

**FACULDADE DE TECNOLOGIA ASSESSORITEC**  
**ASSOCIAÇÃO EDUCACIONAL E TECNOLÓGICA DE SANTA CATARINA**  
**TECNOLOGIA EM GESTÃO DA QUALIDADE**

**MARLIZE VOLSTEIN RADAVELLI**

**A IMPORTÂNCIA DO FEEDBACK PARA O BEM-ESTAR EMOCIONAL DA  
EQUIPE**

**JOINVILLE**

**2025**

**MARLIZE VOLSTEIN RADAVELLI**

**A IMPORTÂNCIA DO FEEDBACK PARA O BEM-ESTAR EMOCIONAL DA  
EQUIPE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
ao Departamento de Cursos Superiores da  
Faculdade de Tecnologia Assessoritec como  
requisito para a obtenção do grau de Tecnólogo  
em Gestão da Qualidade.

Orientadora: Prof. Me. Maura Maria Roth

**JOINVILLE**

**2025**

**MARLIZE VOLSTEIN RADAVELLI**

**A IMPORTÂNCIA DO FEEDBACK PARA O BEM-ESTAR EMOCIONAL DA  
EQUIPE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
ao Departamento de Cursos Superiores da  
Faculdade de Tecnologia Assessoritec como  
requisito para a obtenção do grau de  
Tecnólogo em Gestão da Qualidade.

Joinville, 22 de julho de 2025.

---

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Me. Maura Maria Roth  
Faculdade de Tecnologia Assessoritec (FTA)

---

Prof. Me. Leiliani Petri Marques  
Faculdade de Tecnologia Assessoritec (FTA)

---

Prof. Me. Vilmar da Silva  
Faculdade de Tecnologia Assessoritec (FTA)

## **AGRADECIMENTOS**

Este trabalho de conclusão de curso além de uma etapa acadêmica vencida, representa um caminho onde me desfiz de muitos medos e muitas inseguranças, representa um caminho de crescimento pessoal e profissional. Diante disso, não posso deixar de expressar minha gratidão àqueles que, de diferentes formas, me ajudaram para que este momento se tornasse realidade.

Primeiramente, agradeço a Deus por me dar força, sabedoria e saúde ao longo desta caminhada.

Ao meu esposo Edson, meu companheiro em tudo, agradeço por seu amor, apoio incondicional e compreensão em todos os momentos. Com sua paciência e incentivo que foram fundamentais para que eu trilhasse esse caminho com firmeza, mesmo nos momentos mais desafiadores.

Ao meu filho Luiz Carlos, meu bem mais precioso, agradeço por me inspirar a ser uma profissional e uma mãe melhor a cada dia. Seu sorriso, seus abraços e carinho me deram forças quando por alguns momentos pensei em desistir, esse trabalho também é por você.

À Faculdade de Tecnologia ASSESSORITEC, sou grata pelo conhecimento oferecido, por toda sua estrutura e pelo aprendizado que levarei comigo com muito orgulho. Me sinto honrada em fazer parte desta instituição.

À minha orientadora, Maura Maria Roth, agradeço a dedicação, paciência, disponibilidade, pelas orientações essenciais ao longo de todo esse processo de desenvolvimento deste trabalho, conduzindo com responsabilidade para que este projeto tomasse forma.

A todos que, de alguma forma, fizeram parte desta jornada desafiadora, meu muito obrigada!

“Faça o teu melhor, nas condições que você tem, enquanto não tem condições melhores para fazer melhor ainda. (CORTELLA, Mario Sergio)

## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo mostrar que a boa comunicação transmitida pelo feedback é fundamental para o bem-estar emocional e o desenvolvimento do indivíduo e da equipe. Quando bem conduzido pode se tornar uma ferramenta essencial para uma boa gestão, podendo gerar muitos benefícios a todos os envolvidos. Na gestão, o feedback consiste em trazer informações sobre a pessoa que irá recebê-lo. Nesse diálogo o gestor irá falar sobre seu desempenho, pontos a melhorar, dar instruções e ajudar a aprimorar suas habilidades. Deve ter escuta atenta não somente as demandas laborais, mas também socioemocionais do seu colaborador, a fim de propiciar um ambiente de trabalho emocionalmente afetivo, acolhedor e saudável. O feedback pode ser previamente agendado ou ocorrer informalmente havendo qualquer necessidade. Podendo ser positivo ou negativo, sendo indispensável para o equilíbrio emocional do indivíduo bem como é essencial para o crescimento da própria empresa. Para a elaboração do trabalho de conclusão de curso, alguns autores como: Celestino (2016), Brown (2019), Scott, (2019), Spector, (2008), Stone, (2015), dentre outros fundamentaram a pesquisa, ratificando com a teoria, que uma boa prática de comunicação nos ambientes laborais, pode ser uma ferramenta útil e indispensável de desenvolvimento do indivíduo e da equipe.

**Palavras-chave:** Feedback, Comunicação, desempenho de equipe.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CID - Classificação Internacional de Doenças.

GRO - Gerenciamento de Riscos Ocupacionais

NR - Norma Regulamentadora

OMS - Organização Mundial da Saúde

SB - Síndrome de Burnout

## **SUMÁRIO**

|                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>1. OBJETIVOS</b>                                                     | 9  |
| 1.1 OBJETIVO GERAL                                                      | 9  |
| 1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS                                              | 9  |
| <b>2. INTRODUÇÃO</b>                                                    | 10 |
| <b>3. REVISÃO DE LITERATURA</b>                                         | 11 |
| 3.1 Conceito de Feedback no Ambiente Organizacional                     | 11 |
| 3.2 Bem-estar Emocional nas Organizações                                | 12 |
| 3.3 A Relação entre Feedback e a comunicação assertiva                  | 15 |
| <b>4. MATERIAIS E MÉTODOS</b>                                           | 19 |
| <b>5. RESULTADOS</b>                                                    | 20 |
| 5.1 Os benefícios do feedback para bem-estar emocional.                 | 20 |
| 5.2 Aplicação do feedback no cotidiano da equipe.                       | 20 |
| 5.3 Reflexão sobre a importância do feedback como ferramenta de gestão. | 21 |
| <b>6. CONCLUSÃO</b>                                                     | 23 |
| <b>7. SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS</b>                              | 24 |
| REFERÊNCIAS                                                             | 25 |

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1 OBJETIVO GERAL**

Analisar como as boas práticas do feedback podem impactar no bem-estar emocional das equipes no ambiente de trabalho.

### **1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conceituar feedback e seus tipos
- Discutir o conceito de bem-estar emocional no ambiente de trabalho.
- Identificar, na literatura, os efeitos positivos e negativos do feedback sobre a saúde emocional
- Relacionar práticas do feedback com o bem-estar emocional da equipe.

## **2. INTRODUÇÃO**

Vivemos em uma era marcada pela velocidade da informação, avanços tecnológicos constantes, emergências nas entregas e a necessidade constante de atualização e aquisição de novos conhecimentos. Esse ritmo acelerado tem gerado pressão por resultados eficazes, o que leva os profissionais ao desgaste físico e principalmente emocional. Nesse cenário, o trabalho em equipe torna-se não apenas desejável, mas indispensável, pois o apoio mútuo entre os membros e uma comunicação eficaz contribuem para tornar os desafios do dia a dia mais leves e para aumentar a eficiência na entrega de resultados.

Equipes emocionalmente saudáveis tendem a apresentar maior engajamento e produtividade, gerando impactos positivos para a organização. Por outro lado, o aumento de casos de ansiedade, estresse e esgotamento profissional tem despertado a atenção das empresas para o tema. E é nesse contexto que o feedback surge como uma ferramenta estratégica de gestão eficaz no desenvolvimento de um ambiente de trabalho mais equilibrado e saudável.

Quando bem aplicado, o feedback pode orientar e motivar os profissionais, reconhecendo esforços, fortalecendo relações e reduzindo conflitos. Mais do que uma simples devolutiva, ele se apresenta como um processo de comunicação capaz de influenciar diretamente o bem-estar emocional das equipes.

O objetivo geral deste trabalho é, analisar o impacto do feedback no bem-estar emocional das equipes no ambiente de trabalho. Como objetivos específicos, conceituar feedback e seus tipos; discutir o conceito de bem-estar emocional no ambiente de trabalho; identificar, na literatura, os efeitos positivos e negativos do feedback sobre a saúde emocional e por fim relacionar práticas do feedback com o bem-estar emocional da equipe.

### 3. REVISÃO DE LITERATURA

#### 3.1 Conceito de Feedback no Ambiente Organizacional

O feedback é uma ferramenta necessária na comunicação entre pessoas dentro das organizações, funcionando como uma via de mão dupla entre líderes e liderados. Segundo Stone e Heen (2014), o feedback é qualquer informação fornecida a uma pessoa sobre seu desempenho ou comportamento, com o objetivo de orientar melhorias, reforçar atitudes positivas ou promover reflexões.

Com isso podemos ressaltar que a ideia de feedback pode ser simples, porém traz grande benefício aos envolvidos.

“A ideia do feedback é simples, mas de grande importância para as pessoas no trabalho, pois através desse retorno é que o trabalhador poderá fazer uma autoanálise, visando melhorias em sua conduta profissional” (Cavassani; Cavassani; Biazin, 2006, p. 5).

O feedback pode ter um impacto extremamente positivo para quem o recebe, sendo capaz de inspirar até mesmo em momentos de fragilidade e desmotivação.

Existem diferentes tipos de feedback: positivo, que reforça comportamentos adequados; negativo, que aponta falhas; e construtivo, que além de apontar melhorias oferece suporte para que elas ocorram, como bem expõe o autor a seguir;

Tanto o feedback positivo, como o negativo, tem sempre de ser focado no desenvolvimento da pessoa, e que o feedback positivo é somente uma orientação para reforçar o bom comportamento, e o negativo é apenas uma orientação para uma mudança de um comportamento inadequado. (Celestino; 2016, p. 108).

Diante desse conceito trazido e observado nos ambientes nas empresas, percebe-se que diante da carga excessiva de trabalho os envolvidos nessa relação laboral, deixam de prestar a devida atenção nesse aspecto primordial que é a comunicação assertiva relacionada aos feedbacks. E com essa configuração aligeirada do mundo da produção a prática da resposta rápida focada na objetividade nas respostas, torna-se um grande percalço nos ambientes de trabalho.

Scott (2017), ao propor o conceito de *Radical Candor* (franqueza radical), destaca a importância de equilibrar empatia e sinceridade ao oferecer feedback, de forma a fortalecer as relações e o desempenho. Para a autora, líderes eficazes equilibram dois comportamentos essenciais, que é o cuidado pessoal genuíno pelos

membros de sua equipe e a disposição de motivá-los, constantemente. A partir dessa compreensão o feedback se torna construtivo e honesto, promovendo um ambiente onde a confiança, o crescimento e o desempenho são favorecidos. Essa perspectiva contribui significativamente para a construção de relações profissionais mais humanas e produtivas.

### 3.2 Bem-estar Emocional nas Organizações

O bem-estar emocional no ambiente de trabalho está diretamente ligado à valorização dos colaboradores e diante dessa constatação, situações vivenciadas marcam a segurança laboral, a interação com colegas e o processo de liderar é potencializado.

De acordo com Spector (2008, p. 86), “o bem-estar dos funcionários é afetado pelas condições de trabalho, pelas interações com colegas e pela forma como a empresa reconhece e valoriza seus esforços”. O colaborador que sente o acolhimento de sua liderança, tem mais habilidade para se posicionar diante das fragilidades que o ambiente de trabalho apresenta, representando melhor sua equipe e contribuindo para um ambiente de trabalho saudável.

Um dos pilares de uma boa gestão de equipe, é saber coordenar tendo um posicionamento democrático nas ações, para que dessa forma todos que estão no ambiente possam contribuir para a melhoria das funções estabelecidas, promovendo assim o bem-estar da equipe.

Quando falamos da promoção de bem-estar, Duarte (2023) ressalta também sobre os limites da responsabilidade corporativa, sendo que:

A promoção do bem-estar ultrapassa os limites da responsabilidade corporativa, emergindo como uma estratégia essencial para a sustentabilidade e prosperidade das organizações. Portanto, a adoção de práticas de bem-estar emocional nas organizações é um fator que ajuda os colaboradores a ter mais qualidade de vida no ambiente profissional. (Duarte et al. 2023)

Para o autor a incorporação de práticas voltadas ao bem-estar emocional, como apoio psicológico, estímulo à empatia e condições de trabalho saudáveis contribuem significativamente para a melhoria da qualidade de vida no ambiente

profissional, impactando positivamente o desempenho e o engajamento dos colaboradores.

A crescente cobrança por resultados e metas a serem alcançadas sem o devido cuidado com o capital humano ali presente, resulta em afastamentos, faltas, desatenção, stress, transtornos de ansiedade e a mais significativa doença relacionada a transtornos psíquicos no ambiente laboral, chamada de síndrome de *burnout*.

A (OMS) Organização Mundial da Saúde (2022) reconhece a síndrome de *burnout* como um fenômeno ocupacional que resulta de estresse crônico no local de trabalho, que não foi adequadamente gerenciado. Hoje a *síndrome de Burnout* está incluída na Classificação Internacional de Doenças (CID-11).

De acordo com Souza (2022, p. 1087) “a síndrome de *Burnout* é atualmente considerada uma doença que pode acometer o indivíduo de forma silenciosa, gerando impactos negativos em seus aspectos físicos, psicossociais e ambientais”. Essas características da doença que muitas vezes se manifestam em atitudes sutis do colaborador, como silenciamento, desânimo, diminuição da produtividade, torna o diagnóstico tardio, o que agrava seus efeitos. Diante disso, observa-se a necessidade emergencial de estratégias preventivas e de promoção de saúde mental no ambiente de trabalho.

Importante ressaltar que a Norma Regulamentadora nº 1 (NR 1), que trata do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO), estabelece diretrizes essenciais para a promoção de ambientes de trabalho mais seguros e saudáveis. a Nr1 sempre foi voltada para riscos físicos, químicos e biológicos, porém em recente atualização passou a incluir a obrigatoriedade de identificar e controlar também os riscos psicossociais, abrindo espaço para uma abordagem mais ampla da saúde mental no ambiente laboral.

Como a Síndrome de *Burnout*, tem como característica o esgotamento emocional causado nos ambientes de trabalho, está considerada no novo texto, como sendo elemento fundamental para a reorganização do trabalho e prevenção de adoecimentos mentais oriundos do trabalho.

Segundo Carvalho (2023, p. 23) “A melhor forma de prevenir a Síndrome de *Burnout*, é a adoção de estratégias que diminuam o estresse e a pressão no trabalho”. Nesse sentido, proporcionar o bem-estar emocional das equipes deixa de ser apenas uma questão de saúde, mas também de estratégia. Colaboradores emocionalmente saudáveis tendem a apresentar mais motivação, alcançando melhores resultados, além de impactar significativamente na redução do absenteísmo.

Dentre os profissionais que trabalham nas organizações e que estão focados na qualidade de vida e bem-estar da organização, podemos citar o psicólogo organizacional, também conhecido como psicólogo do trabalho que também pode atuar para melhorar o ambiente de trabalho, o desempenho dos funcionários e as relações interpessoais da empresa. Dessa forma contribuem para um clima mais positivo e produtivo, utilizando de seus conhecimentos para identificar problemas, implementar soluções e promover o bem-estar da organização como um todo, como bem nos aponta Marques (2022)

A atuação do psicólogo nas organizações vai além da escuta clínica; ela envolve também a compreensão dos processos organizacionais e das dinâmicas coletivas que contribuem para o adoecimento mental dos trabalhadores. Marques et al. (2022, p. 200)

Dentre os processos organizacionais citados pelos autores, a cultura organizacional é um importante fator também estudado na psicologia do trabalho, pois tem influência direta no comportamento dos trabalhadores. Se uma cultura organizacional prioriza a valorização e o bem-estar do capital humano, a organização terá melhores resultados em suas ações. Organizações que têm uma cultura rígida e autoritária, são causadoras de adoecimentos.

A cultura organizacional pode funcionar como um fator de proteção ou de risco à saúde mental dos colaboradores, sendo essencial que o ambiente promova práticas que valorizem o feedback positivo, a escuta ativa e a construção de vínculos saudáveis (MARQUES et al., 2022).

Por fim, cabe destacar que os objetivos da saúde ocupacional é incentivar e manter elevado o nível de bem estar físico, social e mental dos trabalhadores em todas as profissões, com o propósito de prevenir todo o prejuízo causado à saúde destes pelas condições do trabalho exercido. Os trabalhadores devem ser protegidos no ambiente de trabalho contra os riscos que resultam da presença de agentes nocivos à saúde, bem como

deve-se assegurar que os mesmos atuem com aptidões fisiológicas e psicológicas. Dito de outra forma, deve-se mobilizar todos os recursos possíveis e necessários para adaptar cada indivíduo ao trabalho que exerce (Souza, 2022, p.1086).

### 3.3 A Relação entre Feedback e a comunicação assertiva

A conexão entre o feedback e o bem-estar emocional está também diretamente ligada à qualidade da comunicação entre as pessoas, sendo um dos pilares essenciais para o bom desenvolvimento da organização. A comunicação é essencial para transmitir e compartilhar informações, é necessário que ela seja livre de ruídos e realizada de forma assertiva. A habilidade de comunicar-se evita mal-entendidos, reduz conflitos, estimula a cooperação e promove a autonomia e a empatia. Portanto não se pode falar em feedback e bem-estar emocional sem citar o poder da comunicação nos ambientes de trabalho.

Segundo Cunha et al. (2007), a comunicação é compreendida como um processo de mútua influência entre os envolvidos, em que ideias e emoções são transmitidas utilizando códigos comuns entre emissor e receptor, deixando de ser uma ação unilateral para se constituir como uma forma de interação compartilhada. Para que o canal de comunicação seja eficaz, é necessário que emissor e receptor estejam alinhados, para que dessa forma os possíveis ruídos presentes em uma mensagem sejam minimizados de tal forma que não prejudique a real intenção do que precisa ser transmitido.

A comunicação é essencial e precisa ser feita de forma clara, para que isso seja possível podemos contar com vários canais de comunicação, o que precisamos é saber identificar qual o melhor para cada situação, os meios de comunicação são instrumentos utilizados para transmitir informações entre as pessoas, grupos ou sociedades. esses meios podem ser os tradicionais, como, rádio, televisão e até digitais, como, e-mail, redes sociais e mensagens instantâneas como WhatsApp. Além de permitir a troca de mensagens, os meios de comunicação influenciam a maneira como as pessoas se relacionam e tomam decisões. Nas organizações, a escolha do meio mais adequado é fundamental para garantir que a interpretação das mensagens seja clara, especialmente em processos como o feedback. De acordo

com Chiavenato (2005), os canais podem ser classificados em verbais (orais ou escritos), não verbais, formais, informais e digitais.

No caso do canal verbal, a informação tem uma transmissão direta, sendo eficaz quando precisa ser ágil e clara. Já os canais não verbais entram como complemento na mensagem verbal e reforçam sua intenção. Os canais formais seguem padrões estabelecidos e os informais são feitos de forma espontânea facilitando a aproximação entre os indivíduos. No entanto, os canais digitais estão presentes e assumem a função de uma comunicação instantânea mesmo havendo distância entre os envolvidos.

Nesse contexto, a escolha adequada do canal contribui para a eficácia da comunicação e fortalece relações interpessoais e organizacionais.

Entender as finalidades de cada canal é muito importante para garantir que a mensagem alcance seu receptor de maneira eficaz. Além da escolha do meio adequado é também importante garantir a qualidade da interação entre os envolvidos. A escuta ativa é muito importante no processo de comunicação, especialmente no momento de aplicar um feedback.

Aos gestores cabe prestar atenção às mudanças na sociedade e antecipar-se a um modelo diferente de relacionamento. A autoestima dos trabalhadores, o sentimento de identidade com a organização, a responsabilidade com o trabalho, a produtividade e competitividade, entre outros indicadores, com certeza, não são estimuladas por uma comunicação interna que os despreza ou subestima. (NASSAR, 2004, p. 31)

Segundo Escorsin e Walger (2017. p. 68), “Saber ouvir é essencial para o processo de comunicação, pois, por meio da escuta, estamos mais preparados para fazer as perguntas e dar os feedbacks necessários em busca da comunicação ideal”.

Para Celestino (2016, p. 123), “O feedback deve ser uma ação de muito respeito. A qualidade de vida de uma pessoa depende da experiência a que é submetida no ambiente de trabalho”.

Quando falamos sobre a condução do feedback, ele pode influenciar positivamente ou negativamente a equipe, dependendo de como for aplicado.

De acordo com Bruce (2006, p. 11), se você quiser realmente influenciar e entusiasmar as pessoas, precisa descobrir por que elas fazem as coisas e quais são seus motivos e intenções”.

Um feedback bem estruturado e bem aplicado pode reduzir a insegurança, elevar a sensação de ser valorizado e aceito por seus colegas, promovendo uma relação de confiança com a equipe e com sua liderança. Por outro lado, o feedback mal conduzido pode gerar medo, desconforto e desmotivação.

Brown (2019, p. 205), também aborda o desafio de manter a integridade pessoal durante o processo de feedback, afirmando que “um dos maiores desafios que enfrentamos, especialmente no trabalho, é se manter alinhado com nossos valores ao dar e receber feedback”.

Ainda segundo a autora (2019, p. 212), “o objetivo maior ao receber feedback é uma habilidosa combinação de ouvir, incorporar o feedback e reagir a ele assumindo responsabilidade”, destacando a importância da maturidade emocional nesse processo.

Scott (2019) ressalta que líderes que praticam o feedback com empatia fortalecem a confiança e criam um ambiente emocionalmente mais saudável. A presença de uma cultura organizacional aberta ao diálogo e ao crescimento mútuo é fator decisivo para o bem-estar emocional das equipes.

Segundo Carvalho (2020, p. 71), “A equipe precisa criar vínculos entre si para que todos tenham a liberdade de confiar uns nos outros, desenvolvendo uma relação sólida e segura, um ambiente seguro e agradável”

Nesse sentido, é fundamental compreender que o feedback, quando mal conduzido, pode se tornar fonte de insegurança e desgaste emocional. Segundo Ullmann e Fumagalli (2018, p. 144), sendo o feedback uma ferramenta que impulsiona o desenvolvimento das pessoas, “existe algo errado quando percebido como desconfortável por um dos envolvidos”.

Esse desconforto pode ser causado por falta de habilidade na condução do processo, desconhecimento das possíveis reações do interlocutor — seja o emissor ou o receptor —, ou mesmo por modelos mentais formados desde a infância, que associam o feedback a experiências negativas. Os autores alertam que “a

preparação do gestor e da equipe para a condução do processo de feedback merece atenção especial”, pois, quando mal assimilado, especialmente pelos líderes, pode gerar efeitos devastadores, como conflitos, sentimento de injustiça, desamparo, impotência, queda de produtividade e, em casos extremos, o pedido de desligamento por parte do colaborador.

Além disso, um feedback inadequado pode resultar em consequências jurídicas e financeiras, inclusive ações por danos morais, com impactos significativos para a imagem e o orçamento da organização.

#### **4. MATERIAIS E MÉTODOS**

A pesquisa teórica foi realizada com base em uma revisão bibliográfica de autores das áreas de gestão de pessoas, psicologia organizacional e comunicação interpessoal, como Stone e Heen (2014), Kim Scott (2017), Brene Brown (2019), Celestino (2016) e Spector (2008), entre outros. Procurou-se encontrar publicações acadêmicas, livros, artigos científicos e documentos de órgãos reconhecidos, como a Organização Mundial da Saúde (OMS), para embasar a discussão sobre feedback e sua importância para o desenvolvimento da equipe, saúde emocional no trabalho e na promoção do bem-estar.

Além da revisão da literatura, o trabalho também incluiu uma perspectiva pessoal e reflexiva da autora, com base em experiências vividas no ambiente de trabalho. Essa inclusão tem como objetivo mostrar, de maneira prática e humanizada, os efeitos positivos do feedback bem aplicado, assim destacando como o tema é importante para o desenvolvimento pessoal e profissional.

Esse trabalho não envolveu coleta de dados empíricos nem pesquisa de campo, sendo, portanto, de caráter teórico e descritivo. O estudo foi realizado com base na relação entre os conceitos obtidos das obras consultadas e os objetivos do estudo, buscando compreender como o feedback pode contribuir para o desenvolvimento de uma equipe ou de um indivíduo, bem como influencia na saúde emocional e no bem-estar no ambiente organizacional.

Sendo assim, este trabalho propõe-se a oferecer incentivo para profissionais e gestores que pretendem aplicar práticas de comunicação mais eficazes, fomentando o bem-estar emocional dos membros de sua equipe e nas organizações por meio de feedbacks bem aplicados e humanizados.

## 5. RESULTADOS

### 5.1 Os benefícios do feedback para o bem-estar emocional.

O feedback é fundamental para o bem-estar emocional de uma equipe, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável, motivador e colaborativo (DUARTE et al,2023). O feedback bem aplicado ajuda os membros da equipe a compreenderem suas forças e pontos a melhorar, o que aumenta a autoconfiança e o sentimento de valorização (STONE; HEEN, 2015).

Além disso, o feedback regular, melhora a comunicação entre as pessoas, reduzindo conflitos (SCOTT, 2019). Essa transparência cria um clima de confiança, onde os colaboradores se sentem seguros para expressar suas opiniões e sentimentos. como resultado, há uma maior sensação de pertencimento e participação, fatores essenciais para o bem-estar emocional, como apontado pela Organização Mundial da Saúde (OMS, 2022).

Outro benefício importante é que o feedback estimula o crescimento pessoal e profissional, favorecendo a realização de metas. quando os colaboradores percebem que seu desenvolvimento está sendo visto, sua satisfação no trabalho aumenta, refletindo positivamente na saúde mental (CARVALHO,2023; CAVASSANI et Alt, 2006).

Por fim, ao realizar feedback positivo e construtivo, as organizações estimulam a empatia e acolhimento, isso não só melhora o clima organizacional como também reduz níveis de estresse e ansiedade entre os membros da equipe, promovendo um ambiente mais saudável para todos, reduzindo a ansiedade burnout (SOUZA, 2022; MARQUES et al,2022)

### 5.2 Aplicação do feedback no cotidiano da equipe.

No cotidiano de uma equipe, o feedback é uma prática essencial para viabilizar o crescimento e o fortalecimento das relações interpessoais. O feedback pode ser realizado de diversas formas e momentos, sempre com o propósito de orientar, reconhecer ou corrigir atitudes e resultados.

Uma forma de praticar o feedback é por meio de conversas informais ou durante reuniões, permitindo que os membros da equipe compartilhem suas opiniões sobre o desempenho, destacando pontos positivos e sugerindo melhorias de forma construtiva. Além disso, o feedback também pode ser realizado por escrito, como em avaliações e relatórios, garantindo um registro das observações feitas.

No dia a dia, líderes e colegas podem praticar o feedback de forma contínua, criando uma cultura de comunicação aberta e transparente (BROWN, 2019). Essa prática envolve ouvir atentamente as opiniões dos outros, expressar-se com respeito e foco na solução, além de estar disposto a receber críticas sem defensividade (STONE; HEEN, 2015). Assim, o feedback deixa de ser algo pontual e se torna uma rotina natural do ambiente de trabalho.

Outra estratégia importante é estabelecer momentos específicos para o feedback formal, como reuniões de acompanhamento. Essas ocasiões proporcionam espaço para reflexões mais aprofundadas sobre o desempenho individual e coletivo, alinhando expectativas e reforçando o compromisso com os objetivos comuns.

O feedback deve ser uma prática constante e integrada à rotina. Quando feito com empatia e objetividade, ele fortalece a comunicação, melhora os processos e contribui para um ambiente emocionalmente saudável (SCOTT, 2019).

### 5.3 Reflexão sobre a importância do feedback como ferramenta de gestão.

A reflexão sobre a importância do feedback como ferramenta de gestão é essencial para compreender seu papel estratégico no desenvolvimento de equipes e melhorias nas organizações. O feedback, quando utilizado de forma consciente e estruturada, torna-se um instrumento poderoso para alinhar expectativas, fortalecer

relações e promover o crescimento individual e coletivo (SCOTT, 2019; CELESTINO, 2016).

Ao refletirmos sobre sua importância, percebemos que o feedback eficaz contribui para criar um ambiente de trabalho mais claro, onde os colaboradores se sentem valorizados e motivados. Ele ajuda a identificar pontos fortes e áreas de melhoria, auxiliando o desenvolvimento de habilidades essenciais para o alcance dos objetivos organizacionais (STONE; HEEN, 2015; SCOTT, 2019).

Além disso, essa reflexão destaca que o feedback deve ser realizado constantemente na rotina de gestão, promovendo uma cultura de comunicação aberta e edificante. Quando gestores e equipes compreendem seu valor, tornam-se mais receptivos às críticas construtivas e mais engajados em buscar melhorias. Isso também contribui para a construção de relacionamentos de confiança, essencial para um ambiente de trabalho saudável (BROWN, 2019).

Por fim, pensar na importância do feedback como ferramenta de gestão desperta nos líderes o desenvolvimento da comunicação assertiva e habilidosa, essencial para conduzir diálogos produtivos (CELESTINO, 2016; CARVALHO, 2020).

Assim, a reflexão reforça que o feedback é uma ferramenta fundamental e eficaz na estratégia de liderança, contribuindo para o sucesso da equipe dentro da organização.

## **6. CONCLUSÃO**

Diante da pesquisa, podemos perceber a importância do feedback dentro das empresas, podendo este ter impacto positivo ou negativo quando aplicado. O conhecimento do gestor diante a importância do feedback é extremamente necessário para que não cause mal-estar entre os seus colaboradores e de suma importância no auxílio do desenvolvimento das habilidades dentro de suas equipes.

Eu, autora deste trabalho, sou um exemplo disso. Decidi iniciar este curso após receber um feedback acolhedor em um período em que me sentia desmotivada profissionalmente. Na ocasião, meus líderes demonstraram sensibilidade ao perceber minha fragilidade e conduziram, com cautela e sabedoria, uma conversa franca. Essa atitude me ajudou a reconhecer meu potencial para desempenhar minhas funções atuais e minha capacidade de crescimento e evolução.

Mostrando de maneira prática e humanizada, os efeitos positivos do feedback bem aplicado, assim destacando a relevância do tema para o desenvolvimento pessoal e profissional.

## **7. SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS**

- 1- Realização de uma pesquisa de campo, aplicando questionário e entrevistas com funcionários de uma organização para analisar a percepção sobre a qualidade dos feedbacks recebidos.
- 2 - Feedback como Fator de Retenção de Talentos nas Organizações
- 3 - Aplicação do feedback na conciliação de conflitos.

## REFERÊNCIAS

- 1 BRUCE, Ane. **Como motivar sua equipe: 24 dicas para criar um ambiente de trabalho divertido e estimulante.** 1.ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.
  - 2 BROWN, Brené. **A coragem para liderar: trabalho duro, conversas difíceis, corações plenos.** 1. ed. Rio de Janeiro: BestSeller, 2019.
  - 3 CELESTINO, Silvio. **O Líder Transformador: como transformar pessoas em líderes.** 1.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.
- CUNHA, Neisa Maria Martins da. MACÊDO, Ivanildo Izaías de. RODRIGUES, Denize Ferreira. JOHANN, Maria Elizabeth Pupe. **Aspectos Comportamentais da Gestão de Pessoas.** Rio de Janeiro, Editora FGV, 2007.
- 4 CARVALHO, Adriana. **Desenvolvimento de liderança e de equipe.** 1. ed. São Paulo: Contentus, 2020. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 12 maio 2025.
  - 5 CARVALHO, Antônio José de. **Síndrome de burnout: uma ameaça invisível no trabalho.** 1. ed. Rio de Janeiro: Interciência, 2023. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 13 maio 2025.
  - 6 CAVASSANI, Amarildo Pereira; CAVASSANI, Edlene Barbieri; BIAZIN, Celestina Crocetta. **Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam as organizações.** XIII SIMPEP, p. 5, 2006. Disponível em: <https://portalidea.com.br>.
  - 7 CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
  - 8 CORTELLA; Mário Sergio Disponível em: <https://hqscomcafe.com.br/2021/06/16/10-frases-de-mario-sergio-cortella/>, Acesso em 13 maio 2025.
  - 9 DUARTE, Davi et al. **Adoção De Práticas De Bem-Estar Emocional No Trabalho Os Efeitos Que Isso Traz Para Os Resultados Da Empresa E**

- Dos Colaboradores.** Revista Tópicos, v. 1, n. 4, 2023. ISSN: 2965-6672. Disponível em <https://revistatopicos.com.br/artigos/adocao-de-praticas-de-bem-estar-emocional-no-trabalho-os-efeitos-que-isso-traz-para-os-resultados-da-empresa-e-dos-colaboradores>, acesso em 12 maio 2025.
- 10 ESCORSIN, Ana Paula; WALGER, Carolina. **Liderança e desenvolvimento de equipes.** Curitiba: Intersaberes, 2017. *E-book*. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 12 maio 2025.
  - 11 MARQUES, Walter Rodrigues et al. **Estresse e cultura organizacional: o papel do psicólogo na prevenção e tratamento da Síndrome de Burnout.** Conjecturas, v. 22, n. 1, p. 193–207, jan./jun. 2022. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/357729593\\_Estresse\\_e\\_cultura\\_organizacional\\_o\\_papel\\_do\\_psicologo\\_na\\_prevencao\\_e\\_tratamento\\_da\\_Sindrome\\_de\\_Burnout](https://www.researchgate.net/publication/357729593_Estresse_e_cultura_organizacional_o_papel_do_psicologo_na_prevencao_e_tratamento_da_Sindrome_de_Burnout). Acesso em: 20 maio 2025.
  - 12 NASSAR, Paulo. **Tudo é Comunicação.** São Paulo: Lazuli Editora, 2004.
  - 13 ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Diretrizes da OMS sobre saúde mental no trabalho.** Genebra: OMS, 2022. Disponível em: <https://www.who.int>. Acesso em: 10 maio 2025.
  - 14 SCOTT, Kim. **Franqueza radical: seja um chefe incrível sem perder a humanidade.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.
  - 15 SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.
  - 16 STONE, Douglas; HEEN, Sheila. **Obrigada pelo feedback: como receber críticas com elegância e aproveitar ao máximo elogios e observações.** São Paulo: Alta Books, 2015.
  - 17 SOUZA, Gabriela Maia de. **A Neurociência E A Síndrome De Burnout No Ambiente Corporativo.** Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, [S. l.], v. 8, n. 4, p. 1066–1090, 2022. Disponível em:

<https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/5119>. Acesso em: 25 maio. 2025.

- 18 ULLMANN, Janessa Ione; FUMAGALLI, Luis André Wernecke. **O feedback como processo de aprendizagem organizacional**. *Revista FAE*, Curitiba, v. 21, n. 1, p. 137–155, jan./jun.2018 Disponível em: <https://revistafae.fae.emnuvens.com.br/revistafae/article/view/308/472>. Acesso em: 21 de maio de 2025.