

우리는 소통의 전성시대를 살고 있다. 집에서든 밖에서든 항상 누군가와 이야기를 나누고 상대방과 소통하기 위해 노력한다. 직접 대면하거나 전화를 이용하거나 이메일, SNS를 활용하는 등 그 방법도 다양하다. 하지만 다시 한 번 우리의 모습을 되돌아보자. 당신은 누군가와 진정한 소통을 하고 있는가? 오늘 하루는 이 질문에 자신의 답을 곰곰이 생각해 보는 건 어떨까? 글. 정경호 엔학고레 소통아카데미 대표, '소왓' 저자



혹시 당신은 통맹?

역사적으로 많은 나라들은 근대사회로 넘어가는 시기에 문맹 퇴치를 위해 총력을 기울였다. 교육을 통해 문맹이 해결되어야 나라가 발전하고 부강해질 수 있었기 때문이었다. 세월이 흘러 개인 컴퓨터가 보급되고, 이메일과 인터넷을 통해 비즈니스, 쇼핑 등의 일상생활이 가능해지자, 사회에서는 다시 'کم맹'이 화두로 떠올랐다. 문맹과 컴

맹은 모두 우리가 살아가는 데 가장 기본인 커뮤니케이션과 관련된 문제라는 데 공통점이 있다. 그런데 여기서 끝나지 않는다. 최근에는 문맹, 컴맹보다 더 본질적인 부분을 꼬집는 '통맹'이라는 말이 사회적 이슈로 떠오르고 있다. '통맹'은 소통이 되지 않으며 유·무형의 긍정적 관계 지속이 어려워지는 조건과 상황을 지칭한다. 극단적인 통맹의 모습은 가정에서는 별

거와 이혼, 사회에서는 대립과 반목으로 나타난다.

기업의 입장에서 성장의 고도화되어 성숙의 시기로 넘어가는 때, 조직 내 '통맹'의 정도는 지속적 생존과 발전 여부를 결정짓는 중요한 요소가 된다. 그래서 조직 소통을 위해 다양한 노력을 하지만 소통은 원론적으로, 그리고 이성적으로 다루지는 학문의 세계가 아니다. 오로지 그 중요함과 소중함에 대한 깨달음에 따라 구체적 실천을 요구하는 시대적 요구이자 개인적인 삶의 필수과제이다.

소통에 생명을 불어넣는 피드백

소통이 삶의 필수과제로 떠오른 요즘, 그 도구와 활로는 이전보다 더욱 다양해졌지만, 사람들은 어느 때보다 소통에 어려움을 느낀다. 진정한 소통의 방법을 잘 알지 못하기 때문이다. 대부분은 말을 많이 주고받으면 소통이 잘 되고 있다고 생각한다. 하지만 그보다는 상대방과 생각을 나누고 공감하는 것이 더 중요하다. 소통이란 혼자 허공에 자기 이야기를 떠드는 것이 아니라, 둘 이상이 모여 서로의 생각을 공유하는 것이다. 이를 위해서 중요한 것이 바로 피드백이다. 소통은 인간 내면의 중요한 욕구이며, 최종적으로 피드백을 통해 온전히 채워진다. 나의 이야기에 상대방은 어떤 생각과 의견이 있는지 피드백을 받고, 나는 다시 그 피드백에 대한 생각을 전달하면서 진정한 소통이 이루어진다. 피드백은 소통하는 상호 간에 일체감을 형성해 주며, 깊은 피드백은 존재 간의 특별한 선물이다.

진정한 소통을 위한 피드백 따라하기

그렇다면 서로를 발전시키는 진정한 소통을 위한 피드백은 무엇일까?

직장생활에서는 온전한 소통과 피드백을 가로막는 장애물이 있다. 바로 대화 상대를 상하로 구분하는 수직적 인간관이다. 우리나라에는 아직 관료주의와 서열 문화가 강하게 남아있는 곳이 많다. 이러한 수직 관계 하에서는 상대방을 사회적 혹은 의식적 서열에 따라 판단하거나 비판하기 쉽고, 주고받는 피드백 또한 명령 또는 지시가 되기 쉽다. 따라서 올바른 피드백을 위한 핵심 요체이자 바탕은 수평적 인간관이다.

직장 내에서 자칫 단순한 훈계나 명령으로 변질될 수 있는 상사와 부하직원의 대화를 수평적 소통으로 바꾸고 싶다면, 즉흥적이고 단순한 판결을 내리지 않고 사실에 대한 피드백을 하는 것이 중요하다. 특히 상대방에게 부정적 피드백을 해야 하는 상황에서는,



첫 번째 단계로 상대가 행한 사실을 언급하는 것이다.

두 번째 단계는 화자의 주관적 느낌을 솔직하게 말한다.

세 번째는 마지막 단계로 대화의 궁극적 의도를 밝힌다.

직장 내 상사와 부하직원 관계인 이 부장과 김 과장의 대화를 예로 살펴보자.

“김 과장! 당신은 일할 때 보면 창의성이 부족해!”라고 말한다. 이 표현은 말하는 이의 단순한 판단이다. 이러한 즉흥적인 판단이나 판결을 내리지 않고 소통을 위한 피드백을 하고 싶다면, 다음과 같이 바꿔야 한다.

“김 과장, 당신은 지난 아이디어 회의 때 한마디도 하지 않았어(사실).

그럴 때마다 당신에게 기대가 큰 내 입장에서는 실망스러워(주관적 감정).

앞으로 더 많은 창의적 아이디어를 냈으면 좋겠네(대화의 의도).” 피드백의 대상이 되는 어떠한 사실을 우선적으로 주지시키고 이후 솔직한 주관적 감정을 밝히며 마지막으로 대화의 의도를 피력하는 것이다. 사실→감정→의도 순으로 진행하는 피드백이 가장 효과적이다.

리더십이론가인 닐스 필레깅은 다음과 같이 말한다.

“미래의 리더는 리더십을 버려야 한다. 사람들을 관리하지도, 평가하지도 말고 그들이 일의 의미를 찾을 수 있도록 소통하고 도와주는 것이 리더의 역할이다.”

수평적 인간관과 진심 어린 애정이 담긴 소통과 피드백은 우리를 존경받는 리더, 미래를 이끌어갈 인재로 성장시켜 줄 것이다. 📌