

6차시. Listen, 넛지 리더십의 LEAD와 경청

학습 내용

1. 피그말리온 효과와 멘토 리더십
2. 넛지 리더십의 LEAD
3. 경청과 넛지 리더십

1. 피그말리온 효과와 멘토 리더십

피그말리온 효과

- 그리스신화에 나오는 조각가 피그말리온의 이름에서 유래한 심리학 용어
- 무언가에 대한 사람의 믿음, 기대, 예측이 실제로 일어나는 경향

기대를 갖지 않고 그냥 지도하는 경우와 '직원들이 잘 할 수 있을 것이다.'라는 기대를 갖고 리더십을 발휘하는 경우에 성과의 차이가 있을 수 있다.

보스십에 의해 리더십을 발휘하는 것보다 멘토십에 의해 리더십을 발휘하는 것이 창의문화와 넋지 문화를 만드는데 도움이 된다.

멘토링과 BOSS의 차이

구 분	인간 멘토링	조직의 보스
	Mentor-ship	Boss-ship
인간관계의 폭을 확대 관계지향적	인간성 중심 사람중심 1:1의 상호관계	생산성 중심 업무중심 1:多의 일방적 관계
상호 유익을 위한 재능개발	수평관계 장점개발 화학적 변화	수직관계 상벌평가 물리적 변화
과정중심의 프로그램 진행	과정과 절차 중시 멘토의 자생력에 의지	목표와 결과 중시 조직의 방침에 의지
능력 개발	* 학습조직 만들기 * 자기계발 지원	* 표준 프로그램 교육

멘토 리더십

- 인간중심적
- 1:1 상호관계
- 끊임없이 대화하고, 기대하며 기회를 제공
- 수평적 인간관계
- 멘토 지도중심적임
- 동기부여에 의해 학습조직을 만들고 능력을 향상시켜나가는 형태로 능력을 개발

2. 넋지 리더십의 LEAD

캐롯 앤드 스틱(당근과 채찍)은 리더가 직원들의 능력을 발휘시키고, 동기부여를 하는데 많이 사용한다.

캐롯 앤드 스틱의 동기부여는 보상을 위해 하는 일시적인 행동이기 때문에 일시적인 행동으로만 그치지 않으려면 자율적 선택을 하게 해야 한다.

리더가 훌륭한 초이스 아키텍처가 되고, 직원은 리더가 원하는 것을 자율적으로 선택하면 성공적인 창의적 리더십, 넋지 리더십이라 할 수 있다.

넋지의 LEAD

- L(Listen) - 들어라
- E(Empathy) - 공감하라
- A(Ask) - 질문하라
- D(Discover) - 해결안을 찾아라

3. 경청과 넋지 리더십

1, 2, 3 화법

- 1분간 이야기하고, 2분간 들으며, 3번 이상 수긍
- LEAD를 실행하는데 가장 기본적인 스킬

경청의 스킬

- 몸으로 들어라.
- 상대방의 이야기를 메모하라.
- 눈으로 들어라.
- 마음으로 들어라.
- 인간미를 가져라.

확인하기

정의 : “~라는 뜻인가요” 식의 질문, “자네는 ~라고 생각하는 것 같군.”

효과 : 멘티가 보다 자세하게 이야기하게 된다.

멘티의 말을 정확히 들었는지 확인할 수 있다.

바꾸어 말하기

정의 : 멘티가 한 말을 다르게 표현하기

“내가 이해하기에 자네는 ~라고 느끼는 것 같군.

효과 : 멘티가 자신이 한 말에 초점을 맞출 수 있게 한다.

감정에 초점을 맞추는 것이 미숙할 때 객관적인 내용을 강조할 수 있다.

느낌을 반영하기

정의 : 멘티의 말 중에서 감정에 대한 부분을 표현하기 “다른 말로 하자면~인가?”

효과 : 더 깊은 수준의 감정을 표현하도록 한다

자신이 표현한 감정의 느낌을 이야기한다.

요약하기

정의 : 멘티의 말을 압축하여 핵심만 두세 문장으로 말하기” ~겠군. 그런가?”

효과 : 메시지의 여러 요소들을 함께 묶을 수 있게 한다.

공통된 주제나 패턴을 발견하게 된다.

지나치게 반복적으로 말하는 것을 막을 수 있다.

진행된 대화 내용을 검토하게 한다.

경청은 정적인 활동이 아니라 동적인 활동이다.

효과 극대화 표현

“그거 좋은데.”

“그거 굉장히 재미있는데”

“오호, 그렇게 생각하는 방법도 있었군”

“생각이 거기까지 못 미쳤는데”

“참신하군. 아주 좋아”

“거기까지 관심을 가졌다니 의외인데?”

“그거 참 힘들겠군”

“그거 참 어렵겠군”

“그걸 생각하지 않으면 안되지”

“철저히 검토해야 할 중요한 포인트군.”

멘토링의 요령

- 확인하기

- 바꾸어 말하기

- 느낌으로 반영하기

- 요약하기

경청은 상대방의 마음과 정보를 알아내어 어떻게 넋지를 할 것인지 전략을 짜는 것으로 넋지를 하는데 필요한 활동이다.