

상대방을 내 편으로 만드는 기술 액티브 리스닝



하희선
(사)기업소비자전문가협회
02-3463-5378

한때 말귀를 제대로 알아듣지 못하는 사람의 대명사인 '사오징'의 시리즈가 유행한 적이 있었다. 새기있어 웃었지만, 한 번 더 생각해보면 나도 혹시 그런 적이 없었나 돌아보게 되어 헛웃음을 지었던 경험이 있을 것이다. 남의 말을 잘 들어준다는 것, 그리고 화자의 입장에서 생각해 준다는 것은 그리 쉽지가 않은 일임에는 틀림없다. 살아가면서 <대화>라는 것이 없다면 얼마나 많은 사람들이 외롭고 심심한 그리고, 자신만을 위한 삶을 살 것인가를 상상해보니 세삼 <대화>라는 것에 감사하게 된다. 하지만 때로는 이런 <대화>의 내용이 문제되어 생각하지도 않은 사건(?)을 겪을 때도 있다. 얼마 전에 만난 친구는 "누군가를 만났을 때 대화를 어떻게 풀어나가야 할지 모르겠다"고 고민스러워하며, "너는 전문가니까 그런 적이 없어 내 고통을 모를거야"라고 말한 것이 기억난다. 그 친구에게는 내가 사람들과 금세 친해지고 말도 잘해 좋아 보였는지는 모르지만, 누군가와 처음 만나 대화를 이어나가는 것, 마음을 열고 하고 싶은 말을 하게끔 하는 데는 나 역시 시간이 많이 걸리는 경우도 있고, 꾸준히 노력한 결과로 그렇게 보여진 것이다.

'커뮤니케이션'의 어원은 라틴어의 <나누다>를 의미하는 'communicare'라고 한다. 사전적 의미는 "언어, 몸짓이나 화상(畫像)등의 물질적

기호를 매개수단으로 하는 정서적, 심리적인 전달 교류"라고 쓰여있다. 커뮤니케이션, 대화, 말하기, 잘 들어주기... 한 가지 뜻을 가진 단어 중에 이토록 많은 의미로 해석되는 단어가 또 있을까 생각된다.

대부분의 사람들은 '커뮤니케이션'을 말하고, 듣는 행위 자체로 해석들을 하지만, 우선적으로는 마음이 준비되어 있어야 한다는 사실은 간과하고 있는 듯하다. "평양감사도 내가 하기 싫으면 그만"이라는 속담도 있듯이, 마음이 움직여야 행동이 나오는 것으로 대화를 잘 하는 데에도 몇 가지 마음준비가 필요하다.

대화시 마음가짐 4가지

첫째로는 대화를 하기 전 상대방을 '있는 그대로(Being의 마음)' 봐주려는 것이다. 사람은 사람과의 만남을 통해 성장하고, 자신을 발전시켜 나가는 기회도 많아진다고 하지만 유감스럽게도 사람과의 만남이 지뉘될수록 성격이 안 좋아 지거나, 인간으로서의 매력을 상실해 가는 사람들도 있다.. 그렇다면 이러한 차이는 어디에서 나오는 것일까? 누군가를 만났을 때 우리는 흔히 그 사람의 행동이나 행위, 가방, 의상등의 길모습만으로 판단하게 되는 경우가 많은데, 이를 "Doing의 마음만을 가진 사람"이라고 한다. 한편, 사람과의 만남을 통해 성장하고 자신을

발전시켜 나가는 사람은, 상대의 Doing을 파악함과 동시에 그 사람의 존재가치를 중요하게 여기는 "Being의 마음"을 가진 사람이다. Doing의 마음을 가진 사람이 상대방의 약점이나 결점, 단점을 찾아내는 동안, 사람의 존재가치를 중요하게 생각하는 Being의 마음을 가진 사람은 상대방의 좋은 점을 정확하게 파악하여 참다운 존재가치를 자신의 것으로 배우게 된다. '기술의 법칙'이라는 것이 있다. 서로의 입장에서 각자의 기준으로 본다는 것인데, 내가 상대방을 위기로 판단한다면 상대방 역시 나를 그렇게 평가한다는 것을 꼭 기억하길 바란다

둘째로는 상대방에 대한 "공감하는 마음"을 갖자는 것이다. 상대방을 있는 그대로 받아들였다면, 다음으로 꼭 필요한 것이 공감하는 마음이다. 아기의 엄마는 아기의 울음소리에 따라 배가 고픈지, 아픈지, 뭐가 필요한 지를 다 안다고 한다. 대단한 능력이다. 하지만, 상대방을 이해하려고 하고 관심을 가지게 되면 누구나 할 수 있는 것이 공감이다. 처음 이성을 만나 좋아하는 감정이 생기게 되면 하루종일 상대방에 대한 생각으로 '어떤 것을 좋아할까?'를 연구하고, '그 때 이런 말을 했었지' 하며 생각하게 되는 것과 마찬가지로이다. 먼저 자신부터 마음을 열어(OPEN MIND) 상대방의 입장에 서서 생각하는 것이 중요하다

셋째는 상대방과의 신뢰가 생기도록 하는 것이다. 있는 그대로 봐주고, 이해하려는 마음으로 나가면 상대방도 마음을 열어 '이 사람에게는 무슨 말을 해도 괜찮겠다' 안심하고 편안한 마음이 생기게 된다. 이런 안심함이 서로를 존중하고 신뢰하게 되어 대화를 더욱 깊어지게 만들 수 있다.

마지막으로 필요한 마음의 준비는 객관적 시선과 프로의식 가지기이다. 위의 세가지 마음준비를 내 것으로 만들기 위해서는 내가 잘 하고 있는지를 돌아보는 또 하나의 내가 필요하다. 내 주위에 나를 찍는 360도의

카메라가 있다면 내가 하는 행동 하나하나에 더욱 신경을 쓰게 될 것이다. 다른 사람의 감시가 아닌 내가 내 자신을 되돌아보기 위한 도구라고 생각하면 그리 어려운 것도 없다. 유명 연예인이나 운동선수가 연기나 게임 후(승패에 좌우없이)에는 자신 스스로를 모니터 하며 장점은 더욱 발전시키고, 부족한 점은 노력해 더욱 나아지도록 노력한다는 것은 익히 알려져 있는 사실이다.

상대에 대한 배려, 긍정적인 사고, 유머, 센스, 표현력, 감동하는 마음, 직각력, 자신감 있는 사람을 우리는 감성이 풍부한 사람이라고 말하는데, 감성이 풍부한 사람들은 그렇지 않은 사람보다 커뮤니케이션 능력이 뛰어나다. 상대방의 기분이나 상태를 알아차리는 것이 빠르기 때문이다. 감성은 자기가 하고 싶은 것을 하고 있을 때 더욱 발전된다고 하니 노력이라도 해야 할듯하다.

누군가 이야기들을 잘 들어준다면 화자는 상대방이 자기의 이야기에 빠져들었다고 생각하며, 더 많은 이야기를 하게 되는데, <듣다>라는 말은 우리말에서는 한 가지인 듯하나, 풀어보면 영어의 hearing과 listening이나 한자의 聞(들음, 문)과 聽(들을, 청)으로 구분해 설명할 수 있다. 우리말에서의 <듣다>도 결국은 <듣다>와 <들리다>로 구분될 수 있는 것이다.

- Hearing, 聞(문) : 내가 듣지 않으려 해도 소리가 귀로 들어가는 단순듣기
- Listening, 聽(청) : 소리가 잘 들리도록 귀를 기울여 듣는 것

학교에서 영어듣기를 말할 때 "Hear and repeat"이라고 하지 않고, "Listen and repeat"로 말하던 것을 기억한다면, 왜 "Listen"이라고 했는지 알 수 있는 부분이다.

또한 듣기에는 5단계의 듣기단계가 있다고 하는데, 1단계는 '부시'로 멍뚱히 바로 볼 뿐 귀를 받은 상태로 상대방의 말은 전혀 듣지 못하는 것이라고 한다. 2단계는 '듣는 척하기'로 주시는 하고 있으되 마음은 딴 곳에 있는 상태로

10%로 정도만 상대방의 이야기를 듣게 된다. 3 단계인 '선택적 듣기'는, 자기가 듣고 싶은 말만 듣게 되는 것으로 30% 정도의 말만 듣게 되며, 4단계의 '적극적 듣기'는 상대방이 무엇을 말하는 지에만 관심을 기울이거나 집중해 자신의 경험과 비교해서 듣는 정도로, 방어적 입장에서 듣는 경우가 많다. 마지막으로 화자의 말의 80~100%를 듣는 '공감적 듣기'는 상대방의 말, 의도, 감정을 이해하기 위해 마음으로 듣고 대답하는 것으로, 완전해 가까운 소통이 이루어지는 단계라고 한다. 그렇다면, 완벽한 소통의 단계인 공감적 듣기(Active listening)의 방법을 한번 알아보도록 하자.

액티브 리스닝

공감적 듣기의 처음은 상대방의 '호흡 맞추기'부터 시작한다. 예를 들어 나는 행동이나 속도가 빠르는데 반해 상대방은 느리다면, 또는 반대의 상황이라면 대화하면서 답답하거나 불안함을 느끼게 될 것이다. 하지만, 나와 비슷한 유형의 사람을 만나게 되면 편안함을 느끼게 되는데, 상대방의 호흡을 맞춰주면 상대방은 그만큼 편안함을 느끼며 대화를 시작하게 된다. 이때 주의할 점은 호흡을 맞출 때, 고개만 돌려 쳐다보는 게 아니라 어깨와 눈을 마주하고 눈높이를 맞춰 '당신의 이야기를 들을 준비를 했습니다'라는 태도를 갖춰야 한다. 마주앉은 상황이라면 부엌과 부엌 사이에 주먹 쥐 손 하나가 들어갈 정도가 적당하다. 상대방의 어깨나 가슴의 움직임 의식하면서 상대방의 호흡에 내 호흡은 맞춰주면 된다. 느린 호흡의 상대방에게는 느리게, 빠른 호흡의 상대방에게는 빠르게! 이것이 바로 감성화법의 첫 단계이다.

다음단계는, 호흡 맞추기와 함께 내용에 따른 '자연스런 미소나 끄덕이기, 맞장구'를 쳐주면 된다. 이때 역시 주의할 점이 있는데, 말의 내용이 안됐거나 속상한 것이라면 화자의 표정을 따라 같은 표정을 지어주어야 한다는 것이다. 간혹 내용에 상관없이 한결같이 화사한 미소를 버

금고 이야기를 듣고 있는 경우를 본 적이 있는데, 내 얘기를 진정으로 들어주는지 의심하게 되며, 성의 없게 듣는다는 느낌에 불쾌함까지 가지게 될 것이다.

다음은 들은 내용의 '반복'을 해주는 것이다. 위의 두 단계에 더해 상대방의 말 중에서 주요 사건이나 이미지를 반복해 주는 것인데, 잘 들지 않으면 '...네?', '다시 한번 말씀해 주시겠어요?'라고 하는 경우가 생긴다. 화자로서는 말하고 싶은 마음이 가시는 순간이다. '사실, 중심적인 말, 감정이 들어가 있는 말을 반복해주면 되는데, 화자가 귀찮하게 한 말이거나 약점은 반복해서는 안된다.

이렇듯, 완벽한 정청태도는 상대방과 눈을 맞추고, 말을 중간에 끊지 않으며, 상대방의 말에 고개를 끄덕이거나 호응하며, 표정을 호응해준다 메모를 하고, 상체를 끌어당겨주는 것도 호감을 사는 태도이다. 여기에 더해서 적절한 질문과 확인을 하게 되면 이야기는 깊이를 더하게 되며, 우리는 여기서 질문에 따라 내용의 진행여부가 달라짐도 알 수 있다. 질문은 주로 주도권을 가진 쪽에서 하게 되며, 질문을 잘해야 답과 정보를 얻을 수 있다는 것과 질문은 생각을 자극한다는 것도 알아두면 좋겠다.

그런데, 어떤 질문은 안 하는 게 낫다 싶은 것이 있는데, 추궁 받는 느낌의 '왜?'는 절대 남발하지 않는 게 좋다. 질문을 한다고 해서 말끝마다 "왜?"라고 물어온다면 화가 나게 할 수도 있다. 또, 신뢰감을 깨는 유도질문과 시험에 들게 하는 느낌의 질문하는 사람이 아는 것에 대한 질문은 피하는 것이 좋다. 누군가 나를 평가하고 있다는 느낌과 함께 절대 같은 편이 될 수 없을 테니까 말이다. 또한 질문을 하라고 하면 많은 사람들이 어떤 질문을 해야 할지 몰라 "~입니까?"~"그렇습니까?" 같은 "예, 아니오"로 답이 나오는 닫힌 질문을 하는데, 이런 질문은 대화의 깊이와 길이는 커녕 오히려 대화가 어색해지는 경우가 된다. 대신 "~은 무엇입니까?", "~어떻게 생각하세요?"인 열린 질문을 한다면 상대

방의 의견이나 생각을 더욱 많이 들을 수 있게 되어 대화는 더욱 부르익어지게 된다. 또한, 동일한 질문을 3번 이상 하는 것도 좋지 않다. 이 경우는, 진짜 모르거나 말하기 싫은 때인 것이라던 경험에서도 알 수 있다.

이렇게 상대방의 입장에서 잘 들어주면서 적절한 질문과 함께 칭찬을 해준다면 여러분은 어떤 기분이 들겠는가?

매슬로우의 욕구 5단계론에도 나와있듯이, 인간은 누구나 기본적인 생리적 욕구와 안전해지길 바라는 욕구가 만족되면 이단계에 소속되어 사랑을 받고 싶은 심리가 있다. 현대 사회에서는 생리적 욕구를 위해 생활하는 사람은 극히 드물며, '저 학교에 들어가고 싶다, 저 회사에 들어가고 싶다, 저 조직(커뮤니티)에 들어가고 싶다, 거기서 인정받고 싶다'는 욕구를 누구나 가지고 있을 것이다. 칭찬받는 것도 이 사회적 욕구에 속한다. 칭찬은 고래도 춤추게 하고, 파보도 천사로 만든다는 말이 있다. 남으로부터 칭찬을 받게 되면 더욱 신이 나서 뭐든 할 수 있고, 하려고 하게 변화되는 것이다.

사람은 누구나 장점을 가지고 있는데, 눈에 보이는 장점을 칭찬해주는 사람은 B급이라고 한다. 그렇다면, A급은? 어딘가 숨어있는 칭찬거리를 찾아내어 칭찬하는 사람이라한다. 쉽지만은 않겠지만 말이다. 칭찬할 것이 있어도 꼭 참고 칭찬하지 않는 사람은 C급인 것이다.

또한 칭찬의 방법 중 하나는 두루뭉술하게 하지 말고 구체적으로 해야 받는 사람이 기분 좋아지게 된다. "오늘 넥타이 색상이 정말 잘 어울리세요~", "스카프가 뷰날하고 딱 어울려요", "아까제가 난치했는데, 도와주셔서 감사합니다" 어떤 점 때문에 고마운지, 빛있는지 구체적으로 찾아서 해주도록 하자. 그리고, 칭찬을 할 때 결과물을 놓고 칭찬하는 것을 상대방에게 부담감만을 줄 수 있다는 것도 잊지 말았으면 한다. 예를 들어, 아이가 시험에 좋은 성적을 받아온 경우, 대부분의 엄마는 "우리 OO이, 100점 받아서 엄마가 너무 기분이 좋네!!"라고 하지만, 이때의 아이

마음을 본다면, '내가 100점을 받아 엄마가 기분이 좋구나, 부담!! 부담!! 다음에 100점 못 받으면 큰일나겠네~~'이다. 이럴 때는, "우리OO가 열심히 밤늦게까지 공부하더니 결국 해냈네~~너무 장하구나, 기분 좋겠다~~엄마도 좋네"라고 아이와 노력을 칭찬해주므로, 다음에도 더욱 열심히 해야지 하는 마음이 생기게 되는 것이다. 칭찬을 해줄 때는 말로만이 아닌 따스한 눈빛과 한번 꼬옥 껴안아준다면 말로만 칭찬받을 때보다 몇 배 더 그 느낌을 전달받게 된다. 비언어로 전달되는 의사소통이 55%이고 단어로 전달되는 것은 단지 7%밖에 안되니 말이다.

대화를 하다보면 내가 결점이나 단점이라고 생각했던 부분을 상대방이 나르게 해석해주어 다시 한번 생각해보고, 나에게도 그런 면이 있었나? 하게 만드는 리프레이밍(reframing)에 대해 들어본 적이 있는가? 같은 그림도 테두리가 다른 액자에 넣으면 전혀 다른 분위기의 그림이 되듯이 어떻게 말하는가에 따라, 또는 보는 시각에 따라 전혀 다른 의미가 되는 것!

누군가 "난 싫증을 너무 빨리 느껴"라고 말한다면 당신은 어떤 말로 리프레이밍을 해줄 것인가? "그래, 나두 그렇게 생각하고 있었어!" 보다는 "네가 보기에는 네가 호기심이 많아서 그런 것 같애. 그리고, 어떤 일이나 물건에 대한 파악이 빠르지?"라는 말을 듣는 사람의 기분이 더 좋아진 것은 말할 필요도 없다. 그림을 고민하는 사람에게는 신중하다고, 너무 정신없고 산만하다고 걱정하는 사람에게는 활발하고, 새로운 아이디어가 많다고 얘기해 준다면 본인의 단점으로 고민하던 부분을 긍정적으로 발전시키려 노력할 것이다.

말을 시작하면서부터 누군가와 소통하면서 생활하고 있지만, 통(通)하는 대화를 하기란 그리 쉽지는 않은 것 같다. 습관은 천성도 바꾼다고 하니 오늘부터 한가지씩 연습해 내 습관으로 만들면 어느새 누구와도 맛있는 대화를 하고 있는 나 자신을 발견할 것이다.

| 기술표준 2009.3