



INSTITUTO FEDERAL
Rondônia



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia

LOURIVAL DOS SANTOS GUIMARÃES
SARA BELLO ARAGON DE OLIVEIRA

**A IMPORTÂNCIA DA CULTURA DE FEEDBACK EM EMPRESAS DE
TELECOMUNICAÇÕES**

PORTO VELHO
2024

**LOURIVAL DOS SANTOS GUIMARÃES
SARA BELLO ARAGON DE OLIVEIRA**

**A IMPORTÂNCIA DA CULTURA DE FEEDBACK EM EMPRESAS DE
TELECOMUNICAÇÕES**

Artigo apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, como requisito para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Comercial.

Orientadora: Prof^a. Dra. Aline Gomes Lopes Pinheiro

**PORTO VELHO
2024**

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO,
com dados informados pelo(a) próprio(a) autor(a).

Guimarães, Lourival dos Santos.

A importância da cultura de feedback em empresas de telecomunicações / Lourival dos Santos Guimarães, Sara Bello Aragon de Oliveira, Porto Velho-RO, 2024.

13 f.

Orientador(a): Prof^ª. Dra. Aline Gomes Lopes Pinheiro.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Comercial EAD) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Porto Velho-RO, 2024.

1. Empresa. 2. Cultura de feedback. 3. Gestão comercial. 4. Cultura organizacional. 5. Telecomunicações. I. Oliveira, Sara Bello Aragon de. II. Pinheiro, Aline Gomes Lopes (orient.). III. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. IV. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Gizele de Melo Viana, CRB-CRB11/914 (Campus Porto Velho Zona Norte)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	6
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	7
3 METODOLOGIA.....	9
4 ANÁLISE DOS DADOS.....	10
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	11
6 REFERÊNCIAS.....	12

A IMPORTÂNCIA DA CULTURA DE FEEDBACK EM EMPRESAS DE TELECOMUNICAÇÕES

Lourival dos Santos Guimarães ¹
Sara Bello Aragon de Oliveira ¹
Aline Gomes Lopes Pinheiro ²

Resumo

A ferramenta de feedback consiste na coleta de dados de forma regular e consistente, que promove um crescimento e amadurecimento da empresa. O aumento significativo de reclamações em áreas como atendimento ao cliente, comprometimento com os serviços prestados e a qualidade de vida no trabalho nos chamou a atenção para avaliar a consolidação dessa cultura de feedback na empresa D. A. Serviços de Telecomunicações LTDA. A partir dessas preocupações conseguimos analisar a subestimação dessa ferramenta, avaliar o conhecimento dos gestores referente a ela e destacar a importância dela para diferenciar a empresa no mercado altamente competitivo. O método empregado teve como base pesquisas bibliográficas que incluem livros e artigos através de recursos online, e também, a própria coleta de dados na empresa. Através dessa busca ficou evidente em várias fontes que o feedback formal, quando documentado e assinado pelos envolvidos, pode impactar significativamente nos resultados obtidos.

Palavras-chave: Empresa. Cultura de feedback. Ferramenta.

Abstract

The feedback tool consists of collecting data on a regular and consistent basis, which promotes growth and maturity of the company. The significant increase in complaints in areas such as customer service, commitment to the services provided and quality of life at work drew our attention to evaluate the consolidation of this feedback culture in the company D. A. Serviços de Telecomunicações LTDA. Based on these concerns, we were able to analyze the undervaluation of this tool, evaluate managers' knowledge regarding it and highlight its importance in differentiating the company in the highly competitive market. The method used was based on bibliographical research that includes books and articles through online resources, and also the company's own data collection. Through this search it became evident

¹ Lourival dos Santos Guimarães; Sara Bello Aragon de Oliveira. Discentes do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial EaD do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Porto Velho Zona Norte. e-mail: gezielchavesguimaraes820@gmail.com; sara.baragon@gmail.com

² Docente/Orientadora do TCC do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal de Rondônia *Campus* Porto Velho Zona Norte. Doutora em Química de Produtos Naturais (UFRJ). e-mail: aline.gomes@ifro.edu.br

from several sources that formal feedback, when documented and signed by those involved, can significantly impact the results obtained.

Keywords: Company. Feedback culture. Tool.

1 INTRODUÇÃO

A ferramenta de feedback consiste na coleta de dados de forma regular e consistente ao longo do tempo, para fornecer informações, observações ou avaliações sobre o desempenho, comportamento ou resultados de alguém em relação a determinadas metas e padrões da empresa. Com ela é feito o alinhamento de expectativas que ajudam as pessoas a melhorarem e crescerem em suas habilidades, desempenhos e comportamentos. Aumentando assim, o engajamento e a satisfação dos clientes e colaboradores (SIQUEIRA, 2023).

Diante das mudanças atuais, o feedback se destaca como uma ferramenta essencial para gestores e colaboradores lidarem com diferentes perfis profissionais na mesma empresa. É fundamental para a comunicação eficaz no ambiente de trabalho, valorizando o trabalho em equipe e contribuindo para o sucesso profissional. Apesar de ainda subutilizado e mal compreendido, o feedback apresenta resultados positivos e está cada vez mais presente nas empresas (MISSEL, 2017).

Muitas empresas de telecomunicações pecam pela falta de comprometimento com a experiência dos clientes e colaboradores, precisando mais tarde gastar muito dinheiro para recuperar a confiança do consumidor e manter funcionários empenhados em suas funções (MOUTELLA, 2002). Assim surgem indagações de como a falta de feedback pode afetar a produtividade dos funcionários e qual seria a importância dessa cultura de feedback contínuo em empresas de telecomunicações.

Essa pesquisa foi feita com o objetivo de avaliar a eficácia desta ferramenta no contexto da cultura organizacional da empresa D. A. Serviços de Telecomunicações LTDA, em Rondônia. O aumento significativo de reclamações em áreas como atendimento ao cliente, comprometimento com os serviços prestados e a qualidade de vida no trabalho nos chamou a atenção para avaliar a consolidação dessa cultura de feedback na empresa. A partir dessas preocupações conseguimos analisar a subestimação dessa ferramenta, avaliar o conhecimento dos gestores

referente a ela e destacar a importância dela para diferenciar a empresa no mercado altamente competitivo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

De acordo com o Dicionário Houaiss (2009), o feedback é definido como "qualquer processo no qual uma ação é controlada pelo conhecimento do efeito de suas respostas". Essa definição abrange uma variedade de situações onde o resultado de ações passadas são usados para orientar as ações futuras, que no nosso caso tem o intuito de melhorar o comportamento, processo ou produto com base nas informações obtidas.

Isso permite que os funcionários e gestores adquiram conhecimentos sobre como agir, interagir, falar, discutir e se comportar em uma determinada situação. Sem feedback, os gestores não sabem em qual conteúdo específico devem desenvolver estratégias, tampouco os funcionários sabem no que já são bons para manter ou quais atitudes devem melhorar (ABREU-E-LIMA; ALVES, 2011).

O feedback é usado tanto para correção quanto para motivação, evitando erros e consequências ruins, permitindo a padronização dos processos executados. A crença predominante é que o feedback pode causar desconforto e afetar o clima da organização, mas cabe ressaltar que ele não é mais visto como instrução e reforço programado, e sim como um componente importante da orientação dos indivíduos envolvidos no processo da empresa (ABREU-E-LIMA; ALVES, 2011).

A comunicação interna é crucial para alinhar a organização e reconhecer os colaboradores. Requer o engajamento dinâmico e flexível de todos, trazendo inúmeros benefícios, como definição de metas, integração e compartilhamento de experiências (PIMENTA, 2010; HALL, 2004). De acordo com GIACOMELLI; ELIAS; COLOMBO; et al. (2017, p. 289) "o diálogo e o feedback consistente também propiciam um clima de confiança e compreensão e são capazes de criar mecanismos eficazes de colaboração. Estabelecer um ambiente de trabalho com abertura ao diálogo é fundamental para lidar com os conflitos".

A pesquisa sobre feedback profissional ainda não chegou a conclusões definitivas sobre a temporalidade ideal para sua aplicação. Nesse aspecto, o

feedback é frequentemente categorizado como "imediato" ou "posterior". O feedback "imediato" é oferecido logo após a ação ou evento, enquanto o "posterior" é entregue em um momento subsequente, muitas vezes dias depois. Shute (2008) advoga pela importância do feedback imediato, sustentando que fornecer retorno logo após a ação ajuda a corrigir erros de forma mais eficaz e facilita o processo de aprimoramento.

Vários autores argumentam que a frequência do feedback é uma característica fundamental da cultura de feedback contínuo. Em vez de esperar por avaliações anuais ou semestrais, as pessoas são encorajadas a dar e receber feedbacks de forma regular, isso permite que os colaboradores ajustem e melhorem seu desempenho de forma constante, ao invés de esperar por um feedback formal em momentos específicos (Blog Pontotel, 2024; MISSEL, 2017; OLIVEIRA et al., 2018).

O feedback imediato facilita decisões e motivação, mas pode limitar a autonomia. Já o feedback tardio promove participação e autonomia, mas pode gerar ansiedade. É essencial fornecer feedback contínuo para otimizar o desempenho e o engajamento dos colaboradores (BAVARESCO, 2021).

Para promover uma cultura de feedback contínuo, é crucial que os líderes e gestores desempenhem um papel ativo, incentivando e praticando o fornecimento regular de feedback. Além disso, é fundamental criar um ambiente seguro e acolhedor, no qual os colaboradores se sintam à vontade para compartilhar suas opiniões e receber críticas construtivas. Investir em treinamentos e ferramentas que facilitem o processo de feedback contínuo, como workshops de comunicação e plataformas online dedicadas, pode contribuir significativamente para fortalecer essa cultura organizacional (MADRUGA, 2021).

O escritor Chiavenato (2002) enfatiza que a avaliação de desempenho é um processo que possui vários traços que vão além de simplesmente julgar o desempenho de uma pessoa. Ele destaca que a avaliação é um meio para várias finalidades, incluindo: Estimular o valor e a excelência, localizar problemas de supervisão pessoal, integração do empregado à organização ou ao cargo, identificar dissonâncias, desaproveitamento de empregados com potencial mais elevado, motivação, entre outros.

O mesmo argumenta que a avaliação é uma ferramenta poderosa que pode ser usada para uma variedade de finalidades, desde reconhecer e recompensar o bom desempenho até identificar áreas de desenvolvimento e melhorias tanto para os funcionários quanto para a organização como um todo.

3 METODOLOGIA

O método empregado teve como base pesquisas bibliográficas que incluem livros e artigos através de recursos online, e também, a própria coleta de dados na empresa D. A. Serviços de Telecomunicações LTDA. Através dessa busca ficou evidente em várias fontes que o feedback formal, quando documentado e assinado pelos envolvidos, pode impactar significativamente nos resultados obtidos. Isso possibilita a tomada de decisões fundamentadas em registros e documentos reconhecidos por ambas as partes.

A ferramenta de feedback foi utilizada para alinhar ou reconhecer determinada ação de um colaborador ou líder pelo seu superior. Os feedbacks de alinhamento ou reconhecimento foram registrados nas pastas individuais de cada funcionário da empresa, permitindo o acompanhamento do desempenho ao longo do tempo. E com base nesses registros, é possível considerar uma demissão por justa causa ou uma premiação em caso de muitos reconhecimentos positivos acumulados.

O feedback dos usuários pode abranger desde comentários diretos até análises mais aprofundadas. Ele ajuda a identificar claramente os pontos positivos e negativos do serviço, oferecendo insights valiosos para implementar melhorias concretas. Essa ferramenta pode incluir sistemas de avaliação, reuniões individuais regulares, entre outros métodos para coletar e fornecer feedback de maneira consistente ao longo do tempo.

Os usuários do serviço forneciam feedback em uma ampla variedade de formas, que iam desde comentários concisos até análises minuciosas. Em feedbacks objetivos, eles avaliavam a experiência diretamente, destacando aspectos relevantes. Já nos feedbacks mais detalhados, os usuários ofereciam insights profundos, incluindo sugestões e orientações para aprimorar o serviço.

Para que o feedback fosse eficaz e contribuísse verdadeiramente para o aprimoramento contínuo do serviço, era crucial que ele fosse objetivo e detalhado. A objetividade permitia uma avaliação clara dos pontos fortes e fracos, enquanto o detalhamento fornecia informações específicas para implementar melhorias tangíveis. Recomendava-se, portanto, que o feedback dos usuários fosse equilibrado, abordando tanto aspectos quantitativos quanto qualitativos para uma avaliação completa e útil.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados revelaram que o momento e a regularidade do feedback fornecido pelos instrutores da empresa D. A. Serviços de Telecomunicações LTDA desempenharam um papel significativo na eficácia do processo de aprendizagem. De acordo com a análise dos participantes, o feedback imediato foi percebido como mais útil em situações que exigiam respostas específicas e ação imediata, enquanto o feedback tardio foi valorizado em atividades que requeriam reflexão e discussão conceitual.

Além disso, os resultados indicaram que a cultura de feedback contínuo foi sendo consolidada e promoveu um ambiente de confiança e colaboração entre os participantes. Os entrevistados expressaram que se sentiram encorajados a compartilhar suas opiniões e contribuir para o aprimoramento das habilidades dos colegas. Essa abordagem foi percebida como uma oportunidade valiosa para o desenvolvimento pessoal e profissional.

No que diz respeito à comunicação interna, os dados destacaram a importância do alinhamento de discurso dentro da organização. Os participantes enfatizaram que uma comunicação clara e transparente contribuiu para a definição e realização de metas e objetivos compartilhados. Além disso, a comunicação eficaz foi identificada como um fator chave para promover a integração e o equilíbrio entre os diversos elementos da organização.

No entanto, vale ressaltar que tanto o feedback imediato quanto o feedback tardio apresentaram vantagens e desvantagens. Enquanto o feedback imediato

facilitou a tomada de decisões e aumentou a motivação para a prática, ele também pode limitar o desenvolvimento da autonomia e promover comportamentos menos engajados. Por outro lado, o feedback tardio estimulou a participação nas tarefas e promoveu a autonomia, mas também gerou ansiedade em alguns participantes.

Em suma, os resultados sugerem que o feedback contínuo desempenha um papel crucial no processo de aprendizagem e desenvolvimento profissional. A implementação de estratégias eficazes de feedback pode melhorar significativamente o desempenho e o engajamento dos colaboradores, contribuindo para o alcance dos objetivos organizacionais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O feedback dos clientes desempenha um papel significativo como uma fonte de inspiração para a inovação nas empresas de telecomunicações. Ao ouvir as sugestões e reclamações dos clientes, as empresas podem identificar oportunidades para desenvolver novos recursos, serviços adicionais ou melhorias nos serviços existentes.

Essa abordagem inovadora não apenas permite que as organizações atendam melhor às necessidades e expectativas dos clientes, mas também as diferencia de seus concorrentes, fornecendo soluções únicas e atraentes. Ao adotar essa mentalidade as empresas podem estabelecer uma vantagem competitiva no mercado de telecomunicações.

Quando se trata dos feedbacks internos conclui-se que ainda existem receios, porém quando a empresa toma a iniciativa de dar e receber feedback é consolidado uma cultura organizacional que promove a motivação e o engajamento dos colaboradores, e fidelização dos clientes. Gera segurança e clareza sobre as expectativas e responsabilidades da empresa e de seus membros.

6 REFERÊNCIAS

BAVARESCO, Giovanna Cazanova. **Avaliação de desempenho em empresa de telecomunicações: as percepções dos gestores**. Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe) ISSN 2237-1427 DOI:10.20503/recape.v5i3.23029 Licença CC BY 4.0 Janeiro 2021. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/311659027_AVALIACAO_DE_DESEMPE_NHO_EM_EMPRESA_DE_TELECOMUNICACOES_AS_PERCEPC ES_DOS_GESTORES]. Acesso em maio de 2023.

Houaiss, A. (Ed.). (2009). **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa (2ª ed.)**. Rio de Janeiro: Objetiva.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 7ª Edição. São Paulo: Atlas, 2002.

MADRUGA, Roberto. Employee Experience, **Gestão de Pessoas e Cultura Organizacional**. Grupo GEN, 2021. E-book. ISBN 9786559770120. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770120/]. Acesso em: 06 jun. 2023.

MISSEL, Simoni. **Feedback Corporativo - Como Saber Se Está Indo Bem**. São Paulo: Editora Saraiva, 2017. E-book. ISBN 9788557170322. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788557170322/]. Acesso em: 18 jun. 2023.

PIMENTA, M. A. **Comunicação empresarial: conceitos e técnicas para administradores**. 7. ed. Campinas, SP: Alínea, 2010.

SHUTE, V. J. **Concentre-se no feedback formativo**. Revisão de Pesquisa Educacional, Princeton, v. 1, n. 78, p. 153-189, 2008. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/220017728_Focus_on_Formative_Feedb ack]. Acesso em: 03 jun. 2023.

ABREU-E-LIMA, Denise Martins de; ALVES, Mario Nunes. **O feedback e sua importância no processo de tutoria a distância**. Pro-Posições, v. 22, p. 189-205, 2011.

SIQUEIRA, S. **Feedback: o que é, como fazer e exemplos para usar**. Sólides, 2023. Disponível em: [https://blog.solides.com.br/feedback/]. Acesso em: 09 abr. 2024.

“Cultura de feedback: entenda a importância, tipos de feedback e como criar na empresa!” Time Pontotel, 24 de janeiro de 2024. Disponível em: [https://www.pontotel.com.br/cultura-de-feedback/]. Acesso em: 09 abr. 2024.

GIACOMELLI, Giancarlo; ELIAS, Flávia; COLOMBO, Jéfferson A.; et al. **Governança Corporativa**. Porto Alegre: Grupo A, 2017. E-book. ISBN 9788595021693. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595021693/. Acesso em: 09 mai. 2024.

OLIVEIRA, Luana Y M.; OLIVEIRA, Pablo R B.; SAWITZKI, Roberta; et al. **Gestão de pessoas**. Porto Alegre: Grupo A, 2018. E-book. ISBN 9788595023901. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595023901/>. Acesso em: 09 mai. 2024.

MOUTELLA, Cristina. **Fidelização de clientes como diferencial competitivo**. São Paulo, 2002.