrapalhava em algumas tarefas nas quais a perfeição não era algo necessário, e isso fazia com que eu dificultasse atividades simples. Esse momento marcou uma virada na minha trajetória.

Comecei a agir de acordo com o *feedback* recebido buscando melhorar e superar os meus pontos negativos. A abertura para ouvir meus pontos de melhoria me permitiu crescer de maneiras que eu nunca poderia ter imaginado. Com as palavras de Pablo Picasso em mente – "A ação é a chave fundamental para todo sucesso"

4.2 Do Aprendizado à Liderança: Um Ciclo de Transformação

4.2.1 Cultivando o Desenvolvimento:

O segundo ano no estágio tive um crescimento notável. Trabalhei muito para aplicar o *feedback* recebido e melhorar nos pontos negativos e isso gerou resultados visíveis em meu desempenho principalmente ao realizar minhas tarefas de forma mais rápida porém objetivas, e era disso que a empresa precisava no momento, ao deixar de me preocupar tanto com os detalhes, pude usar melhor o meu tempo me preocupando com outras coisas que eram mais importantes. Enquanto isso, compartilhar minhas experiências com vários amigos me mostrou que muitos outros também ansiavam por um *feedback* que lhes mostrassem onde podiam melhorar. Então, levando em conta minha experiência recente, contei a eles o recurso que eu mesma tinha buscado: ter coragem e chamar o supervisor para uma pequena reunião e solicitar um *feedback*.

4.2.2 O Reconhecimento do Trabalho Árduo:

O reconhecimento finalmente chegou quando fui convidada a uma reunião com o meu Supervisor. Meu trabalho e dedicação foram notados, e o convite não era apenas para uma conversa casual. Para minha surpresa, recebi a proposta de tornar-me sócia da empresa. Ao conseguir passar por um momento tão instável, que foi a pandemia, de forma tão positiva, ele teve a certeza de que eu era uma pessoa chave para a empresa, ele conseguiu ver em mim o olhar de dono e por isso, ser apenas uma estagiária não era o bastante. Ele também conseguiu encontrar as habilidades que faltavam nele em mim, por exemplo, ele era muito limitado nas questões de RH, eu já entendia mais. Eu lidava melhor com o gerenciamento e gestão da empresa do que ele, e eu também tinha mais habilidade para conversar com as outras pessoas da equipe, e isso fazia de mim, um forte complemento e preenchia os furos na gestão da empresa. Essa reviravolta inesperada me fez perceber que a jornada de autodescoberta não apenas impactou meu desenvolvimento pessoal, mas também minha carreira profissional.

Com o novo papel veio uma nova responsabilidade. Hoje, faço questão de fornecer um *feedback* claro, motivador e construtivo aos meus subordinados. Afinal, como disse o renomado escritor norte americano William Arthur Ward, "A liderança é baseada em inspiração, não dominação; em cooperação, não intimidação". Compreendo agora que a

liderança verdadeira não se trata apenas de dar direções, mas de cultivar um ambiente de crescimento, motivação e aprendizado.

4.2.3 Influenciando uma Cultura de *Feedback*:

Além disso, incentivei meu antigo supervisor, que agora se tornou meu sócio, a adotar uma abordagem mais ativa em dar *feedback*. Compartilhei com ele as lições que aprendi ao longo dessa jornada, sempre ressaltando que o *feedback* é um meio de nutrir o potencial dos membros da equipe. Afinal, como o renomado autor brasileiro Rubem Alves disse, "Educar é mostrar a vida a quem ainda não a viu" (ALVES, 2010). E o *feedback* é uma maneira de mostrar o caminho para o crescimento profissional.

4.2.4 Lições aprendidas

Na minha jornada, aprendi valiosas lições que moldaram minha visão de desenvolvimento pessoal e profissional. A falta de *feedback* se destacou como um obstáculo significativo. Aprendi que o *feedback* é mais do que uma mera formalidade; é uma ferramenta vital para o crescimento e o aprimoramento. Minha jornada me mostrou que, na ausência de *feedback*, a insegurança pode crescer e destruir nossa autoconfiança. Lidar com essa insegurança e transformá-la em autoconfiança foi um marco importante na minha evolução.

A importância da comunicação também se destacou. A habilidade de expressar minhas necessidades, expectativas e preocupações de maneira clara e aberta foi um passo muito importante. Através da troca de experiências com colegas e amigos, compreendi o poder da conexão humana, pois ao compartilhar minhas experiências e aprender com os outros, criou uma rede de apoio que me impulsionou e motivou bastante e me permitiu conectar com pessoas que estavam enfrentando desafios semelhantes. Descobri que, ao compartilhar nossas jornadas, inspiramos uns aos outros a buscar autenticidade e significado.

A metáfora do "balde de *feedback*" apresentada por Williams (2005) se mostra presente na minha experiência pessoal. Assim como os "vazamentos" no balde de *feedback* podem impedir o pleno aproveitamento desse recurso, a falta de *feedback* pode limitar o desenvolvimento pessoal e profissional.

Além disso, a ênfase na inteligência emocional como uma maneira de "tapar os furos" no balde de *feedback* em ambos os contextos ressalta como lidar com o *feedback* de maneira construtiva é essencial para o crescimento.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS - O PODER DO *FEEDBACK* NA JORNADA DE AUTODESCOBERTA E DESENVOLVIMENTO

Minha jornada até agora tem sido uma busca contínua pela autenticidade, crescimento e liderança eficaz. Ao refletir sobre essa trajetória, fica claro que a carência inicial de um *feedback* significativo não foi apenas um obstáculo a ser superado, mas uma oportunidade transformadora de aprendizado.

A experiência me ensinou que o *feedback* é um farol que ilumina o caminho para o desenvolvimento profissional. Como disse o famoso escritor brasileiro Monteiro Lobato, "Um país se faz com homens e livros". Da mesma forma, uma carreira se faz com *feedbacks* construtivos e aprendizados constantes.

Hoje, a liderança que exerço é inspirada pela jornada que percorri. A busca por *feedback* não apenas me capacitou, mas me tornou uma defensora ativa de uma cultura de *feedback* na empresa. O que vai ao encontro do pensamento do educador e filósofo brasileiro Paulo Freire em 1979, "Ninguém educa ninguém, ninguém educa a si mesmo, os homens se educam entre si, mediatizados pelo mundo" (CONFUNCIO). Da mesma forma, ninguém se desenvolve sozinho; o *feedback* é a mediação que nos permite crescer por meio das experiências dos outros.

Minha jornada não é uma busca solitária; é uma trilha que todos nós trilhamos em busca de evolução. A importância do *feedback* se mistura com a busca pelo autodesenvolvimento, e é uma ferramenta valiosa para construir um futuro e uma carreira profissional. Nos dizeres do filósofo Confúcio, "Não é vergonha nenhuma não saber, mas é uma vergonha não aprender". Assim, permaneço comprometida em aprender e crescer, inspirando outros a abraçar o poder transformador do *feedback* em sua própria jornada de autodescoberta e sucesso.

6. REFERÊNCIAS

- CONSONI, Bianca. **A importância do *feedback***. Fundação Educacional do Município de Assis–FEMA-Assis,2010. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0711260709.pdf>. Acesso em 25 out. 23.
- COSTA, Maria Eugenia Belezak. JUNIOR, Luiz Carlos Becker. REIS, Ana Maria Viegas. TONET, Helena. **Desenvolvimento de Equipes**. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2009.
- COTRIM, Felipe. **O Poder da Autenticidade (e seus 4 elementos)**, 2019. Disponível em: <https://felipecotrim.com.br/poder-autenticidade/>. Acesso em: 04 set. 2023.
- COVEY, Stephen R. Os sete hábitos das pessoas altamente eficazes. **São Paulo: Best Seller**, p. 121-182, 2003. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4134716/mod_resource/content/1/Os_7_Ha%CC%81bitos_das_Pessoas_Altamente_Eficazes-Stephen_Covey.pdf. Acesso em: 02 nov. 2023
- DJOUKI, Dario. O feedback como ferramenta de gestão de pessoas nas empresas. *Revista de Pós-graduação Multidisciplinar*, v. 1, n. 1, p. 45-56, 2017.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **melhor de Peter Drucker: a administração, O–Exame**. NBL Editora, 2001.
- FERREIRA, J.; DOS SANTOS, H. B. RUBEM ALVES E AS CONVERSAS SOBRE EDUCAÇÃO. *Revista Temas em Educação*, [S. l.], v. 24, n. 2, p. 183–186, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/rteo/article/view/24670>. Acesso em: 07 set. 2023.
- Harvard Business Review. **A arte de dar feedback: Motive sua equipe. Melhore a comunicação. Estabeleça objetivos claros**. Tradução por Marcelo Schild. Editora Sextante, 2019. 193 páginas.
- MISSEL, Simoni. **Feedback corporativo-Como saber se está indo bem**. Saraiva Educação SA, 2017. Monteiro Lobato
- MOREIRA, Bernardo Leite. **Dicas de Feedback: A Ferramenta Essencial da Liderança**. Rio de Janeiro, Oualitmark Editora, 2009.
- PICASSO. **A ação é a chave fundamental para todo sucesso**.
- SILVA, Juana de Carvalho Ramos; CARVALHO, Carolina Fernandes. Percepções de estudantes do ensino superior sobre o feedback docente e desempenho acadêmico. **Revista Brasileira de Educação**, v. 26, p. e260081, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/DdXBTYxMYNhgZDtzJSxHDvB/>. Acesso em: 02 nov. 2023
- WARD, William Arthur. **A liderança é baseada em inspiração, não dominação; em cooperação, não intimidação**.
- WILLIAMS, Richard L. **Preciso saber se estou indo bem**. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.