

- 우리 조직을 풍요롭게 만드는 감성 커넥터 -

『감성 리더십 과정』





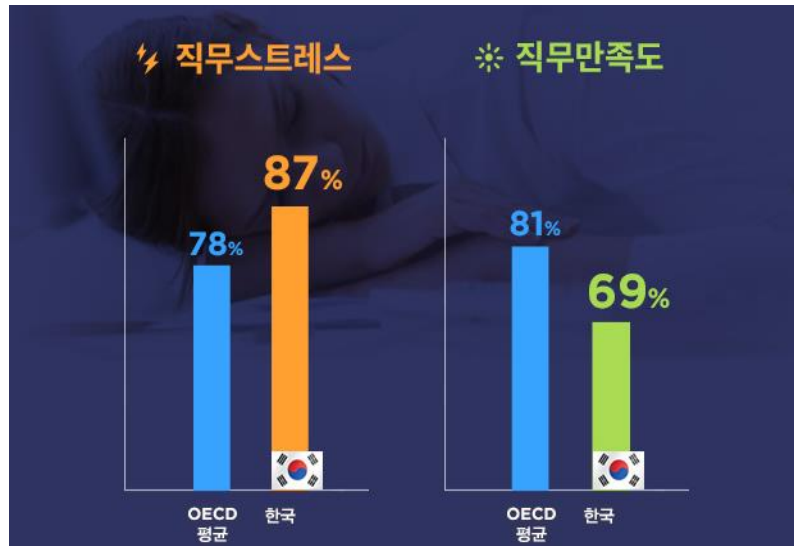
CONTENTS

1. 직무 스트레스와 만족도
2. 인간관계와 커뮤니케이션
3. 시대가 요구하는 리더의 Keyword
4. 프로그램 컨셉
5. 프로그램 흐름도
6. 프로그램 세부내용
7. 기대효과



1. 직무 스트레스와 만족도

국제사회조사프로그램(ISSP)이 직장인을 대상으로 직무만족도와 직무스트레스 비율을 조사한 결과에 따르면...
먼저 '하는 일에 만족한다'는 직무만족도의 비율은 우리나라가 69%로, OECD 평균인 81%보다 크게 낮았고,
'일할 때 스트레스를 느낀다'는 직무스트레스 비율은 우리나라가 87%로, OECD 평균인 78%보다 더 높게 나타났다.



이를 국가별로 살펴보면 우리나라 직장인들이 느끼는 스트레스가 업무량이 많기로 소문난 일본이나 경제 대국 미국보다도 심각한 것으로 나타났는데, 수치로 비교해 보면 우리나라가 87%로 1위를 기록했으며, 미국이 79%, 일본이 72%로 우리보다 낮은 것으로 조사됐다.

우리 직장인들을 가장 힘들게 하는 스트레스 요인으로 **'대인관계 갈등'**을 들 수 있다. 사회의 경제규모는 날로 커지고 선진화되어 있으며 교육이나 사회문화적 환경은 갈수록 소통을 중요시하는 쪽으로 발전하고 있지만, 인간관계의 측면만을 놓고 보자면 여전히 전근대적인 요소가 남아 있다는 것이다.

2. 인간관계와 커뮤니케이션

특히 직장에서의 인간관계는 지극히 수직적인 구조로 쌍방향 소통이 어렵다. 일방적인 상하 관계 속에서 그저 상사에게 업무지시를 받을 뿐, 자신의 의견을 표현하기가 쉽지 않다. 그래서 답답하고, 신이 나지 않으며, 뭔가 막힌 듯한 기분이 들고, 내가 이 일을 왜 하는지 이해하지 못한 채 일을 한다고 하소연하는 이들이 많다.

그래도 예전에는 전근대적인 조직문화라 할지라도 선후배 간의 끈끈한 '의리', '정'과 같은 인간적이고 아날로그적 감성을 통한 상호 교감이 이루어졌지만, 최근에는 조직의 다운사이징, 경쟁의 격화, 평생직장 개념의 부재 등으로 그마저 여의치 않게 됐다.

이직이 잦고, 서로를 평가하는 것이 당연시되면서 직장 내의 인간관계는 지극히 사무적이고 개인적이며 표피적으로 변했다. 이런 환경에 적응하지 못하는 이들이 대인관계 속에서 크게 상처를 받고, 이것이 문제가 되어 일상적인 업무 강도와 사소한 대인관계의 스트레스에도 견디지 못하는 경향을 보이기도 한다. 주변의 따뜻한 말 한마디가 삭막한 대인관계에 활력소가 될 수 있다고 한다.



2014년 8월에 방한했던 프란치스코 교황(카톨릭)은 갈수록 심화되는 현대인들의 소통 부재 시대에 아래와 같은 해답을 제시했다.

“올바른 대화를 위해서는 우리가 진정으로 마음을 열고, 다른 이들을 받아들이는 사려깊은 마음가짐을 가져야만 한다”면서 “공감하는 능력은 진정한 대화를 가능하게 하며 진정한 대화에서는 인간애의 경험에서 나오는 말이나 생각, 그리고 질문들이 생겨나게 된다”고 전했다.

우리 시대 교황이 전하시는 메시지를 요약해보면...

“진정한 대화는 마음과 마음이 소통하는 진정한 만남을 이끌어 낸다”는 것인데, 이는 자신의 정체성을 명확히 의식하고 다른 이들과 공감하는 것이야말로 진실한 대화의 출발점이라는 것이다. 아울러 우리의 대화가 독백이 되지 않으려면 생각과 마음을 열어 다른 사람, 다른 문화를 받아들여야만 한다고 강조했다.

3. 시대가 요구하는 리더의 Keyword

“감성 커넥터”

앞서의 프란치스코 교황의 메시지를 구체화하여 정리해보면, 다음과 같이 제시할 수 있다.

“다른 이들이 하는 말을 듣는 것만이 아니라, 말로 하지는 않지만 전달되는 경험, 희망, 소망, 고난과 걱정의 소리를 들을 수 있어야 한다”

☞ 타인 이해(Understanding) → 감성적 공감능력(Emotional empathy)

“진정한 대화는 마음과 마음이 소통하는 진정한 만남을 이끌어 낸다.”

☞ 대화(Communication) → 진심이 통하는 연결자(Heart to Heart Connector)

감성의 가치



다니엘 골먼(Daniel Goleman)이라는 학자는 1995년 <EQ 감성지능 : 감성지능은 왜 IQ보다 더 중요할까>라는 책을 썼다. 본문의 내용에서 “우리는 이제껏 인생에서 IQ로 측정되는, 순전히 이성의 차원에 대해서만 지능의 가치와 중요성만을 지나치게 강조해왔다.” 그러나 향후에는 “좋은 삶, 지성은 감성에 의해 잘 통제되지 않으면, 그야말로 말짱 헛수고다”라고 비판했다.

여성들은 다른 사람의 느낌에 대해 이해하고, 생각하며, 인지하는 능력이 월등히 뛰어나다는 것도 피력했다. 전체적으로 파악해 보면 여성이 남성보다 공감하는 능력이 뛰어나다고 말할 수 있다. **감성**지능의 효과는 단적으로 말해, **비즈니스에서 보다 설득력을 갖게 되며 고객을 응대하는데 더 능숙해질 수 있다**는 것이다. 하지만 상황과 학습에 따라 남성도 여성만큼 잘해낼 수 있는데, 그 이유는 남성이 스트레스를 유발하는 감정에 대해선 여성보다 좀 더 잘 조절한다는 것이다. 결국 감성 또한 개발될 수 있는 영역이라 하겠다.

커넥터의 의미

커넥터(Connector)는 일 대 다수(One-to-many relationship)의 관계를 갖고 있는 사람들이다. 주변의 친구와 지인을 만드는데 뛰어난 재능을 갖고 있어 소문을 내기 좋은 적재적소에 포진하고 있다는 것이다. 실제로 한 상품이나 이야기가 그들의 마음에 들면 몹시 빠른 속도로 전파되는 것이 특징이다. 상황을 변화시켜 대중적인 유행으로 확산시킬 수 있는 능력자라 지칭할 수 있다.

4. 프로그램 컨셉

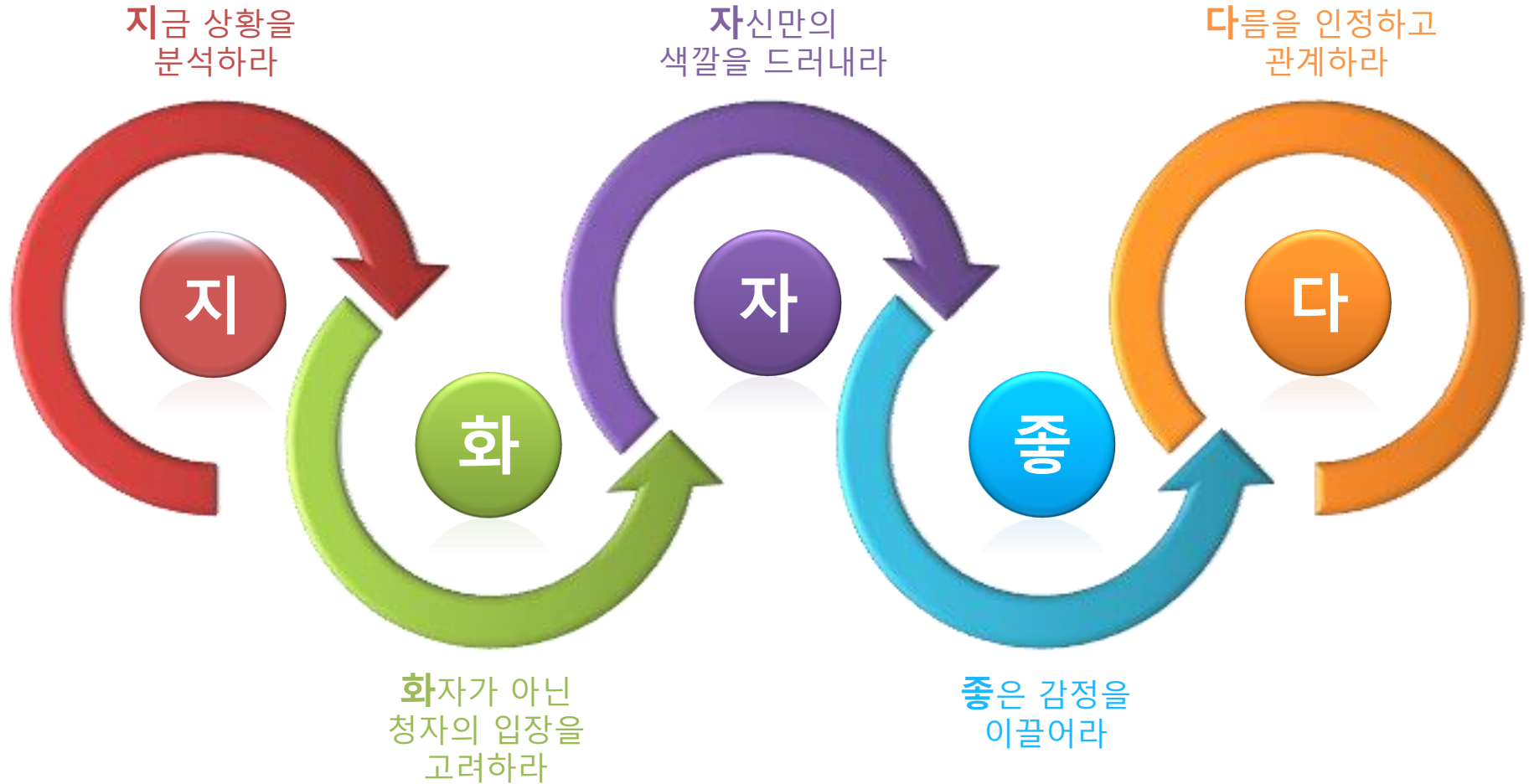
본 과정은 우리 시대 리더가 갖추어야 할 감성 역량(감성 커넥터가 되기 위한 능력)을 신바람 일터의 키워드인 “지/화/자/좋/다”와 매칭하여 나타낸 것이다.



※ 지/화/자/좋/다는 우리 특유의 신바람을 담은 경기민요(아래) 후렴구로 굿거리장단이나 타령장단에 얹어서 불렀다고 전해짐
 『풍년이 왔네 풍년이 왔네 금수강산으로 풍년이 왔네~~
 “지화자좋다” 얼씨구나 좋구 좋다 명년 춘삼월에 화전(화류)놀이를 가자』.....

5. 프로그램 흐름도

감성 리더십이란 감성을 지닌 리더가 조직 구성원과 함께 비전과 목표를 만들어가고 서로 흥이 나서 일하게 만드는 동력을 가리키며, 아래와 같은 단계별 솔루션으로 요약 할 수 있다.



6. 프로그램 세부내용

Module	세부내용		방법	시간
Module 1. “지” 지금 상황을 분석하라	Communication의 상황	• Opening Game - 커뮤니케이션 게임 - 상황별 소통 스킬의 중요성 체험 • 커뮤니케이션의 개별 Case사례 연구 • 커뮤니케이션 상황판단을 위한 고려요소 - 목적, 목표, Needs, Wants, 자원, 제약	강의 사례 실습	2.0 H
	각 상황별 접근태도 (토마스-킬만의 갈등반응모형)	• 협력(시너지) 상황 분석 및 커뮤니케이션 접근법 • 설득 상황 분석 및 커뮤니케이션 접근법 • 협상(제로섬) 상황 분석 및 커뮤니케이션 접근법 • 갈등 상황 종합 분석 및 커뮤니케이션 지향점	강의 사례	
Module 2. “화” 화자가 아닌 청자의 입장을 고려하라	자기공감과 타인공감	• 공감적 경청의 이해 - 경청 Test, 경청의 중요성, 경청의 걸림돌 사례 - 생각/감정/의도를 경청하기 - 경청 연습과 Role Playing • 자기공감이란? - 고통스런 감정 이면의 욕구와 신념 찾아보기 • 타인공감이란? - 관점전환 훈련을 통해 타인의 감정과 욕구 이해하기 • Role Playing을 통한 역지사지의 공감역량 훈련	강의 사례 실습	3.0 H
	타인의 탁월성 발견	• 긍정적 질문을 통한 관점의 전환과 새로운 가능성의 발견 • 나는 어떤 탁월성을 갖고 있는가? • 타인이 어떤 탁월성을 갖고 있는지 어떻게 파악하는가? • 서로의 탁월성을 실현시킬 수 있는 방법은? • 무조건 존중의 원리 - 사례 : 존중 받지 못한 삶 - 인간은 자존심을 먹고 산다 - 영상 사례 : 부모 토막 살인 사건 - 존중이란 자기 희생이다 : 영상 사례 - 토의 및 실습 : 제발 그런 말은 하지 마세요	강의 사례 토의 실습	
	내 생애 최고의 만남	• 색다른 차원에서 타인과의 만남 경험 공유 • 전체과정 마무리 및 소감 발표	강의	

6. 프로그램 세부내용

Module	세부내용		방법	시간
Module 3. “자” 자신만의 색깔을 드러내라	대인관계 노하우	• 대인관계 비법과 조직노하우 배우기 - 비난이나 비평, 불평을 하지마라 - 함께하는 가치를 인정하라 - 상대방이 원하는 것을 생각하라 - 미소를 지어라 - 상대방의 DNA를 파악하라 - 관심을 가지고 주의를 기울여라 • 상사보좌 수칙과 부하직원 코칭(표현) 노하우	강의 사례	3.0 H
	업무 노하우	• 미래 비전을 위한 나만의 업무 필살기 찾기 - 내 업무 안에 답이 있다 - 일에 대한 적성과 중요도 찾기 - 집중 투자할 업무 뽑아내기 - 탁월한 프로를 만드는 시간 활용 및 실천법	강의 사례 실습	
Module 4. “중” 좋은 감정을 이끌어라	설득력 스킬업	• 설득의 심리학 – 6가지 설득의 법칙 • 상대방을 움직이는 설득력(호감을 얻는 법) • 상황대응별 설득 스킬 • 부하직원을 만족시키는 설득스킬	강의 실습	3.0 H
	진심의 설득력	• 참여, 독려 이끌기 및 부정적 반응 대응법 • 인정/칭찬의 상황별기법 및 핵심행동 • 진심어린 설득이란(실습 포함)? • 진심의 설득을 통해 최고 수준의 성과 수립하기	강의 실습	

6. 프로그램 세부내용

Module	세부내용		방법	시간
Module 5. “다” 다름을 인정하고 관계하라	관계갈등	• 갈등이란 • 갈등의 종류 및 극복방안 • 갈등 게임 • 갈등을 극복하여 관계 능력을 높이는 전략	강의 게임	2.5 H
	관계 능력 높이기	• 관계의 질이 중요한 2가지 이유 - 조직적 차원 - 개인적 차원	강의	
	조직 내 대인관계의 뿌리는 타인신뢰	• 조직 내 대인관계의 뿌리는 타인신뢰 - 신뢰란 ? - 신뢰자본 - 신뢰를 만들기 위한 4가지 전략 - 신뢰 게임 : 낮추어야 한다. 가까이 다가가야 한다. : 마음을 열어야 한다	강의 실습 사례 게임	
	헌신(Commitment)	• 조직의 섬김의 문화 • 헌신과 조직몰입의 태도	강의	
Wrap up	학습내용 Review	• 상황별 커뮤니케이션 기법의 핵심 정리 • 감성 리더(감성 Connector)가 되기 위한 Action Plan 작성	강의 발표	0.5 H

7. 기대효과

앞서 언급한 Daniel Goleman은 지속적인 성과를 내고, 동료 및 부하 직원들에게 긍정적 영향력을 끼치는 리더의 공통적 특성은 **대인관계 능력과 의사소통 능력**이 뛰어난 사람들이기에 이 **감성 리더십**은 결국 조직가치 향상에도 기여한다.



진정성있는 대인관계



원활한 의사소통

감성 리더십

조직 가치 Grade-up!

Light your way!