

## 함께 미래의 가능성을 묻다. 색다른 소통의 방향 '피드포워드(Feedforward)'

GS칼텍스 - 2024.04.19



### 상대방의 행동을 변화시킬 수 있는 열쇠, 피드백(Feedback)



'상대의 행동에 대해 구체적인 반응을 보임으로써 행동의 강화 또는 변화의 기회를 제공하는 것'을 의미하는 피드백(Feedback). 조직은 긍정적 피드백을 통해 잘하고 있는 것은 더 잘하게 만들고, 건설적 피드백을 통해 부족한 부분은 개선해야 합니다. 조직의 성장과 더불어 개인의 성장을 위해서도 끊임없이 피드백이 이어져야 하며, 그것이 칭찬이든 질책이든 그때그때 적절하게 피드백을 해줘야 제대로 된 소통을 할 수 있습니다.

실제로 미국의 컨설팅회사 Corporate Leadership Council 조사에 따르면 제대로 된 건설적 피드백은 성과를 39% 향상시켰고, 구성원들의 재직기간도 무려 40%나 늘어났습니다. 동기부여 역시 23.3% 향상시켰죠. 그러나 자세한 설명이 없는 부정적 피드백은 성과를 26% 나 감소시켰습니다.

이처럼 피드백은 성과를 올리는데 매우 중요한 역할을 하기 때문에 꼭 필요합니다. 피드백을 하는 사람은 선물을 준다고 생각하면서 진심으로 전달하고, 받는 사람은 소중한 선물을 받는 것처럼 상대방의 마음을 편견 없이 받아들여야 하죠. 피드백에 대한 마음이 서로 통할 때 행동은 강화되고 변화할 수 있으며 결국 성과의 성취로 이어질 수 있습니다.

### 피드백의 방향을 바꿔보다. 피드포워드(Feedforward)

그러나 실제 업무를 진행하며 적극적인 피드백이 이루어지기 어려운 상황일 때가 많습니다. 피드백은 완료된 업무의 성과나 방식을 돌아보며 '개선해야 할 부분'에 초점이 맞춰지기 때문인데요. 그렇다면 과거의 일을 기반으로 하는 피드백(Feedback)보다 생각의 방향을 바꿔 미래에 일어날 일을 기반으로 의견을 주고받는 피드포워드(Feedforward)를 한 번 시도해 보는 것을 어떨까요?

일을 진행한 후에 받는 피드백은 다음 번 일을 할 때 도움이 될 수 있지만 이미 지나간 일을 바꿀 수 없기 때문에 서로가 더 부담될 수 있습니다. 하지만 일을 진행하기 전에 오류를 예측하고 행하는 과정인 피드포워드는 미래를 대비하는 해결책이 될 수 있습니다.

**피드백**  
(Feedback)

상황이 일어난 **후**에  
다음을 위해  
적절한 정보를 제공



**피드포워드**  
(Feedforward)

상황이 일어나기 **전**에  
좋은 성과를 위해  
필요한 정보를 미리 제공

세계 최고의 경영컨설턴트인 마셜 골드 스미스 박사는 피드포워드에 대해 "어떤 사안이나 문제에 대한 미래지향적인 아이디어나 대안을 제공하는 것이 중요하다"며 "하나의 사안에도 수많은 가능성을 열어 두고, 다양한 아이디어를 함께 듣는 것을 목표로 한다. 그래서 아직 일어나지 않은, 실행 가능한, 변화 가능한 미래의 일을 중심에 두어야 한다. 피드백이 과거의 실패에 대한 기억을 강화한다면, 피드포워드는 미래의 변화 가능성에 대한 생각과 의지를 강화시킨다"고 말하기도 했습니다.

## 목표는 같지만 방향이 다른

### 피드백(Feedback)과 피드포워드(Feedforward)의 차이



앞서 언급했듯 피드백과 피드포워드의 가장 큰 차이는 '방향'입니다. 피드백은 과거의 일을 기반으로 하는 것이고, 피드포워드는 미래에 일어날 일을 기반으로 하죠. 때문에 피드백은 프로젝트가 마무리된 후 필요할 때 진행되지만, 피드포워드는 미래 지향적이기에 항상 진행된다는 차이가 있습니다. 또한 피드백은 주는 사람이 주체가 되어 결과를 분석하지만 피드포워드는 피드백을 구하는 사람이 주체가 되어 해결책을 생각한다는 차이가 있습니다. 이로 인해 피드백은 어느 정도 격식을 갖춰야 하지만 피드포워드는 격식에 얽매이지 않아도 됩니다.

두 가지 방식의 차이를 팀원에게 던지는 질문으로 알아볼까요? 피드백은 "어떤 일이 일어났지요?" "기대했던 결과와 어떤 차이가 있나요?" "일을 통해 무엇을 배웠나요" 와 같은 과거에 일어난 결과에 대해 질문하며 개선을 위한 목적을 가지고 있습니다.

반면에 피드포워드는 "이 일을 개선하기 위해 어떤 일을 해 보시겠나요?" "이번 일에 어떤 것을 기대하나요?" "그 일을 하는데 있어 내가 지원해야 할 것은 무엇이 있을까요?" 와 같이 미래에 해야 할 것들에 대해 질문합니다. 듣는 사람의 감정에 집중하고 미래의 가능성에 집중하는 것이죠. 구성원의 성장과 개선에 집중하는 것이기 때문에 개방적이고 긍정적인 말을 사용하는 것도 특징입니다. 또한 업무 중에도 지속적으로 상황을 묻고 방향을 함께 논의하기 때문에 실수를 줄이고, 위기를 기회로 바꿀 수 있는 계기가 되기도 합니다.

### 올바른 피드포워드를 위해 기억해야 할 5가지

새로운 프로젝트 시작에 어려움을 겪고 있는 구성원이 있다면, 아래 다섯 가지를 기억하며 이번에는 업무 수행 전 다 같이 피드포워드 과정을 거쳐보는 것을 어떨까요? 더 나은 미래를 이끌어 내는 방식이기에 조직의 팀워크를 개선하거나 문제 해결이 필요한 상황에서도 피드포워드는 효과적일 것입니다.

### 올바른 피드포워드 위한 5가지 TIP

- 미래에 해야 할 일에 대해 성장 가능성과 함께 방향에 대해서 구체적으로 설명해 주고 중간 단계마다 잘 하고 있는지 지속적으로 체크한다.
- 부정적인 대화는 하지 않고 긍정적인 대화를 유지한다. 개선이 필요한 말이라도 성장에 도움이 될 수 있는 미래 지향적인 대화를 한다.
- 구성원이 스스로 깨닫고 받아들일 수 있는 정도의 수준을 맞추고, 질문을 통해 어려운 점들을 계속해서 경청하고 지원한다.
- 목표를 단계적으로 실천할 수 있게 도와주고 스스로 성취감을 통해 성장할 수 있도록 도와준다.
- 지금부터 미래에 해야 할 일이 잘되는 것이 중요하다.

성장 가능성에 중심을 두고 끊임없이 과정을 관리해야 한다.  
우리는 피드포워드를 통해 구성원을 미래 지향적인 변화로  
유도할 수 있고 성장할 수 있는 계기를 마련할 수 있다.

듣는 사람의 강점에 집중하고 미래의 가능성에 집중하게 하는 피드포워드. 업무 중 지속적으로 상황을 방향을 함께 논의하기 때문에 위기를 기회로 바꿀 수 있는 계기가 될 수 있습니다. 피드포워드가 피드백을 완전히 대체 하는 개념이 아닌 만큼 시간이 들더라도 두 가지 방식을 적절히 사용해 소통해 보는 것은 어떨까요? 피드백 과정은 더 자연스럽게, 함께하는 구성원이 성장하는데 큰 도움이 될 것입니다.



#소통 #조직문화 #피드백 #피드아웃



유경철 - 소통과 공감 대표

리더들의 변화와 성장을 돕는 기업교육 강사로 리더십과 소통 분야 강의를 하며 저술 활동을 하고 있다. 코오롱네트, KMAC, PSI컨설팅 등에서 근무했으며 고려대학교에서 경영학 석사를 마쳤다. 삼성전자, 현대차그룹, 포스코인재개발원, 서울대학교, 연세대학교 등 국내 주요 조직에서 3,000회 이상의 강연과 워크숍을 진행하고 있다. 저서로는 《일, 관계, 갈등이 술술 풀리는 완벽한 소통법》 《HBR 리더십 인사이트》 《성과를 내는 팀장의 완벽한 리더십》 《나는 팀장이다》 등이 있다.

## GS칼텍스 뉴스레터 구독신청

에너지 산업 이슈, 석유 관련 기초 지식 등 다양한 콘텐츠를 보내드립니다!

이메일 주소

구독하기

■ (필수) 개인정보 수집 및 이용에 동의합니다. ■ (필수) 광고성 정보 수신에 동의합니다.



상호명 : 지에스칼텍스 (주)  
대표자 : 허세홍, 김성민  
사업자등록번호 : 116-81-19123  
주소 : 서울시 강남구 논현로 508(역삼동) GS타워  
이메일 : energyinsighter@gmail.com



미디어러브 운영정책    뉴스레터 구독신청    개인정보 처리방침