



MARDESK

SOLUÇÕES CORPORATIVAS

CHECKLIST

Feedbacks Resultados

Autoavaliação prática para líderes de PME · 46 pontos de verificação

Thiago Ryque

Founder da Mardesk



Sumário

Checklist do Feedback que Funciona: 18 sinais de que o seu feedback não muda comportamento (e o que fazer diferente)

Checklist da Conversa de Resultado: 16 práticas que separam o líder que só cobra do líder que desenvolve

COMECE POR AQUI

Como usar este material

1. Leia o material inteiro UMA vez, sem parar pra executar — só pra ter a visão do todo.
2. Volte ao começo e escolha UM ponto: o mais urgente pra sua realidade hoje.
3. Aplique a AÇÃO IMEDIATA daquele ponto ainda esta semana, antes de ir pro próximo.
4. Releia daqui a 30 dias e marque o que já virou hábito de verdade no seu dia a dia.

REGRA DE OURO

Conhecimento que não vira ação não muda resultado. Não tente fazer tudo de uma vez — escolha 1, execute, depois avance. A disciplina devora a motivação no café da manhã.

CHECKLIST 3

Checklist do Feedback que Funciona: 18 sinais de que o seu feedback não muda comportamento (e o que fazer diferente)

Para que serve: Feedback sem estrutura é desabafo com boa intenção. Este checklist mostra os buracos exatos onde o seu feedback vaza antes de chegar no resultado. Cada item marcado é um ponto de melhora imediata, não uma acusação.

Como usar: Marque os itens que se aplicam à forma como você costuma dar feedback hoje. Não ao caso mais difícil, não ao colaborador mais rebelde. À sua prática habitual.

BLOCO 1 - FREQUÊNCIA E TIMING

SE MARCOU 2 OU MAIS

seus feedbacks chegam tarde demais para mudar comportamento. Feedback que vem depois do estresse acumulado parece julgamento, não desenvolvimento. A regra prática: comportamento que merece correção merece retorno em menos de 48 horas.

- ☐ Você dá feedback só quando o problema já está grande o suficiente para incomodar.
- ☐ A última vez que você deu feedback positivo espontâneo foi há mais de duas semanas.
- ☐ Você acumula comportamentos para falar de uma vez, em vez de abordar cada um no momento.
- ☐ O colaborador descobre que errou pela ausência de reconhecimento, não por um retorno claro seu.
- ☐ Você adia o feedback difícil esperando o momento certo que nunca chega.

BLOCO 2 - CONTEÚDO E CLAREZA

SE MARCOU 2 OU MAIS

o conteúdo do seu feedback está difuso. Feedback eficaz nomeia o comportamento, descreve o impacto e aponta a direção. Sem esses três elementos, o colaborador sai confuso ou na defensiva. Troque "você está sendo irresponsável" por "na reunião de segunda você chegou 20 minutos depois e o cliente percebeu."

- ☐ Você faz crítica sem apontar o comportamento específico que precisa mudar.
- ☐ Você usa generalizações ("você sempre", "você nunca") em vez de fatos observáveis.

- ☐ Você dá o retorno em público quando deveria ser individual, ou em privado quando o reconhecimento deveria ser coletivo.
- ☐ Você mistura feedback de desempenho com questões pessoais ou de relacionamento.
- ☐ O colaborador sai da conversa sem saber exatamente o que deve fazer diferente amanhã.
- ☐ Você encerra o feedback com "entendeu?" mas não confirma se de fato entendeu.
- ☐ Você não conecta o comportamento ao impacto que ele gerou no time, no cliente ou no resultado.

BLOCO 3 - IMPACTO E CONSEQUÊNCIA

SE MARCOU 2 OU MAIS

feedback sem consequência vira ruído. O colaborador aprende que pode ignorar porque nada muda. Definir o próximo passo com prazo, registrar e acompanhar transforma a conversa em acordo. Sem isso, você não está desenvolvendo, está desabafando.

- ☐ Você deu o mesmo feedback para a mesma pessoa mais de duas vezes sem nenhuma consequência clara.
- ☐ Você não registra os feedbacks dados e não consegue acompanhar evolução ou reincidência.
- ☐ Você considera que deu o feedback porque falou, independentemente de o comportamento ter mudado.
- ☐ Quando o comportamento não muda, você assume que é problema do colaborador, não da forma como você está conduzindo.

BLOCO 4 – CULTURA DE FEEDBACK NO TIME

SE MARCOU 2 OU MAIS

o problema não é falta de intenção, é falta de cultura. Cultura de feedback se constrói pelo exemplo do líder primeiro. Se você não pede feedback, não o recebe bem e não pratica com consistência, seu time espelha exatamente isso.

- ☐ Seu time não te dá feedback porque sente que você não está aberto.
- ☐ Você reage com defensividade quando recebe crítica de um liderado.
- ☐ Feedback no seu time é evento de crise, não prática rotineira.
- ☐ Você não tem um momento fixo na rotina para dar e receber feedback estruturado.
- ☐ Novos colaboradores aprendem pelo erro, não por um processo claro de alinhamento inicial.

RESULTADO GERAL

0 a 4 marcados: Sua prática de feedback tem base sólida. O desafio agora é consistência e profundidade. 5 a 9 marcados: Você dá feedback, mas com buracos que custam resultado. Escolha os dois blocos com mais marcações e implemente uma mudança esta semana. 10 ou mais marcados: Seu feedback atual está formando ou mantendo os problemas que você quer resolver. Parar de falar sem estrutura é o primeiro passo.

CHECKLIST 4

Checklist da Conversa de Resultado: 16 práticas que separam o líder que só cobra do líder que desenvolve

Para que serve: Conversa de resultado não é reunião de cobrança. É o momento em que o líder age sobre os dados, alinha expectativas e acorda o próximo movimento com o colaborador. Este checklist mostra se você está conduzindo essa conversa com estrutura ou no improviso.

Como usar: Marque os itens que você NÃO faz ou faz de forma inconsistente. O objetivo não é se defender, é mapear com honestidade onde a sua conversa de resultado falha.

BLOCO 1 - PREPARAÇÃO

SE MARCOU 2 OU MAIS

a conversa começa comprometida antes de você abrir a boca. Líder que entra sem preparação perde credibilidade e o colaborador percebe. Reservar 15 minutos antes para revisar dados e definir os pontos da conversa é a diferença entre orientar e improvisar.

- ☐ Você entra na conversa sem revisar os dados de desempenho do colaborador antes.
- ☐ Você não tem um padrão definido para o que é resultado esperado, acima do esperado e abaixo.
- ☐ Você mistura desempenho de períodos diferentes na mesma conversa porque não registra de forma contínua.
- ☐ Você não sabe qual meta o colaborador tem como prioridade neste momento.

BLOCO 2 - DURANTE A CONVERSA

SE MARCOU 2 OU MAIS

you are making an accounting statement, not a development conversation. A pergunta que muda a dinâmica: "O que você identificou como principal motivo desse resultado?" Quem responde com honestidade já está no caminho. Seu papel é perguntar, ouvir e orientar, nessa ordem.

- ☐ Você fala mais do que o colaborador durante a conversa de resultado.
- ☐ Você não faz perguntas abertas para entender a percepção do colaborador sobre o próprio desempenho.
- ☐ Você usa a conversa para apontar o que deu errado sem dedicar tempo ao que funcionou.

- ☐ Você encerra a conversa sem um acordo claro sobre o próximo passo.
- ☐ Você trata a conversa como monólogo de avaliação, não como diálogo de desenvolvimento.
- ☐ Você não verifica se o colaborador tem obstáculos que dependem de você para serem removidos.

BLOCO 3 - METAS E ACORDOS

SE MARCOU 2 OU MAIS

sem meta clara não existe conversa de resultado, existe conversa de sensação. Meta que o colaborador ajudou a construir tem mais adesão. Meta com número e prazo tem mais chance de ser atingida. Se o colaborador não sabe a meta de cor, você tem um problema de comunicação antes de ter um problema de desempenho.

- ☐ As metas do colaborador foram definidas por você sem participação dele.
- ☐ As metas são vagas ("melhorar atendimento", "vender mais") sem número ou prazo.
- ☐ Você não revisa metas quando as condições de mercado ou do negócio mudam de forma relevante.
- ☐ O colaborador não consegue dizer de cabeça qual é a sua principal meta neste momento.

BLOCO 4 - ACOMPANHAMENTO E CONSEQUÊNCIAS

SE MARCOU 2 OU MAIS

a conversa que acontece uma vez ao ano não é desenvolvimento, é surpresa desagradável para os dois lados. Ritmo de acompanhamento mensal com registro cria previsibilidade. Resultado que melhora e não é reconhecido diminui. Resultado que não melhora e não gera consequência forma permissão implícita.

- ☐ A conversa de resultado acontece só uma vez ao ano, ou quando a situação está crítica.

- ☐ Você não tem um ritual de acompanhamento quinzenal ou mensal por colaborador.
- ☐ Quando o resultado melhora, você não reconhece publicamente nem documenta a evolução.
- ☐ Quando o resultado não melhora após a conversa e o acordo, você não age com consequências claras.
- ☐ Você usa a conversa de resultado como ferramenta de pressão, não de desenvolvimento.

RESULTADO GERAL

0 a 3 marcados: Você já tem uma base estruturada de conversa de resultado. O próximo nível é consistência e profundidade no acompanhamento. 4 a 8 marcados: Sua conversa de resultado existe mas tem falhas que custam resultado real. Comece pelos blocos de Preparação e Acompanhamento, são os de maior retorno. 9 ou mais marcados: Você está gerenciando no escuro. O primeiro movimento é criar um ritual fixo de acompanhamento mensal por colaborador, mesmo que simples. Estrutura antes de perfeição.

SOBRE O AUTOR

Mardesk | Soluções Corporativas

Thiago Ryque é o **Founder da Mardesk** — plataforma de soluções corporativas (CRM, PDV, financeiro e atendimento com IA, tudo integrado) — e consultor empresarial, mentor e treinador de líderes com **mais de 20 anos** de experiência no campo de batalha corporativo — da humildade ao comando de equipes de até 200 pessoas em grandes empresas. Sua missão é **acabar com a liderança fraca nas PMEs brasileiras**: transforma gestores comuns em líderes de alta performance e empresas no caos operacional em máquinas de resultado, com metodologias próprias (C.O.N.Q.U.I.S.T.A., F5 da Liderança e M.E.T.A.). Cristão, casado e pai — prioridades: Deus, Família e Trabalho, nessa ordem.

CONTATO

Onde nos encontrar

- WhatsApp: +55 11 96184-7395
- E-mail: contato@thiagoryque.com.br
- Site: mardesk.com.br
- Instagram: [@mardesk_oficial](https://www.instagram.com/mardesk_oficial)

Vamos conversar?

Em 30 minutos, a gente olha o SEU cenário real e você sai com 1 ou 2 alavancas concretas pra sair do operacional, profissionalizar a gestão e destravar resultado — sem enrolação e sem custo.

Quero agendar minha reunião gratuita



MARDESK

SOLUÇÕES CORPORATIVAS

+55 11 96184-7395
mardesk.com.br