

99% of Work Is Feedback

<https://product.kyobobook.co.kr/detail/S000000710909>

우리를 자극하는 세가지 요인

- 진실 자극
- 관계 자극
- 정체성 자극

인정, 조언, 평가를 구분하기

선로 변경하지 말기

뇌배선과 기질의 차이 이해하기

왜곡 금지하기

성장형 정체성 기르기

인정

- 구체적이어야함
- 피드백받는 사람이 가치있게 받아들여야한다
- 진정성이 포함되어야한다

피드백 주는 사람과 받는 사람은 라벨을 다르게 해석한다.

피드백에는 '과거를 회고하는 요소'와 '미래지향적인 요소'가 모두 포함되어있다.

옳고 그름이 아닌 차이에 집중하기

격차지도

속마음을 보여주는 얼굴 ~ 마음 이론

속마음을 보여주는 말투

속마음을 보여주는 패턴

사각지대

- 증폭시키는 3대 요소 : 감정 계선, 상황과 성격, 영향과 의도
- 찾기 : 나의 반응 파악, 나의 어떤 면이 나에게 방해되는지 질문, 패턴 찾기, 다른 의견 구하기, 솔직한 반응과 응원의 거울 구분하기, 녹음하기, 내면에서 시작해 행동으로 이어지는 변화에 집중하기, 목적 갖기

관계자극

- 피드백 제공자에 대해 어떤 생각을 갖고 있는가 (역량, 판단력, 신뢰성, 믿음 등)
- 피드백 제공자가 나를 대하는 방식 (인정, 자율성, 포용)

관계 자극 관리

: 두 개의 주제 찾기 -> 주제 분리하고 이정표 세우기 -> 조언 뒤에 숨어 있는 문제 귀 기울이기

시스템의 관점에서 관찰하기

세걸음 뒤로 물러서기

시스템 렌즈 - 정확성, 불필요한 판단 지양에 도움, 책임감 향상, 비난 전가하거나 흡수하는 성향 바로잡는데 도움, 도움 되지 않는 해결책 피할 수 있음

기준점 = 인생에서 좋은 일이나 나쁜 일이 벌어진 후에 나아가고자 하는 행복이나 만족감의 기본 상태

흔들림 - 피드백을 받았을 때 기준점으로부터 얼마나 높이 혹은 얼마나 낮게 움직이는가

유지 및 회복

- 부정적인 감정 딛고 일어서기~ 좌측 안의 전두 피질의 두께와 우측 복내측 전전두엽의 두께~ 우뇌형 아니간은 좀 더 우울해하고 좀 더 불안해하는 경향이 있는 반면, 좌뇌형 인간은 좀 더 행복해한다.
- 긍정적인 감정 유지하기

생각 + 느낌 = 이야기

우리의 과거, 구글 편향

우리의 현재, 하나가 아닌 모든 것

우리의 미래, 영원이라는 편향과 눈덩이처럼 불어나는 현상

왜곡 막는 방법

- 대비하고 주의하기
- 가닥 분리하기
- 이야기 억제하기 : 시간, 특수성, 사람 분리, 균형도 그리기, 미래의 결과 과장 혹은 축소 금지
- 관점 바꾸기
- 다른 사람들의 관점은 그들의 몫

정체성, 내가 만들어낸 나 자신에 관한 이야기

복잡성 인정하기

정체성의 미묘함 인정하기

고정형 사고방식과 성장형 사고방식

모든 피드백 받기 보다는 경계선 찾고 정하기

피드백 대화의 포물선

거울 뉴런 반응

성공적인 대화를 5가지 원칙

- 중요한 것에 집중하기
- 작은 실험 시도하기
- J 커브 건지기 ~ 게임화
- 코치를 코치하기
- 완벽한 피드백 시스템은 존재하지 않음

결국 가장 중요한 것은 나 자신