

1차시. [눈먼 청년] 동화로 열어가는 공감 이야기

KEY WORD

- 공감 : 남의 감정, 의견, 주장 따위에 대하여 자기도 그렇다고 느끼는 기분
- 관계 : 둘 이상의 사람, 사물, 현상 따위가 서로 관련을 맺거나 관련이 있음
- 행복 : 생활에서 충분한 만족과 기쁨을 느껴 흐뭇한 상태

1. 공감은 무엇인가?

- 상담관계를 구성하는 필요충분조건의 하나
바람직한 변화를 이끌어내는 상담관계의 필요충분조건
: 진정성, 무조건적 긍정적 존중, 공감
→ 상담관계가 제 기능 수행, 청담자의 바람직한 변화 보장
- 공감은 쉽게 말해 상대방의 눈으로 보는 것처럼 보고, 귀로 듣는 것처럼 듣고, 코로 냄새 맡는 것처럼 냄새 맡고, 혀로 맛보는 것처럼 맛보고, 피부로 감각하는 것처럼 감각하는 것이다.
- 공감은 자신을 잠시 져혀 놓고 상대방의 내면으로 들어가 마치 자신이 상대방인 것처럼 생각하고 느껴 보고 행동하는 것이다.
- 모든 선입견과 선지식을 버리고 순수한 마음으로 상대방의 이야기를 경청하고 그 속으로 뛰어들어야 한다.
- 어느 한 순간 메아리가 되어 되돌아오듯, 울림판이 공명하듯, 하나가 된 느낌이 들고, 아울러 상대방의 문제 해결에 대한 통찰을 얻게 된다.

1-1. 공감적으로 반응할 수 있는 신경세포와 신경체제

- 거울뉴런과 거울뉴런체계 : 타인에게서 비슷한 일이 일어날 때도 재빨리 알아채고 반응하는 능력 → 다른 사람과 같은 느낌, 같은 생각, 같은 체험을 할 수 있는 공감의 생리적 근거

1-2. 우리는 왜 공감하지 못할까?

- 공감 능력은 충분한데, 이기심 때문에 그 능력을 활용하지 않는다.
☞ 공감하는 행동이 득이 된다는 점 깨우치기
- 공감 능력이 부족하다고 생각한다.
☞ 직장에서 동료들과 공감할 수 있는 능력 키우기

1-3. 공감(empathy) 과 동정(sympathy)

- 공감 : 상대방 속으로 들어가야 하는 것 (상대방의 내면세계에 대한 정확한 이해)
- 동정 : 상대방을 위해서 무언가 바람직한 일을 하려고 움직이는 것
(상대방으로 인한 자신의 문제 해결)

ex) “업무처리가 잘 안되!” 라는 직원의 말에,

- 공감 : 동료직원의 내면에서 무슨 생각들이 오고 가는지를 알기 위해 말을 건네는 행동
(앞의 방식 → 정확성 중시)
- 동정 : 자기의 불편함을 해소하기 위하여 동료직원에게 해결책 제시
(관계의 방식 → 상대방의 복지 중시)

2. 공감은 어떻게 나타나는가?

- 공감의 거울 기능은 크게 ‘동작’, ‘느낌’, ‘이해’로 나타난다.
 - # 느낌으로 나타나는 공감 : 타인의 감정 상태에 민감하게 반응하는데 이를 정서공명(감정공명) 혹은 정서감염(감정감염)이라고도 한다.
 - 정서공명(감정공명) : 한 사람의 감정이 다른 사람 속에도 똑같은 감정을 일으키는 것
 - 정서감염(감정감염) : 한 사람의 감정이 다른 사람의 감정으로 전염되는 것
 - ☞ 1차 감정(정서공명)이 강할수록 2차 감정(정서감염) 역시 강해진다.
- 실제로 어떤 사람을 상대할 때 우리는 쉬지 않고 그 사람의 동작을 따라하거나 아니면 상대방에게 자신의 동작을 따라 하라고 재촉하는 등의 동작이 아주 미세하고 신속하게 이루어지기 때문에 눈치 채기 어려울 때가 많지만 거울 반응은 계속 이어진다.
- 사람과 사람 사이에서 공감이 일어나는 느낌은 상당히 좋은 감정이다. (서로를 감싸는 따뜻한 느낌, 든든함, 희망, 안도감, 희열감, 일체감, 연대감, 뿌듯함, 통찰한 것 같은 느낌 등은 공감을 하고 공감을 받는 사람들을 아주 단단히 묶는 힘이 있음)

2-1. 공감이 일어나는 ‘느낌들’

- 좋은 감정(긍정적인 느낌)
 - 따뜻한 느낌, 든든함, 희망, 안도감, 희열감, 일체감, 연대감, 통찰감
 - 공감을 하고 공감을 받는 사람들을 단단히 묶는 힘(쉽게 무너지지 않는 신뢰감)
 - 좋은 감정으로 만들어진 신뢰감 : 문제 해결, 생각 전환, 자기 재인식 (성장경험)
- ☞ 촉진적인 인간관계 : ‘라포(Rapport)’

2-2. ‘이해’로 나타나는 공감 : 공감의 느끼는 기능과 이해하는 지적 기능 공존

- 함께 느낀다 + 이해한다(공감적 이해, 감정이입적 이해)
- 상대방을 거울처럼 반사하는 생리적·직감적 공감 반응
 - : 이해하는 기능의 역할이 상대적으로 작거나 전혀 작동하지 않은 채 느낌으로만 반응
- 사람의 내면에서 전개되는 생각이나 심리 과정의 공감 반응
 - : 이해하는 지적 기능이 매우 중요하다, 왜냐하면 얼마나 정확하게 상대방을 이해하느냐에 따라 공감의 정확성이 결정됨
- 공감의 오류가 생기는 원인(상대방을 잘못 공감하거나 공감 자체가 어려워지는 경우)
 - : 상대방을 이해하는 지적 기능이 제대로 작동하지 않아서(상대방의 심리 과정을 잘 따라갈 수 있는 지적 기능 필요)
- 공감적으로 이해하고 행동하는 방식 배우기
 - : 세련된 공감 능력 배양 (공감적 이해가 일어나는 과정 살펴보기 → 공감 능력을 향상시키는 구체적인 방법 숙지하기)

3. 공감은 어떻게 향상시키는가?

- 공감이 일어나는 과정 및 실천 단계
 - 1단계 : 마음 비우기
 - 2단계 : 상대방의 언어 이해하기
 - 3단계 : 상대방의 논리 이해하기
 - 4단계 : 상대방의 욕구 파악하기
 - 5단계 : 성장 동기 드러내기
 - 6단계 : 공감적으로 표현하기

2차시. [선승과 찰잔] 마음을 담는 그릇

KEY WORD

- 권위 : 남을 지휘하거나 통솔하여 따르게 하는 힘, 일정한 분야에서 사회적으로 인정을 받고 영향력을 끼칠 수 있는 위신
- 염려 : 앞일에 대하여 여러 가지로 마음을 써서 걱정하는 것 또는 그런 마음
- 확신 : 자신이 옳다고 굳게 믿는 것들 또는 그런 마음

1. 마음을 비운다는 말의 의미

- 마음을 비운다는 것은 상대방의 말을 제대로 듣고 공감하기 위해 우선 내 마음을 깨끗하게 비운다는 것을 뜻한다.

- 1-2. 공감적 이해를 잘 하려면? 우선 자신의 마음을 비우고, 상대방 안으로 뛰어 들어가 그 마음자리에서 울려 나오는 소리 듣기. 상대방 말의 옳고 그름, 아름답고 추함, 좋고 싫음에 대한 판단을 접어 둔 채 온전히 그 사람과 하나 된 입장을 취해야 함
- 서로 다른 주장을 하더라도 말하는 당사자의 입장에서 들어주는 것이 중요하다.

- 1-3. 마음은 무엇인가가 담겨져 있는 그릇과 같다. 비우지 않는다면 다른 무엇을 담지 못한다. 비워지지 않는다면 다른사람들의 이야기를 제대로 들을 수가 없다. 듣기는 해도 건성으로 듣는 경우가 많다.
- 우리가 가지고 있는 생각이나 감정, 확신은 온전히 듣고 마음을 제대로 이해하는데 방해물이 된다.

2. 무엇을 비워야 하나? (공감을 위한 마음 비우기에서 비워야 할 것들)

- 생각 비우기 : 고민, 염려, 욕구, 기타 잡념 등
- 감정 비우기 : 희, 노, 애, 락과 관련하여 느끼는 감정들
- 확신이나 신념 비우기 : 자신이 옳다고 굳게 믿는 것들

2-1. 감정들이 마음에 차 있으면?

- 이성적으로 생각하기 어려움
- 다른 사람의 이야기를 제대로 듣고 귀 기울이기 어려움
- 상대방의 말이 아닌 마음을 공감하려면 ? 우리의 감정들을 비우는 작업이 필요
(이야기하는 상대방의 마음자리에서 그의 이야기에 집중)

2-2. 확신이나 신념 비우기

- ‘모든 일을 완벽하게 해내지 않으면 안 된다’는 확신이 있는 사람
→ 덜렁대는 사람의 이야기가 모두 핑계처럼 들릴 수 있음
- ‘잘못된 것은 바로 잡아야 한다’는 확신이 있는 사람
→ 잘못을 바로 잡아 줄 때 상대방이 느끼는 수치심을 모를 수 있음
- ‘직장일이 우선이다’라는 확신이 있는 사람

- 부하 직원의 사정을 헤아리기 어려울 수 있음
- '시간을 지켜야 한다'는 확신이 있는 사람
- 그저 시간을 여긴 것만을 갖고 몰아세울 수 있음
- ☞ 아무리 좋은 확신이나 신념을 갖고 있는 경우라도, 그 확신이나 신념을 내세우지 말고 상대방을 있는 그대로 봐주는 태도 필요 그렇지 않으면 우리로 하여금 오류를 범하게도 하고, 다른 사람을 이해하는데 걸림돌이 되어 공감을 방해하기도 한다.

2-3. 도끼를 잃어버린 사람 (열자의 설무편)

옛날 도끼를 잃어버린 사람이 있었다. 그는 이웃집 아들이 도끼를 훔쳐갔을 것이라고 의심했다. 그러고보니 그의 걸음걸이도 도끼를 훔친 것으로 보였고, 그의 안색도 도끼를 훔친 것으로 보였으며, 그의 말소리도 도끼를 훔친 것으로 보였다. 그러다 골짜기를 이리저리 뒤져서 도끼를 다시 찾았다. 곰곰이 생각해보니 전에 나무를 베다가 그냥 두고 왔던 것이다. 그리고 다음 날 그 이웃집 아들을 다시 보았다. 그런데 아무리 보아도 도끼를 훔친 것 같은 기색이 전혀 보이지 않았다. 이웃집 아들이 변한 것이 아니라 바로 자기 자신이 변한 것이었다.

- ☞ 사람이 의심을 하게 되면 모든 것이 의심스러워진다.
- 확신으로 인한 오류를 조심해야 한다.

2-4. 마음을 비우고 직장생활 돌아보기

- 지금 자신이 어떤 형편인지 돌아보기
- 차분히 비우기 시도하기
- 어떤 변화가 일어나는지 확인하기

3차시. [펌프와 향아리 물] 마음 비우기

KEYWORD

- 관찰 : 사물이나 현상을 주의하여 자세히 살펴봄
- 역지사지 : 자기중심적 생각에서 벗어나 상대방의 입장과 바꿔 생각해 보는 것

1. 표현으로 마음 비우기

1-1. 쓰기를 통한 마음 비우기

- 특별한 대상을 두지 않고 자신의 마음을 비워낼 수 있음
: 생각나는 대로 자신의 마음을 기록 → 마음의 객관화 → 고민, 걱정, 잡념을 정리
- 꾸준히 일기 쓰기
 - 그 날, 그 날의 기록을 통해 자신의 삶을 기록할 수 있음
 - 자신의 변화 과정을 눈으로 확인할 수 있음
 - 복잡했던 마음을 덜어낼 수 있음
- 편지 쓰기
- 수필 쓰기

1-2. 그리기를 통한 마음 비우기

- 그리기는 자기마음을 표현할 수 있음
- 마음을 비울 수 있음
- 자유화 그리기 : 종이 한 장을 놓고 그리고 싶은대로, 마음 가는 대로 그려보는 것.
- 직장화 그리기 : 책상 위를 정돈하고 간단한 호흡 명상을 한다. 진정한 내가 아닌 보이기 위해 만든 모습으로 지내고 있는 것은 아닌지 돌아보며 직장에서의 나의 모습을 정확히 그린다. 직장화를 보며 자신과 대화를 나누어 본다.
→ 직장에서 마음을 비우고 직장 동료들과 공감

1-3. 이야기를 통한 마음 비우기

- 수다 나누기 : 감정, 생각, 신념등을 마음껏 배설하는 것.
누구라도 얼마든지 모여서 불편하게 남아있는 것들을 수다로 풀어가기.
- 상담하기 : 정신적 지주가 되는 사람에게 가서 조언을 얻는 것부터, 병원이나 상담소에서 전문가에게 상담받을 수 있다. 또한 집단상담으로 상담을 받을 수 있다.

2. 직장에서 할 수 있는 마음 비우기

- 역지사지의 자세로 마음 비우기
- '마음 비우기'상자 활용하기
 - '사업가 아더 랭크' 이야기
영국의 사업가 아더 랭크는 '사업이 제대로 안되면 어찌나'하는 고민과 걱정으로 밤낮 없이 힘든 생활을 했다.확실하지 않은 미래를 내다볼 때 늘 마음이 불안하고 초조해서

뭔가 하나라도 더 해야 한다는 생각으로 열심히 뛰었다. 그러던 어느날 그는 한가지 지혜로운 방법을 생각했다, '매일매일을 염려속에서 힘들게 사는 것보다 일주일 중 하루를 염려하는 날로 정하는게 낫겠어' 아더 랭크는 수요일을 염려하는날로 선택해서 염려상자를 만들었다. 그는 일주일동안 염려가 생길 때마다 염려의 내용과 날짜를 종이에 적어 수요일 염려상자에 넣어두고 그 염려는 하지 않다가, 수요일에 그 동안 적어 둔 염려쪽지를 살펴보며 뒤적이며 정리하다가 참으로 놀라운 사실을 발견하게 되었다. 쪽지에 적어 상자에 넣을 때에는 해결이 가능할지 짐작조차 할 수 없을 만큼 큰 염려거리였는데, 몇일이 지난 후에는 그다지 답답한만큼 큰 문제가 아니었던 것으로 탈바꿈 하였던 것이다.

→ 염려, 걱정, 과거사, 잡념은 인간관계에 방해가 되므로, 뒤죽박죽된 마음을 비우는 작업을 평소에 할 수 있다면 좋을 것이다.

4차시. [달과 공주 이야기] 상대방의 언어 이해하기 I

상대방이 전하고자 하는 의도를 제대로 잘 이해한다는 것은 결코 쉬운일이 아님.
상대방의 의도를 정확히 파악하고 이해하는 것에 대한 중요성을 인식하고 상대방의 내면을 이해하기 위한 공감적 이해가 필요.

#KEY WORD

- 언어 : 생각, 느낌따위를 나타내거나 전달하는 데에 쓰는 음성, 문자 따위의 수단
- 의도 : 무엇을 하고자 하는 생각이나 계획 또는 무엇을 하려고 꾀함
- 의사전달 : 무엇을 하고자 하는 생각이나 계획 또는 무엇을 하려고 꾀함

1. 상대방의 언어 이해하기

1-1. 상대방이 말하는 바의 의미를 정확히 파악할 것

- 상대방이 사용하는 어휘의 참 뜻 밝히기
 - 말하는 사람이 부여한 의미가 무엇인지
 - 어떻게 해석하고 있는지
 - 문제 상황과 직결된 낱말들
- 사용되는 낱말들에 대해 정확히 이해하는 것이 중요

1-2. 달과 공주 이야기

옛날 왕과 왕비의 사랑을 받는 공주가 있었다. 어느 날 공주가 달을 따 달라고 졸랐다.

왕은 공주를 설득하지 못하자 학자들을 불렀다.

"달은 너무 멀리 있어서 딸 수가 없습니다.

설령 달까지 가더라도 달이 너무 커서 가져 올 수가 없습니다."

학자들이 설득했지만 공주는 막무가내였다.

마침내 광대가 동원됐다.

광대가 공주에게 물었다.

"달은 어떻게 생겼습니까? 달은 얼마나 큼니까? 달은 무슨 색입니까?"

공주가 대답했다.

"달은 동그랗고, 손톱만하고, 황금색."

광대는 황금으로 만든 손톱만한 달을 갖다 주었다.

그런데 걱정이 되었다.

밤에 달이 뜨면 공주가 저 달은 대체 뭐냐고 물어보면 할 말이 없기 때문이다.

또 물어보았다.

"달을 따 왔는데 오늘 밤 달이 또 뜨면 어떡하죠?"

공주가 말했다.

"이빨이 빠지면 나뭇이 달은 하나 빼 와도 또 떠 올라.

호수에도 컵에도 달이 있는데 하나 가져 왔다고 안 떠오르겠어?"

☞ 정확한 공감적 이해를 하려면, 상대방이 사용하는 낱말의 의미와 낱말에 담겨있는 개인적 분위기 등을 파악해야 한다.

☞ 내 사고의 틀에 옳고 그름으로 비합리적 신념을 가진 경우 → 공감 곤란

☞ 광대는 공주에게 몇 가지 질문을 하며 질문을 통해 '상대방이 말하는 바의 의미'를 파악

1-3. '돋보기 안경' 이야기

옛날 어느 산골에 자상하신 할머니가 살고 계셨습니다. 그런데 할머니는 회갑을 지내고부터 부쩍 잔소리가 많아졌습니다. 그 잔소리는 주로 할머니께 드리는 물건들을 전보다 작은 것으로 골라 주면서 늙은이를 소홀히 대한다는 것이었습니다.

"밥이 왜이렇게 적어! 생선토막도 작고"

아들과 며느리는 '그렇지 않고 전과 똑같다'고 아무리 말씀드려도 그때 뿐이었습니다. 조금만 지나가면 늘 같은 잔소리를 되풀이하시기 때문에 온 식구가 난처한 것은 물론 특히 며느리는 여간 큰 고역이 아닐 수 없었습니다. 할머니가 물건이 작다고 하는 의미가 정말 물건이 작아서 였을까요? 할머니가 작다고 한 의미는 무엇이였을까요?

그러던 어느날 학교에서 돋보기를 가지고 여러 가지 실험관찰을 하고 집으로 돌아오던 손자에게 좋은 생각이 떠올랐습니다. 그것은 할머니께 돋보기 안경을 사드리는 것이었습니다. 이튿날 손자는 돼지저금통을 털어가지고 안경점으로 할머니를 모시고 나갔습니다. 영문도 모르고 할머니는 손자가 이끄는 대로 따라나가서 돋보기 안경을 쓰게 되었습니다. 안경을 쓰고보니 좀처럼 크지않는다고 생각했던 손자가 훨씬 더 커보였습니다. 집에와보니 며느리가 기른 참외, 수박 토마토들도 훨씬 더 크게 보였습니다. 이윽고 저녁 밥상이 들어왔습니다. 밥그릇이나 생선토막도 전부다 컸습니다. 할머니의 잔소리는 그때부터 사라지고 집안에 다시 웃음꽃이 피기 시작했습니다.

☞ 상대의 언어사용에 있어 주의를 기울였었는지, 내가 이해한 의미가 상대가 표현하고자 하는 의미가 맞았는지 생각해 볼 필요가 있다.

☞ 상대방의 언어를 나의 언어와 동일시 하지는 않았는지 돌아볼 필요가 있다.

☞ 상대방이 사용하는 언어사용의 참 의미를 이해하려면 상대방에게 확인하는 작업 필요

2. 같은 말, 다른 뜻 살피기

2-1. 같은 말 이지만 다른 의미의 이해

- 상대방의 언어 사용과 비언어적인 몸짓, 어조의 강약, 말의 속도, 표정, 몸 동작, 몸의 자세, 시선의 강도 등에 따라 다른 의미가 되기도 함
- 똑같은 말일 지라도 상황에 따라 비언어적인 표현에 따라 다른 의미로 해석이 될 수 있고 상대방의 말의 의도를 파악 할 수 있음
- 상대방이 나와 다르다는 사실을 인정하고 상대방이 쓰는 낱말의 의미를 이해하여 오해와 갈등을 완화할 수 있다.

3. 직장생활에서 상대방의 언어 이해하기

- 직장생활에서의 업무용어 사용에 있어서 각자가 가지고 있는 언어의 도식이 다를 수 있기 때문에 이해가 되지 않거나 모호한 부분에 대해서 확인 할 필요가 있으며 상대방이 그 언어를 사용한 의도를 파악하는 것이 중요
- 비언어적 반응 활용
 - 상황에 따른 맥락

- 비언어적인 제스처
- 어조의 강약, 말의 속도
- 표정, 몸동작, 몸의 자세
- 시선의 강도
 - 상대방의 말의 의도 파악
- 온갖 물음으로 주변사람들에게 질문하는 것처럼 같은 단어, 다른 의미를 생각하고 질문해야 한다. 상대방의 문제와 관련된 용어와 낱말 또는 상대방이 신중하게 대하는 듯한 용어나 낱말에 대해서는 철저히 알고 가야 한다.

5차시. [숨겨진 아름다움] 상대방의 언어 이해하기 II

1. 상대방의 핵심용어 의미 파악하기



1-1. 상대방의 핵심용어 의미 이해하는 '구체화'

- 상대방이 표현하는 내용을 정확히 아는 것
- 체험내용과 내면세계를 명확히 드러내는 표현함으로써 이해를 돕고 도움을 주는 핵심 기술
- 상대방의 메시지 중 불분명하고 불 확실한 부분
- 애매모호해서 혼란을 주는 부분
- 말하는 이의 고유의 지각이 반영되어 선뜻 이해하기 어려운 부분

1-2. 상대방의 핵심용어 의미 이해하는 '명료화'

- 1단계: 주의 기울여 듣기
말하는 이가 언어적, 비언어적으로 표현한 실제 메시지의 내용을 확인
- 2단계: 확인할 부분 찾기
말하는 이의 메시지 중 애매한 부분, 혼란스러운 부분, 더 확인할 부분을 찾아냄
- 3단계: 전 후 맥락과 연결관계 확인
명료화해야 할 내용을 적당한 말로 표현
- 4단계: 상대방의 반응 관찰
명료화해야 할 내용을 적당한 말로 표현

2-1. 상대방 언어를 이해하기 위한 첫 걸음, 잘 들어주세요.

- 상대방의 이야기를 잘 들어보려고 노력하는 경우
- 이야기를 전달하는 사람이 정확하게 전달 및 확인하지 않았을 경우
→ 상대에게 서운함과 감정이 상하는 경험을 줌

2-2. 상대방 언어를 이해하기 위한 걸음 둘, 습관언어 활용

- 언어를 사용하는 나름대로의 독특한 방식
- 습관적으로 입에 붙어서 자연스럽게 표현되는 언어적 특징

※ 상대방이 습관적으로 입에 붙어서 자연스럽게 표현되는 언어적 특징으로 사투리, 자주활용하는 낱말, 관용구, 접속사, 말의 속도, 억양, 음색 등을 파악해 보면 이해에 많은 도움이 될 것이다.

3. 경청으로 상대방의 언어 이해하기(상대방의 말에 참 뜻 이해)

- 상대의 눈 주시
- 상대방의 말에 맞장구
- 이해가 되지 않는 부분에 대한 질문

6차시. [파리와 남자] 상대방의 논리 이해하기 I

1. 상대방의 논리를 이해하기의 중요성
 - ‘서로 다르다’
상대방이 전개하는 논리에 주의를 기울이고 이해하려고 노력함
 - ‘서로 같다’
상대방이 자기와 다르게 생각하는 것이 이상스럽게 여겨지고 자신과 같아지도록 만들기 위해 ‘억지’를 쓰게 됨
 - 공감적 이해를 위하여 중요한 것이 상대방의 내면에서 진행되는 상상, 환상, 생각 등의 논리를 이해하는 일임
2. 상대방의 논리를 따라가며 공감적으로 대화하기
 - ‘신숙’시의 논리를 이해하는 공감적 대화
“어떤 사람의 소가 내 발을 짓밟았다고 해서 그 소를 빼앗을 수는 없습니다.”
3. 라즈니쉬
 - 올바른 공감적 이해를 위해 상대방이 전개하는 논리를 이해하고 따라갔으며, 나단은 설득이 아닌 다윗의 논리에 이야기를 전개로 자신이 지은 죄를 인정하고 용서를 빌게 만들었다.
4. 객관화
 - ‘공주의 장신구’에서 볼 수 있는 것처럼 공감적 이해는 반드시 상대방의 욕구를 충족시키는 방향으로 끝나지 않을 수도 있다.
 - 공감적 이해를 통해 상대방 스스로가 자신의 논리를 객관화시키고, 그 결과 자신이 현실성 없는 주장 자체를 거두어들이게 하는 것도 훌륭한 방법이다.
5. 동료들을 위한 공감
 - 동료의 생각이나 논리에 대하여 존중하고 수용하는 반응을 들으면 상대방도 자신을 이해해주는 동료들이 있기 때문에 모두가 자기를 미워한다고 생각하며 억울해 하는 마음을 갖게 되지 않는다.

7차시. [계륵] 상대방의 논리 이해하기 II

1. ‘계륵’이야기 상대방에게 진정성을 가지고 공감하기
 - 조조와 양수에게 결여된 것은 상대방에 대해 진심으로 관심과 흥미를 가지고 순수하고 투명하게 자신을 열고 대하려는 자세인 관계의 진정성이다.
 - 진정성 결여: 관계의 성장 불가능
 - 진정성 충만: 관계의 공감적 이해 가능!

2. 상대방의 논리를 파악하고 대화를 통해 공감하기

- “설득이 필요한 경우”

상대방을 깊이 배려하는 마음(전제)

상대방의 논리를 정확하게 이해(똑같은 논리를 통해 뒤집기)

- “누군가 설득하고 싶다면?”

일단 이야기를 잘 들어 그 논리를 이해하기→발전시킬 기회 찾기

3. 직장에서 상대방의 논리를 따라가며 올바르게 공감하기

- 절대적 생각

새로운 생각은 세상을 바라보는 기존의 틀에 위협

→ 가능하면 멀리하고 존재를 인정하지 않음

- 무슨 일이 있어도 반드시 ~을 해야만 한다. (다른 생각의 여지 불허)

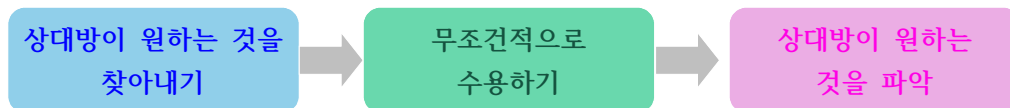
나는 부모님에게 꼭 인정받아야 해.

좋은 아내라면 나한테 반드시 이렇게 해줘야만 해.

무슨 일이 있어도 내가 설정한 인생목표는 꼭 달성하고 말 거야.

4. 상대방이 원하는 것을 찾아내어 수용하기

- 직장에서 상대방의 논리를 파악할 수 있는 방법



- 대화를 할 때 상대방이 왜 저 말을 하는지, 저 말을 통해서 얻으려는 것이 무엇인지에 초점을 둔다.

- 상대방이 원하는 것을 정확하게 찾았는지 확인한다.

- 상대방이 마음껏 자기가 원하는 것을 표현할 수 있도록 한다.

- 상대방이 원하는 것을 표현할 때 무조건적으로 수용해 준다.

※ 상대방이 표현한 원하는 것에 쓸데없이 자기를 관여시키지 말고 끝까지 들어준다.

5. 배려

- 상대방을 피드백 할 때는 무엇보다도 상대방을 진정으로 배려하는 마음이 바탕이 되어야 한다.

6. 선호도

- 만남을 통해서 기분 좋은 느낌을 받는 만남도 있고, 뒷맛이 개운치 않은 만남도 있는데 이와 같은 기분을 상대방에 대한 선호도를 결정하고 이후의 관계양상에 지대한 영향을 미칩니다.

8차시. [할머니의 수제비] 상대방의 욕구 파악하기 I

1. '할머니의 수제비' 이야기로 알아 본 결핍욕구

- 자신의 결핍을 충족시키고자 하는 욕구
- 지속적인 결핍. 강한 결핍
- 사고와 지각에 악영향
- 오래 지속되거나 극단적이면 신경증이나 성격장애유발
- 결핍욕구를 채우기 위해 부당한 방법 사용



외부로부터 충족

2. 결핍욕구란?

- 필요한 것이 모자라서 생기는, 자신의 결핍을 충족시키고자 하는 욕구
- 결핍욕구는 주로 외부로부터 충족됨
- 지속적인 결핍상태
 - 사고와 지각에 영향을 미치며, 심할 경우 신경증이나 성격장애가 올 수 있다.
 - 결핍욕구를 채우기 위해 부당한 방법을 사용할 가능성도 있다.

3. 결핍을 채우는 공감

- 칼 로저스는 내담자의 이야기를 매우 주의를 기울여 들어주는 것이 내담자에게 도움을 줄 수 있는 매우 중요한 방법임을 발견
- 여기서 주의를 기울여 듣는다는 것은 상대방의 욕구가 무엇인지를 파악하는 것이다.
- 우리는 흔히 다른 사람의 말이나 행동의 표면적인 것만을 인식하게 되는데 말과 행동의 근본 욕구를 파악하는 것이 매우 중요하다.

9차시. [공감 씨앗 심은데 사랑 씨앗 난다] 상대방의 욕구 파악하기 II

1. 근본욕구에 대해 알기

- 앤 설리반 이야기 : 앤은 어린 시절에 관심과 사랑을 받았어야 하는데 폭력적인 아버지, 어머니와 동생의 죽음으로 혼자라는 생각을 갖게 되었다. 즉, 앤의 결핍욕구는 사랑과 관심이다. 따라서 로라는 앤에게 친구가 되어주기로 결심한다.
- 겉으로 드러나는 현상만 보고 대처하는 것은 공감적인 태도가 아니다. 상대방의 근본욕구가 무엇인지를 파악하는 것이 우선이다.
- 근본욕구는 결핍욕구와 성장욕구로 구분할 수 있다
- 결핍욕구
- 정의 : 근본욕구가 충족되지 못하여 생기는 것으로 자신의 결핍을 충족시키고자 하는 욕구이다.
- 마땅히 충족되어야 할 욕구가 충족되지 못했을 때 그것은 결핍으로 자리 잡게 되고 그것을 충족시키려는 방향으로 행동하게 되며 이것이 대인관계에 문제를 일으키는 요인이 되기도 한다.
- 결핍욕구의 충족방식과 대인관계의 연관관계 : 결핍욕구는 자기 스스로에게서 충족되는 경우보다는 외부로부터 충족되는 경우가 많다. 따라서 대인관계에서는 상대방의 결핍욕구를 찾아보고 그것을 충족시키기 위해 노력하는 것이 원만한 관계 유지의 첫걸음이다.
- 욕구의 결핍상태가 지속될 때 나타날 수 있는 현상 : 지속적인 결핍상태가 결핍이 강하게 나타나는 경우는 사고와 지각에 영향을 미치게 되며 오래 지속되거나 극단적이면 신경증이나 성격장애가 올 수 있다. 또한 결핍욕구를 채우기 위해 부당한 방법을 사용할 가능성이 커지게 된다.
- 상대방의 근본욕구 중 결핍욕구가 무엇인지 파악했다면 결핍욕구를 충족시켜줄 수 있는 말과 행동이 필요하다. 결핍욕구는 결핍을 채워지면 사라지지만 성장욕구는 채울수록 더 성장하고 싶어 하는 새로운 욕구가 생긴다. 공감적 태도는 결핍을 채워 성장으로 나아가게 한다.

2. 상대방 욕구에 대한 공감적 표현

- 꼬마와 우체통 이야기
- 꼬마의 근본 욕구 : 안간힘을 쓰면서 우체통에 편지를 넣기 위해 애를 쓴다는 것은 스스로 어떤 일을 해보고 싶은 욕구가 있는 것이다.
- 이순신과 상사뱀이 된 여인
- 이순신은 주변의 시선을 신경 쓰지 않고 여인의 집에 가겠다고 했다. 이는 인간에 대한 예의에서 우러난 행동이다.
- 역관 홍순언 이야기
- 창관의 여인의 욕구 : 어쩔 수 없이 창관에 팔려왔지만 몸을 더럽힐 수 없다고 생각하고 터무니없이 비싼 값을 불러 아무도 자신을 찾지 않도록 하려는 욕구가 있었다.
- 공감적인 표현을 하기 위해서는 우선 상대방에게 묻는 행위를 하는 것이 필요하다.
- 지레짐작하여 상대방에게 도움의 손길을 내밀거나 상대방의 말과 행동을 자신의 입장에서 해석하는 오류를 범하면 안 된다.

- 상대방의 욕구를 파악하고 공감적인 태도를 보이고 행동한다는 것은 결국 인간에 대한 예의를 표현하는 것이다.

3. 직장 내 타인의 욕구 파악하기

안 과장과 최 과장이 점심식사를 마치고 커피 한 잔 하려고 휴게실에 앉았다. 최 과장이 뭔가 기분이 나쁜지 표정이 좋지 않다.

“최 과장, 왜 그래? 무슨 일 있었어?”

“요즘 신입사원들을 왜 그렇게 잘 낚지? 컴퓨터 좀 잘 한다고 선배는 아예 안중에도 없다니까.”

이야기를 들어보니 최 과장 부서에 신입사원이 들어왔는데 최 과장이 업무 지시를 하면서 문서 작성 요령을 알려주니 요즘은 그 프로그램 안 쓴다며 자신이 잘 하는 프로그램을 하겠다고 했단다. 그래서 최 과장은 기분이 나빠 동료인 안 과장에서 넋두리를 하고 있다.

- 최 과장 마음 속에서 일어나고 있는 두 가지 감정

- 화나는 감정 : 신입사원으로부터 무시당하고 있다는 느낌을 받으며 화가 겹으로 드러남
- 부러운 감정 : 자신이 모르는 프로그램을 사용하는 신입사원에 대한 부러움과 자신의 능력이 부족하다고 느껴지는 감정이 내면에 자리 잡음

- 안 과장이 할 수 있는 말을 공감의 측면에서 결과적으로 좋지 않은 표현들

- 함께 욕하기 : 최 과장이 화를 내는 것을 정당화하고 신입사원과의 관계를 악화시킴
- 예) ‘ 그래, 맞아. 머리에 피도 안 마른 것들이 시건방지고 말이야. ‘요즘 신입들 정신교육을 좀 시켜야 해’

내가 참아 : 마음에 앙금이 남게 되고 근본적 해결이 안됨

요즘 사람들이 사고방식이 우리 때랑 달라서 그래. 우리가 참자고. 그 사람들 변화시키려다가 우리만 속 썩는다니까.

- 안과장이 최과장에게 긍정적인 방향의 공감대를 형성할 수 있는 표현

- 네 맘 알아, 나도 그래 : 최 과장의 근본적 욕구가 무엇인지를 공감해줌
- 예) 신입사원에게 무시당한 것 같았겠구먼. 그럴 때 정말 화가 나지.

나도 요즘 컴퓨터 잘 하는 후배들 보면 화도 나고, 부럽기도 하더라고’

- 상대방의 욕구를 파악했다면 공감적으로 표현하는 연습이 필요하다. 공감적으로 표현하는 것은 처음에는 어색할 수 있으나 꾸준히 하면 잘 할 수 있다.

- 공감능력은 연습을 통해 향상될 수 있다

- 상대방이 처한 환경 생각하기
- 상대방의 말과 행동에 숨은 진짜 의미를 찾기

10차시. [세상에서 가장 아름다운 벽화] 성장동기 이해하기

상대방의 욕구를 이해하려고 할 때 이 두 가지 측면에서 바라볼 필요가 있지만, 특히 성장욕구, 성장동기에 주목해야 한다. 상대방의 말하기 전 마음에 자리하고 있던 근본욕구로서 성장욕구 즉 성장동기를 발견해내는 것은 내가 상대방을 제대로 공감할 수 있음을 의미하는 것은 물론 상대방도 나로부터 공감받고 있음을 느끼게 한다.

• 성경 속 용사 입다 이야기 : 첩의 자식으로 따돌림을 당하던 건달 입다의 성장동기를 마을 사람들이 발견하고 이를 드러내는 과정(우두머리로 세움, 입다의 리더쉽 등을 인정)을 통해 전쟁에서 승리하는 내용

1. 성장욕구(성장동기)

- 개념

- 현재보다 더 나은 상태로 성장하려는 사람이 느끼는 것
- 채울수록 더 채우기를 원하는 욕구

- 특징

- 교육과 훈련에 의해 모습을 갖추어가는 욕구
- 예) 인지욕구는 저절로 솟아나는 것이 아니라 지식과 앎에 대한 가치를 알게 되면서 서서히 형성됨

- 종류

- 인지욕구 : 더 많은 것을 알고 이해하기 위하여 탐구하는 지식욕
- 심미욕구 : 우리가 경험하고 생활하는 자연환경과 생활세계에서 균형과 질서를 발견하고 아름다움을 추구하는 탐미욕
- 자아실현 욕구 : 자신 속에 숨어있는 잠재력을 찾아 현실세계에서 이를 실천하려는 성장욕

2. 결핍욕구

- 개념

- 자연 상태에서 사람이면 누구나 느끼는 것
- 무엇인가 모자라고 결핍되었을 때 발생하는 욕구

- 특징

- 결핍된 무엇인가를 채워주면 쉽게 해결됨
- 시간이 지나 다시 결핍상태가 될 때까지 이 욕구들은 잠잠히 휴식을 취함

- 종류 : 안전 욕구, 소속 욕구, 존중 욕구 등

11차시. [어느 미술시간] 성장동기 발견하기

1. 이야기에서 성장동기 찾아내기

- 성장동기 발견의 장점

- 성장동기를 발견하면 상대방의 속마음을 알 수 있어 상대방을 제대로 이해하여 공감할 수 있습니다.
- 상대방의 성장동기를 발견하여 드러내면 상대방 역시 '나'를 이해하는 공감을 하게 됩니다. 즉, 서로 간의 '공감'이 발생합니다.
- 인간관계에 더욱 긍정적으로 작용하여 구성원들이 속한 조직과 단체의 결속력이 높아지고 공통의 목표를 달성하는데 협력하게 됩니다.
- 성장동기를 드러내는 과정은 상대방과 자신이 함께 변화하고 성장하는 기회를 제공합니다. 성장동기를 발견하고 드러내는 것의 가치는 바로 공감에 있습니다. 서로 간의 공감은 깊은 신뢰와 사랑을 비롯한 인간관계에 더욱 긍정적으로 작용합니다. 따라서 공감을 주고받는 구성원들이 속한 조직과 단체 역시 결속력이 높아지고 공통의 목표를 달성하는데 협력하게 됩니다. 이러한 과정에서 상대방과 자신은 함께 변화하고 성장하는 기회를 경험하게 됩니다.

2. 직장 내 자신의 모습에서 성장동기 찾아내기

- 직장 내 동료들의 성장동기 찾아내기 위해 기억해야 할 점

- 기존의 편견과 선입견을 버려야 합니다. 즉, 마음 비우기가 선행되어야 합니다.
- 상대방의 말과 행동에 집중해야 합니다. 그러기 위해서는 상대방의 말을 무심코 넘어가는 등의 행동을 지양해야 합니다.
- 긍정적인 면을 발견하고자 하는 마음을 가지고 경청하는 자세가 필요합니다.
- 상대방의 긍정적인 면을 발견하고자 다짐할 때 상대방의 성장동기는 드러나게 됩니다

12차시. <찢어진 만화책-성장동기 반응하기>

근본욕구로서 숨겨져 있는 상대방의 성장동기를 바르게 찾는 것은 상대방을 공감하기 위한 중요한 과정이다. 여기에 그치지 않고 상대방의 성장동기에 적절하게 반응하는 것은 상대방을 향한 나의 공감을 깊게 만들고, 상대방의 나를 향한 신뢰와 친밀함 역시 더욱 깊게 만든다. 이를 통해 서로 간의 공감이 더욱 풍성해진다.

즉, 공감이란 내가 상대방을 향한 일방향의 개념이 아니라 서로가 주고받는 양방향의 성질이고, 공감을 한다는 것은 상대방과 나 자신이 함께 변화하고 성장한다는 것이다.

Key Word

- 변화 : 사물의 성질, 모양, 상태 따위가 바뀌어 달라짐
- 성장 : 사람이나 동식물 따위가 자라서 점점 커짐
- 상호 공감 : 상대가 되는 이쪽과 저쪽이 모두 서로의 감정, 의견, 주장, 생각에 대하여 자신도 그렇다고 느끼는 기분

1. 성장동기 반응하기의 중요성

- 상대방의 성장동기에 반응 => 상대방의 공감을 불러 일으킴 => 상대방의 삶 변화

2. 직장 내 구성원의 성장동기 반응하기

- 직장 내 구성원의 '성장동기 반응하기' 실천을 위해 기억해야 할 점
 - 성장 동기를 찾아내는 것에만 그쳐서는 안된다. 실천이 중요하다.
 - 적절히 반응할 때 공감은 더욱 극대화된다.
 - 반응하기를 통해 얻는 공감은 상대방 삶도 변화시킬 수 있다.

3. 상대방을 화나게 하는 나의 모습

- 나의 성장동기 찾아내기
 - 성장동기를 드러내고 이에 반응하는 과정은 상대방과 자신이 함께 변화하고 성장하는 기회를 제공하고 이러한 원동력은 바로 공감에 있다.
 - 상대방의 성장동기를 찾는 과정에 앞서 내 자신의 성장동기를 분명하게 파악하는 것은, 직장 내에서 자신의 모습을 돌아보고 역지사지의 자세로 상대방을 공감할 수 있는 좋은 연습의 기회로 활용할 수 있다.
- 성장동기가 지닌 효과와 가치는 무궁무진하다
 - 누군가가 나의 속마음을 읽어주고 이를 찾아내어 지지해준다면 나의 마음은 이미 상대방에게 열린 채로 둘 사이의 관계는 더 없이 깊은 신뢰와 친밀함으로 서로를 대하게 될 것이다.
 - 공감은 나를 변화시키고 상대방을 변화시킴으로써 우리 모두의 삶과 우리 모두가 속한 조직 전체에 긍정적인 변화를 일으키는 놀라운 힘을 가지고 있다.
 - 상대방을 향한 성장동기에 반응하는 모습은 개인과 개인의 우호적인 인간관계의 형성에도 긍정적으로 작용하지만 전체적으로는 우리 조직에도 긍정적인 영향과 효과를 유발한다.
 - 성장동기에 반응하는 것은 우리가 속한 '조직'에 이르기까지 긍정적 변화를 미친다.

4. 나를 화나게 하는 동료들의 모습

- 나를 화나게 하는 동료들의 모습의 의미

- 성장동기를 찾아 드러내는 것

: 상대방이 원하는 욕구를 확인하고 지지해 주는 것

→ 상대방과 나 사이의 공감적 이해가 더욱 깊어짐

→ 나를 화나게 하는 동료들의 상말과 행동 뒤에 숨어 있는 성장동기를 찾아 보는 것은
공감 향상의 좋은 연습이 되고 조직의 결속력이 증대됨

- 우리를 화나게 하는 동료들의 행동

- 내의견을 무시하고 자기 마음대로 하려는 경우
- 약속을 안 지키는 경우
- 자기 필요할 때만 착한 척하고 다가오는 경우
- 아무것도 아닌 일로 화내고 욕하는 경우
- 나 빼고 다니는 경우
- 말하는데 중간에서 말 끊는 경우
- 상황 파악 못하고 눈치 없이 행동하는 경우

- 공감의 의미 되새기기

- 공감은 상대방을 이해하는 데 도움이 되는 것은 물론, 상대방 역시 나를 이해하게 함
- 공감을 통한 신뢰와 협력으로 조직 문화 변화
- 인간관계 측면에서 자신의 공감 능력 향상
- 직장 내 구성원과의 소통을 통해 '나' 그리고 내가 속한 '조직'도 함께 발전

- 공감으로 내가 속한 조직 변화시키기

- 공감이 가진 위대한 힘
(상대방을 이해하게 함, 상대방도 나를 이해하게 함, 신뢰와 협력 등을 유발,
조직의 문화를 바꿈)
- 개인의 인간관계측면, 직장 내 구성원과의 소통 측면에서도 긍정적 변화 유발

13차시. <우린 구제 불능이라구요-공감적으로 표현하기>

인간관계에 있어서 닥치는 여러 가지 상황 속에서 나의 주장을 충분히 내세우지 못할 때도 있고, 때로는 주변의 말에 상처를 받을 때도 있다. 항상 ‘그때 이런 말을 했어야 하는데...’라고 후회하는 일이 빈번하다.

내가 아닌 상대방인 ‘너’에게 초점을 맞춘 대화법은, 나의 마음을 속을 시원히 표현하지 못해 답답함을 느끼기도 하고 남에게 상처를 줄 수도 있다. 올바른 대화 방식은 인간관계를 더 풍성하게 하고 참만남의 초석이 될 수 있다.

Key Word

- 경청 : 상대방에게 온전히 집중하여 귀를 기울여 듣는 것
- 진솔성 : 꾸밈, 가식, 왜곡, 과장, 가면 없이 ‘있는 그대로’ 진솔하게 자신을 표현하는 것

1.공감적 표현이 필요한 이유 알아보기

- 나의 마음을 상대방에게 전하는 일
 - 진심을 담은 나의 마음 속 한마디는 주변을 변화 시킴
 - 나의 감정을 잘 알고 전달하는 것은 중요한 일
 - 우리의 생활 속에서도 공감이야기 속 토마스처럼 진심을 담아 마음을 나누는 의사소통을 하면 서로가 공감할 수 있지만, 진심을 전달하기 보다는 마치 벽과 대화하듯이 서로의 마음은 모른 채 답답한 마음을 가지고 대화하거나 서로 거짓임을 뻔히 알면서도 겉으로 아무렇지도 않은 듯 대화하는 경우가 많음

※ 우리가 직장생활을 할 때 의사소통이 방해 받을 때

- 12가지 의사소통의 걸림돌 “토마스 고든”

- 첫 번째, 명령, 지시, 강요

예) 상사 : “나가”

부하직원 : “시끄럽게 하지 마세요”

- 두 번째, 주의, 협박, 경고

예) 부하직원 : “만약 그렇게 하면 경고를 받을 거예요.”

상사 : “지금 나를 화나게 하려는 것은 아니겠지?”

- 세 번째, 도덕적 훈시, 설교

예) 상사 : “이야기하고 있을 때 방해해선 안돼!”

부하직원 : “선배에게는 항상 고맙다고 하셔야죠.”

- 네 번째, 충고, 제안이나 해결책 제시

예) 상사 : “윗 사람의 말을 조용히 따르는 게 어떨까요?”

- 다섯 번째, 가르침, 논리적 설득

예) 부하직원(남) : “책은 전시하라고 있는 게 아니라 읽으라고 있는 거야.”

부하직원(여) : “그런 식으로 하는 것은 예의에 벗어난 거야.”

- 여섯 번째, 판단, 비판, 비난

예) 상사(남) : “당신은 매우 소극적이군요.”

- 상사(여) : “당신은 지나치게 적극적이군요.”
 - 일곱 번째, 칭찬, 부추김
 - 예) 부하직원(남) : “너는 언제나 친구들에게는 매우 친절하더구나.”
 - 부하직원(여) : “그렇게 사려 깊지 않은 것은 너 답지 않다.”
 - 여덟 번째, 욕설, 조소, 창피주기
 - 예) 상사(남) : “너는 남의 일에 참견이나 하는 놈이로구나. 창피한 줄 알아라”
 - 아홉 번째, 해석, 진단, 심리분석
 - 예) 상사(여) : “박대리에게 질투심을 느끼는가 보구나.”
 - 열 번째, 안심 시키기, 동정, 지지
 - 예) 부하직원(남) : “내 감정에 대해선 걱정하지마.”
 - 부하직원(여) : “네가 왜 화를 냈는지 이해할 수 있어.”
 - 부하직원(남) : “오, 괜찮아.”
 - 열 한 번째, 캐묻기, 심문
 - 예) 상사(남) : “왜 그런 짓을 했지?”
 - 상사(남) : “누가 너에게 그렇게 하라고 했니?”
 - 열 두 번째, 빈정대기, 돌려 묻기, 후퇴
 - 예) 상사(여) : “니가 이런 프로젝트를 할 수 있는 능력은 되니?”
 - 상사(여) : “쉬웠다 오니 얼마나 좋은지 말 해봐.”
 - 상사(여) : “일이 늦게 해결 될 까봐 겁나지 않니?”
- 자세히 살펴보면 12가지의 대부분의 중심은 ‘너’ 입니다. ‘너는 그렇게 하는 것을 그만두어 라.’라는 식의 대화로, 이러한 것을 ‘너 전달 메시지’ 라고 한다.
 - 이러한 너 전달 메시지를 사용할 경우 우리가 느끼는 감정-저항감, 죄책감, 낮아진 자존감
 - 이러한 의사소통에 방해를 받지 않고 진실된 인간관계를 쌓기 위한 공감적 표현을 하기 위해서 우리의 감정을 먼저 알아야 함

2. 공감적으로 표현하는 방법-‘나’전달법 익히기1

- ‘너’전달법
 - >김대리는 직장에서 며칠 밤을 새어 어려운 프로젝트를 끝냈다. 다른 부서에서 일하지만 친하게 지내던 후배가 고민이 있다며 같이 저녁을 먹으며 이야기 하자고 한다.
 - 김대리가 너 중심 전달법을 사용한다면, “나는 피곤하다.”가 정확히 전달되지 않고 후배에게 “귀찮아.”라고 전달
 - 이런 너 전달법을 후배의 입장에서 보면, 피곤한 김대리가 아니라 김대리를 귀찮게 하는 자신에 대한 판단이라고 듣게 될 것
- 나의 감정 찾기
 - 감정단어 20개 적어보기
 - 수용할 수 없는 것(비수용적인) 적어보기
 - 수용할 수 없는 행동(비수용적인)에 대한 감정 적어보기
- 직장생활에서 ‘너’ 전달법을 ‘나’ 전달법으로 바꾸기

- 직장생활에서의 ‘너’전달법 • 자신의 감정을 솔직히 이야기하는 훈련 부재
- 직장생활에서의 ‘나’전달법 • 비수용적인 행동과 해당 감정 적기
→ 원하는 바를 상대방에게 잘 전달, 원활한 의사소통

3. 공감적으로 표현하는 방법-‘나’전달법 익히기2

- 효과적인 ‘나’ 전달법 3가지

“시장에서 아이를 잃어버린 후 다시 찾게 되었을 경우”

엄마-내가 너 때문에 못살아. 엄마가 엄마 손 꼭 잡고 다니랬지! 엄마말 안들으니까 이런 일이 일어나지

☞ 비수용적 행위에 대한 기술

- 아이를 잃어버렸다 찾음.

☞ 내가 느낀 감정

- 아이를 잃어버렸을 때는 하늘이 무너지는 것처럼 당황하고 속상했으나 다시 찾고 나서는 반갑고 안심되었다.

☞ 구체적인 영향

- 사람이 많은 곳에서 다시 잃어버릴까 봐 두렵다.

→ 엄마-“민지야, 너를 잃어버렸을 때 엄마는 하늘이 무너지는지 알았어. 다시 찾게 되어서 다행이고 감사하다. 하지만, 사람이 많은 곳에서는 또 잃어버릴까 걱정되니 엄마 손 꼭 잡자.” 이렇게 말하면 아이는 엄마의 걱정스러운 마음을 잘 알게 되므로 손을 꼭 잡고 다니게 될 것이다.

- ‘나’전달법이 효과가 없을 경우

- 나 전달법을 사용한다고 하여 상대가 행동을 쉽게 바꿀 것이란 기대는 버린다.
- 경청하기를 원하는 것에 앞서 내가 먼저 상대방에게 경청해야 한다.
- 상대방이 종종 방어적인 태도를 취해도 이해한다.
- 나 전달법을 사용할 때 문제 해결법을 이야기하거나, 힘이나 권력을 과시한다면, 상대방에게 저항감을 줄 뿐이다.

14차시. <왕자와 명마-공감적으로 표현하기>

공감은 여러 방식으로 표현 된다. 그 중에서도 말로 표현하는 공감은 아주 중요한데 말은 즉각적인 소통 수단으로서 사람의 속내를 잘 드러내주기 때문이다.

그래서 상담학자들은 오래 전부터 ‘어떻게 하면 공감을 잘 표현할 수 있을까’에 대해 연구해 왔다. 이러한 공감적 표현은 평소 내가 쓰는 대화법이 달라서 처음에는 어색하겠지만, 나의 어법에 맞춰 자연스러움을 더해 간다면 일상생활에서 모든 사람들과 부드럽고 우호적인 분위기가 넘치는 대화를 하게 될 것이다. 단, 이런 표현 이면에는 항상 공감하는 마음이 먼저 있어야 함을 잊지 말고 연습해야 한다.

Key Word

- 공감 : 마치 거울로 비추는 것처럼 자신이 그 사람인 것처럼 지각하는 상태
- 진정성 : 거짓없는 진실한 마음으로 상대방을 성실하게 대하는 태도

1. 기본 수준의 공감적 표현 이해하기1(선택형)

- 공감이란 상대방을 비추는 ‘거울’
 - 얼굴 표정, 말, 마음 속에 있는 메시지까지 헤아리는 것
- 기본 수준의 공감적 표현
 - 상대방의 말 속에 표현된 느낌, 감정, 동기, 행동을 있는 그대로 잘 드러내 주는 말
 - 상대방이 전하는 메시지 내용을 잘 듣고 잘 돌려주는 표현
 - 명령, 지시, 설득, 당부, 충고, 조언, 해결책 제시 등을 일체 할 필요가 없다.

2. 기본 수준의 공감적 표현 이해하기2(주관형)

- 공감적 표현을 위해 상대방 살피기
 - 직장 생활 내 수많은 대화들 속에 공감한 바를 표현할 때에는 상대방을 살피는 지혜가 필요
 - 상대방의 한마디가 아니라 상황을 살펴보고 상대방의 기분이 어떨지 살펴야 한다.
 - 위와 같은 마음가짐이 바탕이 될 때 진정한 공감적 표현을 할 수 있고 이는 상대방이 깊은 이해를 받고 있다는 느낌을 준다.

3. 직장생활에서 기본 수준의 공감적 표현 적용하기

- 직장 생활에서 진정성을 바탕으로 공감적 표현하기
 - 상대방에게 진실한 대화가 되려면 진정성이 바탕이 되어야 한다.
 - 공감이 결여되어 있는 대화는 걸치레일 뿐이다.

15차시. [눈썹이 없는 여인] 공감적으로 표현하기Ⅲ

1. 공감적 표현의 유형

- 기본수준의 공감 : 상대방의 말 속에 표현된 느낌, 감정, 동기, 행동을 있는 그대로 잘 드러내 주는 말
- 심화수준의 공감 : 그 속에 감춰져 있는 소망과 바람, 성장동기 등을 들추어 내는 말

2. 핵심키워드

- 소망 : 어떤 일을 바람 또는 바라는 것
- 성장동기 : 현재보다 더 발전하려는 욕구
- 촉진적인 인간관계 : 신뢰감과 공감이 이루어지는 라포가 형성된 인간관계

3. 심화수준의 공감적 표현 이해하기(선택형)

- 제 3의 귀로 듣는다
: 소리로 전달되는 상대방의 메시지 내용이 아니라 그 메시지가 나오기 전 상대방의 마음자리에 있었던 본뜻에 귀를 갖다 대라는 뜻으로 심화 수준의 공감표현이다.
- 심화수준의 공감적 표현
 - 상대방의 말 속에 감춰져 있는 소망과 바람, 성장동기 등을 들추어 내는 말.
즉, 말로 표현되지는 않았지만 상대방이 간절히 원하는 바를 짚어주는 것.
 - 말을 하기 전 원래 마음자리에 있었을 법한 내용을 드러내 주는 것.
 - 대개 심화수준의 공감은 긍정적인 언사로 표현된다.
- 심화수준의 공감적 표현 예
 - ① 엄마, 내방에서 나가요! 왜 노크도 없이 들어와요?
→ 너도 이제 너만의 세계를 가지고 싶은데, 엄마가 방해를 했구나.
 - ② 애들이 내 말을 잘 안들어. 나를 우습게 보는 것 같아.
→ 애들이 당신을 존경해주면 좋겠다는 말이지?
 - ③ 당신은 집안일 좀 도와주면 어디가 덧나? 나도 힘들어.
→ 내가 옆에서 도와주면 기분 좋게 할 수 있다는 거지?
 - ④ 매일 공부, 공부! 잔소리 좀 그만하세요. 공부는 내가 알아서 한다니깐요,
→ 너를 믿고 맡겨 둔다면 너는 더 잘할 수 있다는 거지?
 - ⑤ 아빠, 나 이드라마까지만 보고 공부할거예요.
→ 아빠가 잔소리 안해도 네가 알아서 보고 들어갈 거니까 내버려 두라는 말이지?
 - ⑥ 학교 그만두고 혼자 공부할래요. 학교에서는 쓸데없는 것들을 가르쳐요.
→ 학교를 그만두고 혼자 공부하면 더 실속 있게 공부 할 수 있다고 생각하는구나.
 - ⑦ 선생님, 과제가 너무 많아요. 시간을 더 주시거나 과제를 줄여주세요.
→ 시간을 더 주거나 양을 줄여주면 더 열심히 해올 수 있지?
 - ⑧ 그 선생님은 우리한테 욕을 너무 자주해요. 마음에 안드는 일이 있으시면 욕을 하시니 가까이 하기 어려워요.

- 그 선생님과 가까이 하고 싶은데 선생님의 욕이 그걸 막는구나.
- ⑨ 왜 항상 제가 박대리보다 일을 더 많이 해야 되나요?
 - 일을 공평하게 배당 받으면 더 만족스럽게 일할 수 있다는 거지?
- ⑩ 과장님, 다시 한번 설명해주세요. 지시하신 내용이 잘 이해가 안 됩니다.
 - 설명한 내용을 제대로 파악해서 일처리를 잘 해내고 싶다는 거군.
- ⑪ 일처리 때문에 장 대리님과 다투었어요. 이젠 서로 말도 안 합니다.
 - 예전처럼 지내고 싶은데...
 - 장대리와 화해하고 다시 예전처럼 잘 지내고 싶다는 마음이군.
- ⑫ 차장님, 저희가 알아서 할게요. (제발 이래라 저래라 하지 말아 주세요.)
 - 자네들에게 일을 맡기면 깔끔하게 잘 해낼 수 있다는 말이군.

- 업무활용 팁! 직장 내 의사소통 시 상대방 말속에 감춰진 소망과 바람, 성장동기 찾기!
 - 심화 수준의 공감 표현은 말로 표현되지 않았지만 상대방이 원하는 바를 짚어주는 것으로 대개 긍정적인 연사로 표현되는 심화수준의 공감 표현은 동료나 후배의 성장을 북돋아 주고, 상사에게는 용기를 주는 기회가 될 것이다.

4. 심화수준의 공감적 표현 이해하기(주관형)

- 서희 장군의 강동 6주 탈환 이야기 속 공감적 표현 (서희 장군의 상대 설득법)
 - 답판전 : 당시 동아시아 국제적 사정을 정확하게 파악하고 있었다.
 - 거란군의 동태와 소손녕의 행동을 예민하게 관찰하고 전쟁이 아니라 화의를 원한다는 것에 주목한다.
 - 답판시 : 소손녕이 말하는 바를 경청하며 상대방의 논리를 인정하면서 자신의 뜻을 피력한다.
 - 이처럼 공감적으로 상대를 이해 한 후 자신의 목적하는 바를 이루어 내는 서희 장군은 대화의 달인이자 협상의 달인이라고 할 수 있을 것이다.
- 업무활용 팁! 심화수준의 공감적 표현 촉진적인 인간관계 형성하기!
 - 직장 생활을 하면서 일어나는 수많은 대화의 상황들 속에 서로를 감싸는 듯한 따뜻한 느낌, 든든함, 희망, 연대감, 통찰하는 듯한 느낌은 모두 공감할 때 일어난다. 이러한 긍정적인 느낌들은 서로에게 신뢰감이 생기게 하고 진솔한 대화를 느끼게 함과 동시에 성장의 경험이 되기도 한다. 심화수준의 공감적 표현은 이러한 촉진적인 인간관계를 형성하게 도와줄 것이다. → 직장생활에서 따뜻하고 촉진적인 인간관계를 형성하기 위해서는 상대방이 원하는 바람이나 소망을 잘 관찰하고 진솔하게 표현한다.

5. 직장생활에서 심화수준의 공감적 표현 적용하기

- 직장내에서 상대방이 원하는 바람이나 소망을 진솔하게 표현하기!
 - : 직장 내에서 상대방이 원하는 바람이나 소망을 잘 관찰하고 진솔하게 표현해 본다면 지금 근무하고 있는 직장생활에서 촉진적인 인간관계를 형성할 수 있을 것이다. 서로 가면을 쓰는 듯 대하는 것은 진정한 만남이 아니며 가면을 쓰는 듯 사람을

대하면 어디선가 불편함을 느끼게 된다. 이러한 거짓으로 사람을 대하는 것은 결코 나에게 있어서 행복한 일이 아니다. 겉치레(가면)을 벗어 던지고 상대방에게 집중하고 공감하며 같이 힘내며 일 할 수 있는 직장생활이 되어야 한다.

16차시 - [아름다운 명판결] 공감과 만남의 새로운 차원

1. 핵심키워드

- 만남(Encounter) : 인격적으로 성장시키는 만남.
반대를 보다, 거스름을 보다, 기대어 보다라는 뜻이 들어 있음.
- 성장 : 사람이나 동식물 따위가 자라서 점점 커짐.

2. 공감과 만남

- 공감은 만남을 더욱 풍요롭게 하며 새롭게 한다.
우리는 매일 사람들과 만나고 있지만 그 모든 만남이 진정한 만남은 아닌 것처럼 느껴지기도 한다. 특히 직장에서 여러 사람들과 만나는 것은 더욱 어렵고 힘든 일이다. 이런 현실 속에서 공감은 만남의 깊이를 더해주는 힘을 지닌다.
- 공감은 우선 우리의 행동을 변화시킨다.
 - 기존에 내가 보여주던 행동에서 새로운 방식으로 행동하게 한다.
 - 아무리 화를 내도 억지로 변화시킬 수 없는 일들도 공감은 자연스럽게 변화하게 함.
 - 공감적 이해를 바탕으로 하는 인간관계는 서로의 행동을 자연스럽게 변화시키는 힘을 가진다.
- 공감은 행동만이 아니라 마음을 변화시킨다.
 - 마음의 변화는 결국 진심을 드러내는 것이기도 하다.
 - 공감은 마음속에 꽂꽂 감추어두었던 진심을 보여주는 역할을 하며 진심이 드러난 ‘관계는 다른 새로운 인간관계가 된다.
 - 삶 속에서 진심을 바라본다는 것은 매우 힘든 일이지만 공감은 이 진심을 드러낼 수 있게 도와준다.
 - 직장에서도 공감을 통해 진심이 드러나게 되면 내가 근무하는 직장은 이전과는 다른 더 큰 변화와 성장을 가능하게 하는 공간으로 다시 태어날 수 있다.
- 공감은 있는 그대로를 수용하게 한다.
 - 상대방의 마음을 진정으로 공감하게 되면 상대방의 모든 것을 있는 그대로 받아들여 줄 수 있다. 어떠한 판단도 하지 않고 있는 그대로의 상대방을 마주하게 되는 것.
 - 수용한다는 것은 있는 그대로를 받아들인다는 것이다. 생각이든 감정이든 행동이든 표현한 그대로 받아들인다는 뜻이다. 따라서 상대방 입장에서 보면 받아들이지기 위해 억지로 꾸미고 조작하고 덧붙일 필요가 없다. 현재 자기 모습을 있는 그대로 보여 줘도 다 받아들여지는데 굳이 자기를 속이며 무리할 필요가 없다는 것이다.
 - 매우 편한 마음으로 자유를 누리며 자기답게 살 수 있다.
 - 상대방의 눈치를 보지 않은 채 자기가 원하는 모습대로 진정성 있는 삶을 살 수 있게 된다는 것이며 진정성에 충실해지는 순간 자기를 얹매는 조건과 굴레들을 과감하게 벗어던지고 자유를 만끽하는 삶을 향하게 된다.

- 업무활용 팁! 자기 모습을 그대로 보여주기!
 - 직장생활속에서 자기 모습을 그대로 보여주는 것에 대해 두려움이 있고 그 두려움은 상대에 대해 예민하게 반응하고 신경쓰이게 만든다.
 - 하지만 공감적인태도로 상대방을 바라보고 나면 상대방이 나를 어떻게 바라보는지에 대해 크게 중요하지 않다고 느낀다. 자신을 속이면서 억지로 노력하는 직장생활이 아니라 나 자신의 모습을 그대로 보여주면서 순간순간에 충실하게 집중하는 직장 생활이 될 수 있다.

3. 직장생활 속 참만남

- 공감은 새로운 인간관계를 형성하게 하며 새로운 인간관계의 중심에는 사람과 사람의 만남이 있다. 모든 인간관계는 만남으로부터 시작된다.
결국 만남이 없으면, 관계 자체가 성립 되지 않는다.
- 참만남 : 우리를 인격적으로 성장시키는 좋은 만남을 의미한다.
 - 인격의 의미
 - 국어사전 : 사람의 전반적인 품격(뉘뉘이)
 - 심리학 : 개인의 지적, 정서적 특성을 포괄하는 정신적특성으로서 심신의 변화에도 불구하고 동일한 지속성을 유지하고 있음을 의식하는 개체
 - 윤리학 : 선악을 판단, 자유롭게 의지를 결정하며 그것을 바탕으로 행위 하는 주체
 - 국어사전은 사람의 전반적인 됴됨이, 심리학에서는 개체로서의 정신성과 지속성, 윤리학에서는 주체성(자기주도성)을 강조한다.
 - 이들을 모두 아우르면 지속성을 유지하며 자기 주도적으로 살아가는 개체로서의 정신적 특성이라고 말할 수 있다.
 - 인격적으로 성장한다는 것의 의미
 - 개체로서의 정신적 특성에 변화와 성정이 일어날 수 있다는 말로, 개체로서의 정신적 특성이 이전보다 풍부해지고 한층 더 높은 수준으로 확장, 통합되는 상태
 - 인격 성장시 결정적 작용 요인 : 지속성과 자기주도성
 - 자신이 누구인지 개체로서의 자기 동일시를 유지하면서 동시에 삶의 주인이 되어 ‘ 자기 삶을 스스로 가꾸고 이끌어 가는 과정이 인격을 성장시키는 동인이 된다.
 - 결국 인격의 성장은 지속성, 자기주도성이 얼마나 발휘 될 수 있는가에 달려있다.
 - 인격적 만남
 - 상대방의 지속성과 자기주도성을 보장해 주는 만남을 뜻한다.
 - 만남의 한축에 해당하는 ‘너’와 다른 축에 해당하는 ‘나’가 서로의 지속성과 자기 주도성을 존중함으로써 피차 정신적으로 성장하는 만남.
 - 너와 나 둘 사이 상호 간에 성장이 이루어지는 만남
 - 인격적 만남에서 상호성이 완전하게 이루어지려면 ‘나’가 어느 정도 성장해서 지속성과 자기주도성을 꾸려갈 수 있을 때까지 관계이 시발이 되는 ‘너’의 역할이 매우 중요하다.

▸ Encounter(참만남)

- En(보다) + counter(~반대하여, ~에 거슬러, ~에기대어)가 합쳐져 생긴 말
- 반대를 보다, 거스름을 보다, 기대어보다 라는 뜻
- 서로 만나 관계를 맺으려면 두사람은 마주 서 있어야 하는데 마주 서 있는 사람인 '너'는 단순히 나와 마주 서 있을 뿐 아니라 나와 반대가 되고 나를 거스르는 사람이라고 규정된다. 즉 품성이나 행동이나 주장이 근본부터 나와 다른 사람이고 개체로서의 정신적 특성뿐 아니라 지속성과 자기주도성의 내용이 나와 다른 사람.
→ 근본이 나와 다르기 때문에 '너'는 당연히 나와 다른 욕구를 갖고 나와 다른 행동을 할 수 밖에 없다.
- 참만남을 이루기 위해서는 '나'와 다른 '너'를 보아야 한다. 다르다고 눈을 돌리지 말고 오히려 거기에 초점을 맞추어야 한다. 다른 정도가 나를 거스르고 심지어 나와 반대가 되는 너의 특성을 가진 수수께끼와 같은 너를 있는 그대로 껴안기 라고 말할 수 있다.
- 나와 반대가 되고 나를 거스르는 너 = 나와 만나는 모든 '너'들
- 한마디로 모든 '너들'은 진짜 다 나와 다르기 때문에 그 다른 점과 차이를 보고 껴안을 수 있을 때, 나를 내세워 상대방을 오염시키지 않을때 진정한 참만남 가능

▸ 참만남의 특성

① 전체성

- 나-너 관계에서 나의 편의를 위해 너를 작은 단위로 쪼개어 분석, 해부하지않음
- 너를 인격을 가진 전체로 보고 접촉하려 함.
- 너를 접촉하기 위하여 나의 어느 부분이 아니라 통째로 온 존재를 다 너에게 기울이며 나의 감각, 몸, 마음, 영혼이 혼연일체가 되어 너를 향하는 것.
- 만남을 분리해서 생각하지 않고 하나의 전체로서 바라보는 것으로 같은 회사를 다니는 동료의 수준을 넘어서 마음을 나누고 함께 하는 하나의 존재로 본다.
- 부버의 한그루 나무 예시 통한 전체성

② 배타성과 포괄성

- '나-너' 관계에 들어서면 나의 눈은 온통 너로 가득하다. 오로지 너만 보일뿐, 온 하늘이 너의 빛으로 넘쳐남, 온 세상의 모든 것이 새로움, 새로운 세상이 무한하게 펼쳐짐
- 너는 다른 모든 것과 병렬해 있는 존재가 아니라 내 앞에 서 있는 유일한 존재 새로운 세계를 볼수 있도록 나의 눈을 안내하고 인도하는 통로가 된다.
- 셰익스피어의 사랑의시 예시를 통한 배타성과 포괄성
- 직장생활 속 인간관계가 참만남으로 이루어지게 되면 자기 주위의 많은 것들을 너그럽고 따뜻하게 대할 수 있으며 동료의 잘못에 대해 비판할 일도, 업무 환경의 불편함에 대해 토로할 일도 최대한 너그럽게 받아들일 수 있다.

③ 순수성

- 참만남의 나-너 관계에서 너는 나의 순수한 목적
- “나는 무엇인가를 이루기 위하여 너를 수단으로 이용하지 않습니다. 너와의 만남을 통해 결과적으로 내가 무엇인가를 얻을 수 있을지라도 그것은 내가 너를 만나는 목적이 아닙니다. 내가 너를 만나는 목적은 바로 ‘너’입니다.”
- 함께 일하는 동료는 경쟁자가 아니라 나의 동반자임을 확인 할 수 있다.
- 상대방을 통해서 나의 이익을 추구하는 것이 아니라 자신과 함께 나아가면서 성장하는 존재로 받아들이게 된다.

④ 구현성

- 나의 온 존재를 기울여 너에게 관심을 기울이면 상대의 진실한 모습이 드러남.
- 자신을 드러내고 표현하려는 경향을 가지고 있는데 이는 나-너 관계의 보호망 속에서 안전하다고 느낄 때, 상처입지 않고 존중받는다고 느낄 때, 너를 끌어내는 나의 힘이 강하게 작용할 때 비로소 꾸밈없이 자신을 표현한다.

⑤ 기다림

- 나와 너의 만남은 찾아서 발견되는 것이 아니요, 억지로 만들어가는 것이 아님
- 안달한다고 재촉한다고 빨리 다가오는 것이 아니다.
- 때가 되면 자연스럽게 무르익고 자기형태를 맞춰가며 내가 나의 온 존재를 기울여 너에게 참여할 때 그리고 어느 순간 너가 나에게 마음을 활짝 열 때 비로소 만남이 꽃을 피운다.
- 공감으로 맺어진 너와 나의 관계는 여유로운 기다림을 필요로 한다.
조급함, 서두름 없이 마음의 여유를 지니고 편안히 기다릴 수 있는 관계

⑥ 상호적인 열싸안음

- 열싸안는다는 말은 두팔을 벌려 껴안다는 뜻으로 그만큼 상대를 전폭적으로 받아들이는 것.
- 전폭적으로 받아들이는 = 전체적으로 대한다 = 인격적으로 대한다
- 상호적으로 이루어져야 한다. 한쪽에서만 일방적으로 열싸안는 태도를 갖게 되면 이 관계는 오래 지속할 수 없으며 소통이 이루어지지 않는다.
- 건강한 직장생활 속 소통이 이루어지기 위해서는 서로 열싸안을 수 있는 개방적인 태도로서 만남을 가져야 한다.

⑦ 한시성

- 온 존재를 기울여 서로 만나는 나-너 관계의 생명은 매우 짧다.
- 개별화가 지속되고 독립된 개체로서의 ‘나’라는 의식이 강해지면서 우리는 쉽게 ‘나-너’ 관계로부터 철수하고 ‘나-그것’의 관계로 들어간다. 너를 살아 있는 전체로 대하지 않고 내가 이용하고 경험할 수 있는 대상으로 대한다.

- 업무활용 팁! 공감적 태도 지속하기!
 - 행복한 만남을 유지하기 위해서는 서로의 마음을 이해하기 위한 공감적 태도를 지속하기 위해서 노력을 기울여야 한다. 참만남이 가져오는 풍성한 결과를 생각하면 사람으로서 참만남을 추구하면서 사는 것이 당연하며 행복할 것이다.

4. 만남의 새로운 차원

- 마르틴부버(M.Buber)의 <나와너>
 - 모든 참된 삶은 만남이라고 정의하고 만남을 다양한 측면에서 조명함.
 - 만남은 나-그것, 나-너의 두가지 만남의 관계로 이루어짐.
 - 나-너의 만남
 - ① 인격적 만남 : 서로의 사이가 존재하면서 공동체 의식이 없음.
 - ② 생성적 만남 : 서로의 사이가 존재하면서 공동체 의식이 있음.
 - ③ 초월적 만남 : 서로의 사이가 존재하지 않으면서 공동체 의식이 없음.
 - ④ 동체적 만남 : 서로의 사이가 존재하지 않으면서 공동체 의식이 있음.
 - 초월적만남은 현재로서는 상상할 수 없는 만남이므로 제외, 나머지 만남과 나-그것의 관계인 도구적 만남을 포함.
 - 도구적 만남 : 상대방을 하나의 도구나 수단으로 대하는 만남
 - 직장내에서 자신이 원하는 일을 해주는 사람이나 자신에게 이익이 되는 사람 일 때만 관계를 맺는 것으로 건강한 관계 지속 불가능하며 욕구와 필요가 맞지 않으면 언제든 깨질 수 있는 관계이다.
 - 언제나 중요한 것은 아니며, 상대방을 수단으로 대하는 만남
 - 인격적 만남 : 도구적 만남보다 한걸음 나아간 만남.
 - 근본적으로 나와 다르기 때문에 상대방은 나와 다른 행동을 할 수 밖에 없다는 점을 인식하는 것으로 직장생활 속 내에서 지향해야 할 방향
 - 서로를 존중하되 일정한 선을 지킴으로써 서로의 삶에 근원적 변화가 일어나는 일에는 거리를 둔다.
 - 인격적 만남에서 '나'가 만나는 상대는 나와 동일한 인격을 갖춘 존재로 인정되고 존중된다.
 - 상대방을 하나의 존재로 인정하고 그 선택과 삶을 존중한다.
 - '나'가 지속성을 유지하며 자기 주도적으로 살아가는 개체로서 고유한 정신적 특성을 가진 것처럼 상대방도 그렇게 인정하고 존중한다는 것이다.
- 생성적 만남 : 상대방과 더불어 새로운 차원의 공동체를 만들어 가는 것
 - 직장동료를 존중해준다고 말하는 것은 내가 스스로 존중하는 마음을 내어 '직장동료를 대하는 것이 전부인 것으로 존중받는 직장동료가 나의 본질 변화에 영향을 주지 못한다.
 - 상대방을 인격적으로 존중할 뿐 아니라 상대방과 더불어 새로운 차원의 공동체를 만들어가는 것이다.

- 인격적 만남의 다음 단계가 생성적 만남이다.
- ‘나’와 ‘너’가 만나서 ‘우리’를 생성해가는 관계이다.
- 나와 너를 넘어서서 새로운 차원으로 관계를 창조해가는 힘을 가지고 있다.
- 부버가 말하는 제대로 된 너와 나의 만남
: 나는 너를 만나 본질에 일대 전환을 일으킨다. 너를 만나기전 나와 만난
후의 나는 완전히 다른나가 된다, 만남을 통해 새로운 나가 생성, 창조.

▸ 동체적 만남 : 나와 너를 둘로 가르는 이분법을 넘어서는 만남