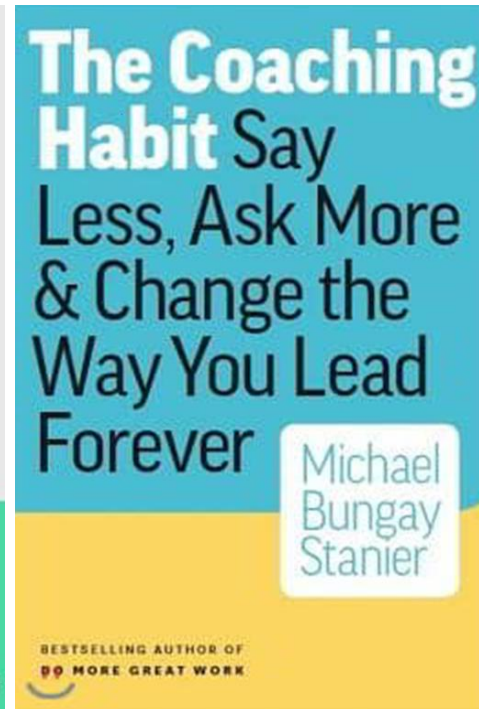
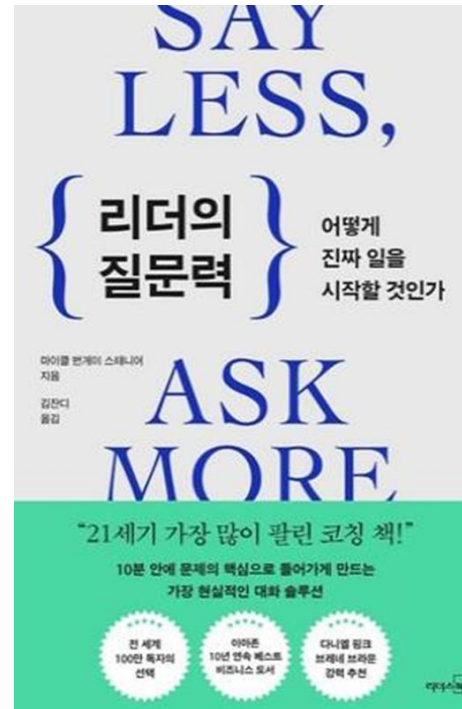


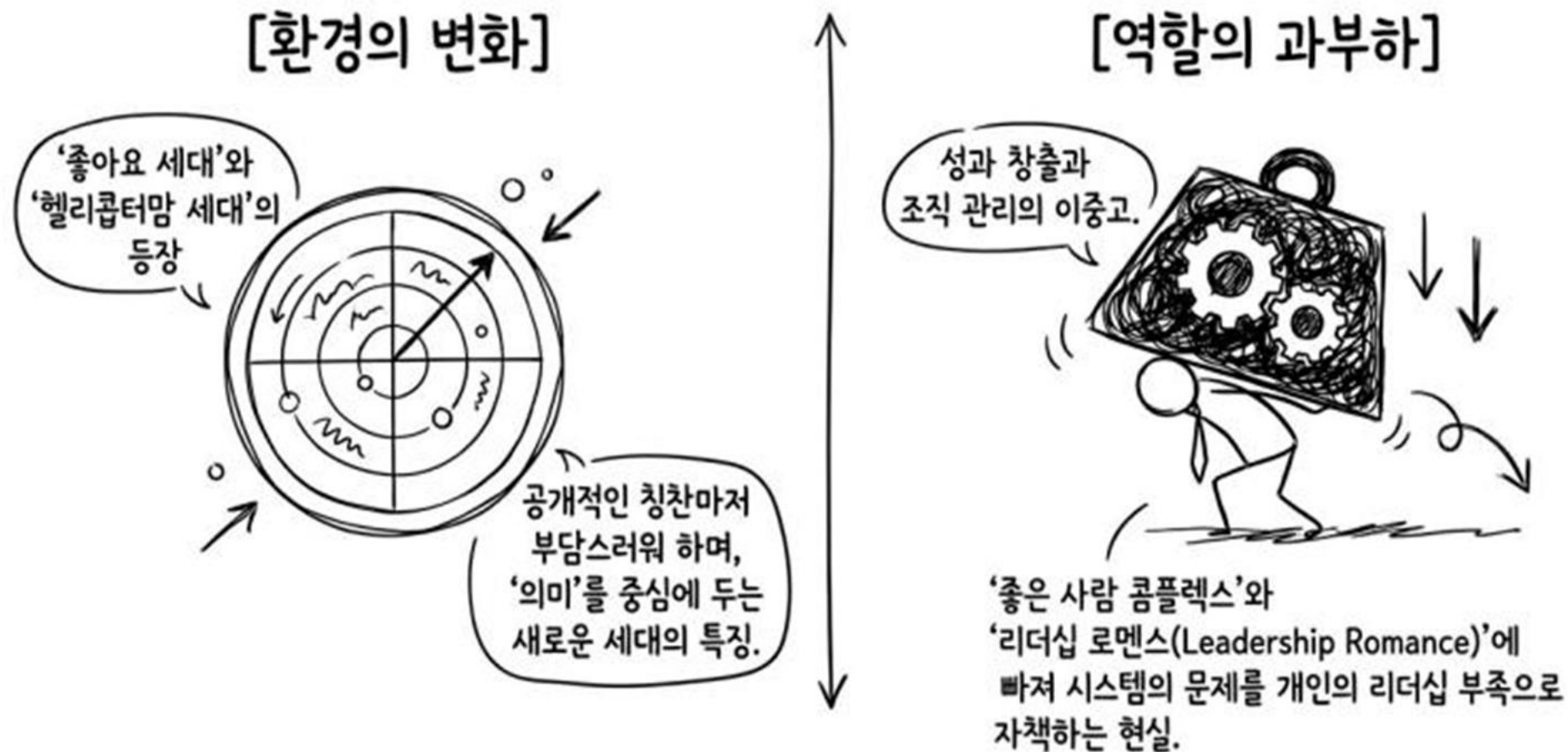
26쑥모닝 5월의 책 : 리더의 질문력



2026.5.9.

참석(10명) : 김용이, 장민경, 남계윤, 박미숙, 신상숙, 심민경, 유아미, 이수연, 임진옥, 최슬기

왜 우리는 '리더'가 되기를 두려워하는가? (리더포비아 현상)



패러다임의 전환: 통제하는 보스에서, **길을 여는 가이드**로

[보스]



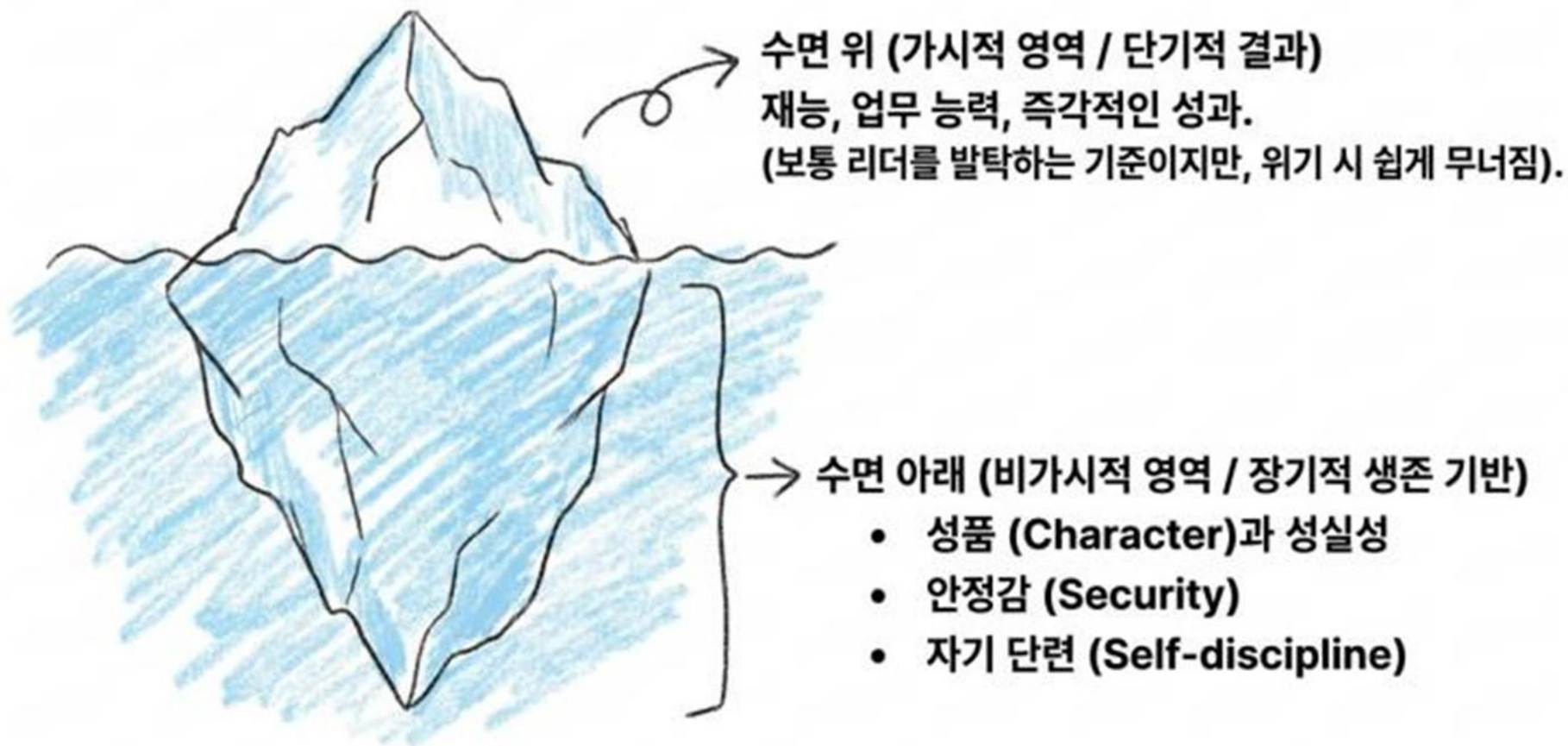
역할	지시하고 통제하는 자
태도	무결점을 연기하는 완벽주의
초점	단기적 복종과 결과

[가이드]



활주로를 만들어주는 **조력자**
술선수범하며 한계를 인정하는 **현실주의**
구성원의 **성장**과 자발적 **동기 부여**

리더십 빙산 모델 (The Leadership Iceberg)



리더의 나침반: 완성된 리더십을 위한 4개의 축



Q1 (내면의 반석): 나를 이기는 힘

- 성품, 용기, 긍정적 태도, 안정감, 자기단련



Q3 (미래를 여는 통찰): 계속 성장하기

- 통찰력, 관대함, 열정, 비전

나만의 비전 찾기: 내면의 결핍과 울림, 주변의 조언 경청.



Q2 (사람을 향한 자력): 마음을 얻는 기술

- 소통, 경청, 관계, 섬기는 마음

카리스마의 재정의: 상대방에게 만점을 주며 최상을 기대할 때, 상대가 나의 자력에 끌려오는 것.

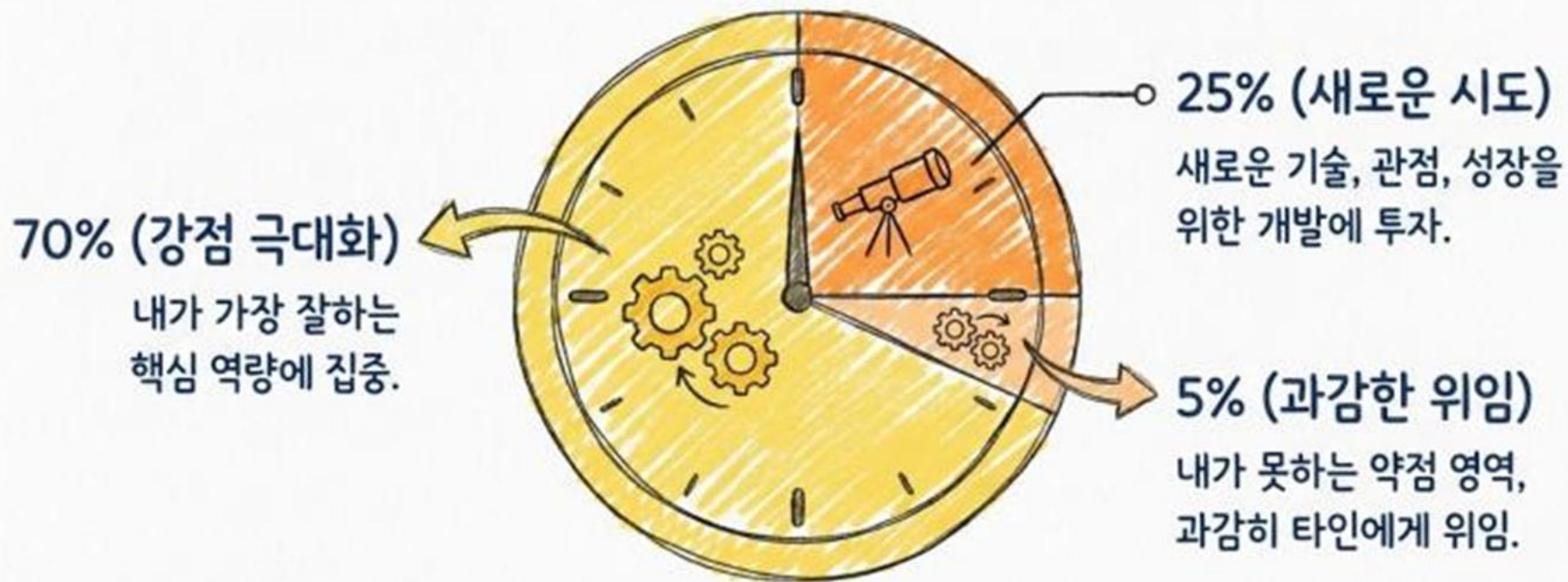


Q4 (탁월한 실행력): 결단과 책임

- 몰입, 집중력, 문제해결 능력

몽상가가 아닌 실행가가 되는 에너지 분배의 법칙

모든 것을 완벽하게 할 수 있다는 몽상에서 벗어나십시오.

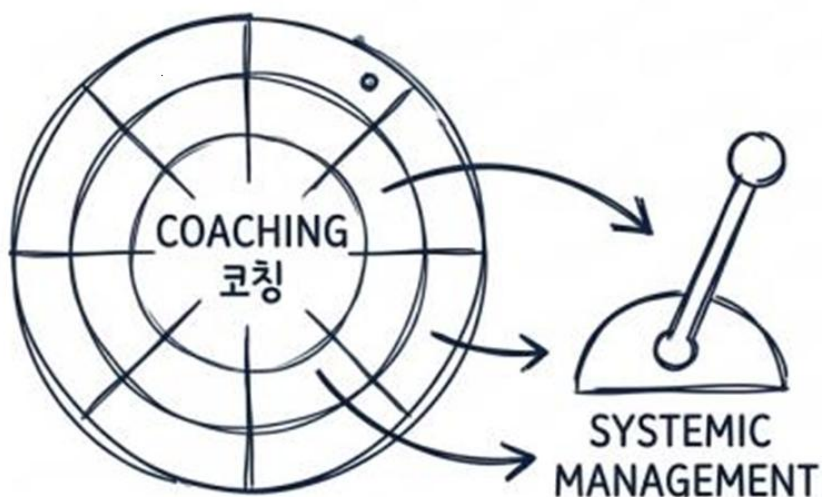


리더의 현실: 성과와 사람, 두 마리 토끼를 잡는 법



리더는 단순한 상담가가 아닙니다. 코칭, 상담, 갈등 조정을 상황에 맞게 모두 구사할 줄 아는 '균형 잡힌 조율자'가 되어야 합니다.

리더십의 한계 인정: 코칭이 모든 것을 해결할 수는 없다



상황 인식: 일부 구성원(저성과자, 지속적 문제 야기자)에게만 과도한 코칭 시간을 소모하는 것은 조직 전체의 자원 낭비.

경계 설정의 기술: 어느 정도 시도 후 개선이 없다면, 코칭 전문가의 도움을 받거나 제도적 접근(평가)을 사용할 수 있는 결단력이 필요함.

전략적 질문 (우선순위 방어): “이것에 네라고 했다면, 당신은 지금 무엇에 아니요라고 하고 있는 건가요?” (한정된 자원의 효율적 배분)

강력한 질문의 조건: 'Why'를 버리고 'What'을 고수하라

[닫힌 문 - Why의 함정]



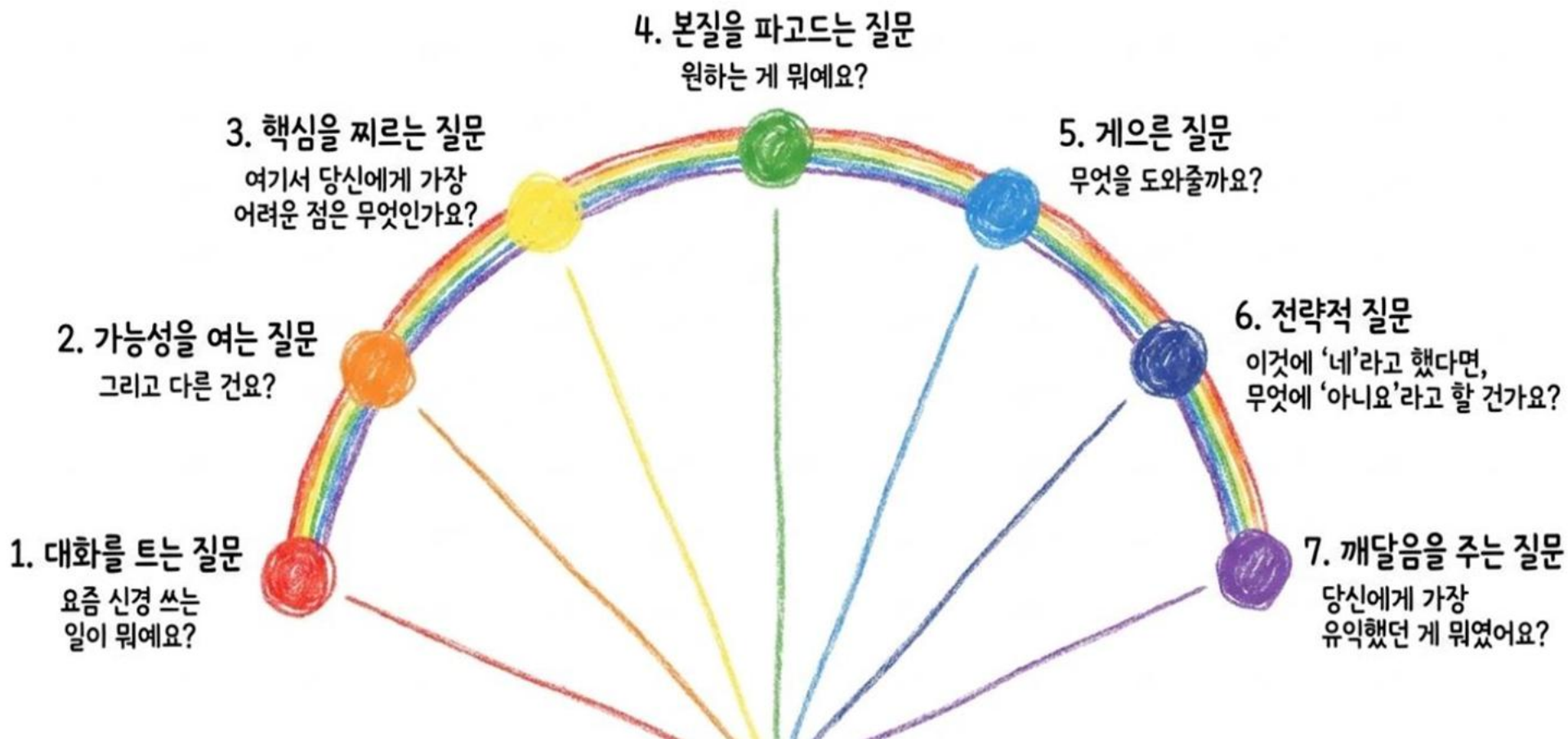
예: '왜 그렇게 했어요?', '왜 이게 좋은 아이디어라고 생각했죠?',
결과: 방어 기제 작동, 과거 지향적, 변명 유발. 상대방을 심문받는 느낌에 빠지게 함.

[열린 문 - What의 힘]



예: '어떤 효과를 기대하셨나요?', '이 상황에서 가장 어려운 점이 무엇인가요?',
결과: 뇌의 변화 유도, 주도적 해결책 탐색, 미래 지향적. 스스로가 문제 해결의 주체가 되게 만들.

대화의 물꼬를 트고 본질을 찌르는 7개의 마스터 질문



내 안의 '충고 괴물'을 길들이는 4가지 핵심 질문 툴킷



[대화를 트는 질문]

'요즘 신경 쓰는 일이 뭐예요?'

(말을 빙빙 돌리지 않고 3P-Project, People, Pattern로 주제 이어가기)



[가능성을 여는 질문]

'그리고 다른 건요?'

(상대방의 숨겨진 아이디어를 끝까지 끌어내기)



[핵심을 찌르는 질문]

**'여기서 당신에게 정말
어려운 점이 무엇인가요?'**

(복잡한 상황 속에서 본질적인 장벽 파악)



[본질을 파고드는 질문]

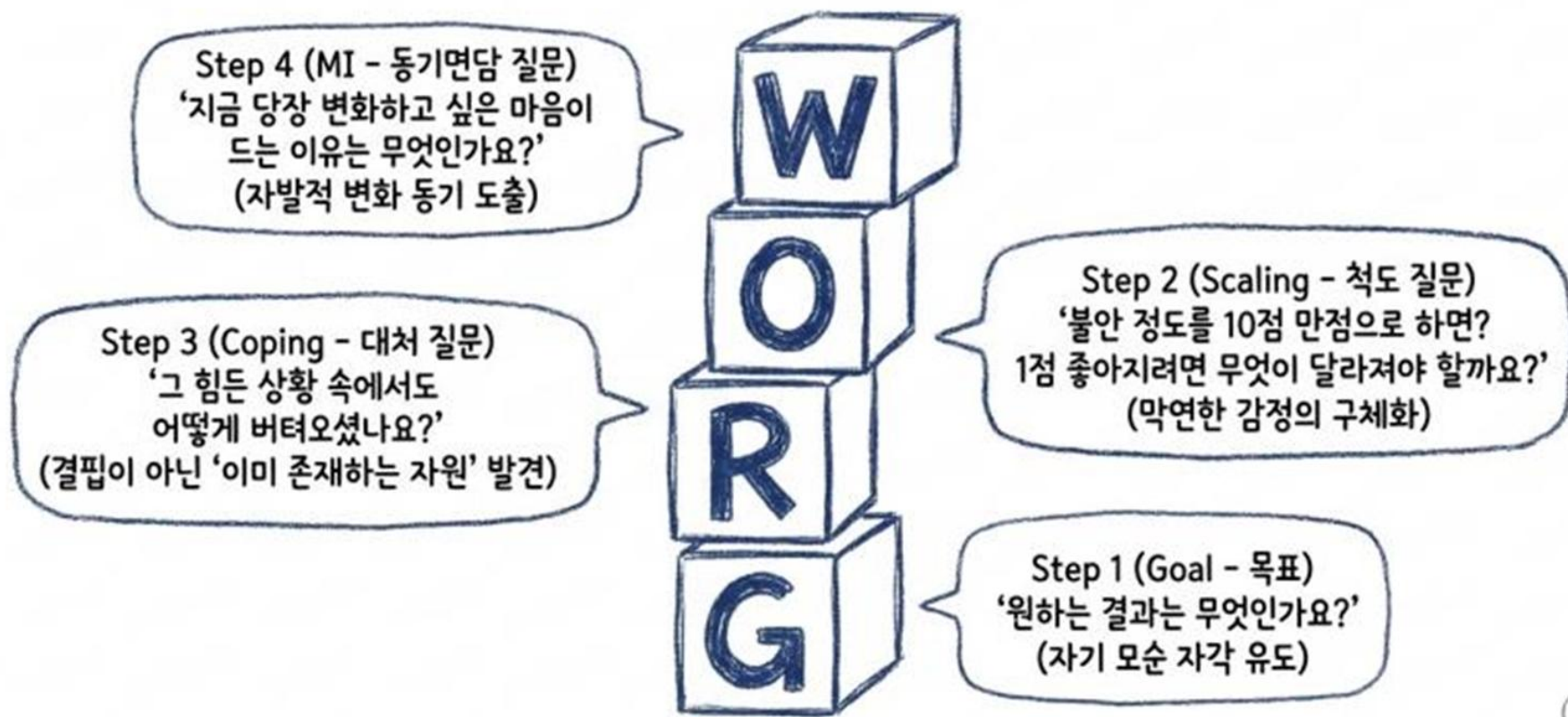
**'그래서, 당신이 정말
원하는 게 뭐예요?'**

(산발적인 불만을 구체적인 목표로 전환)

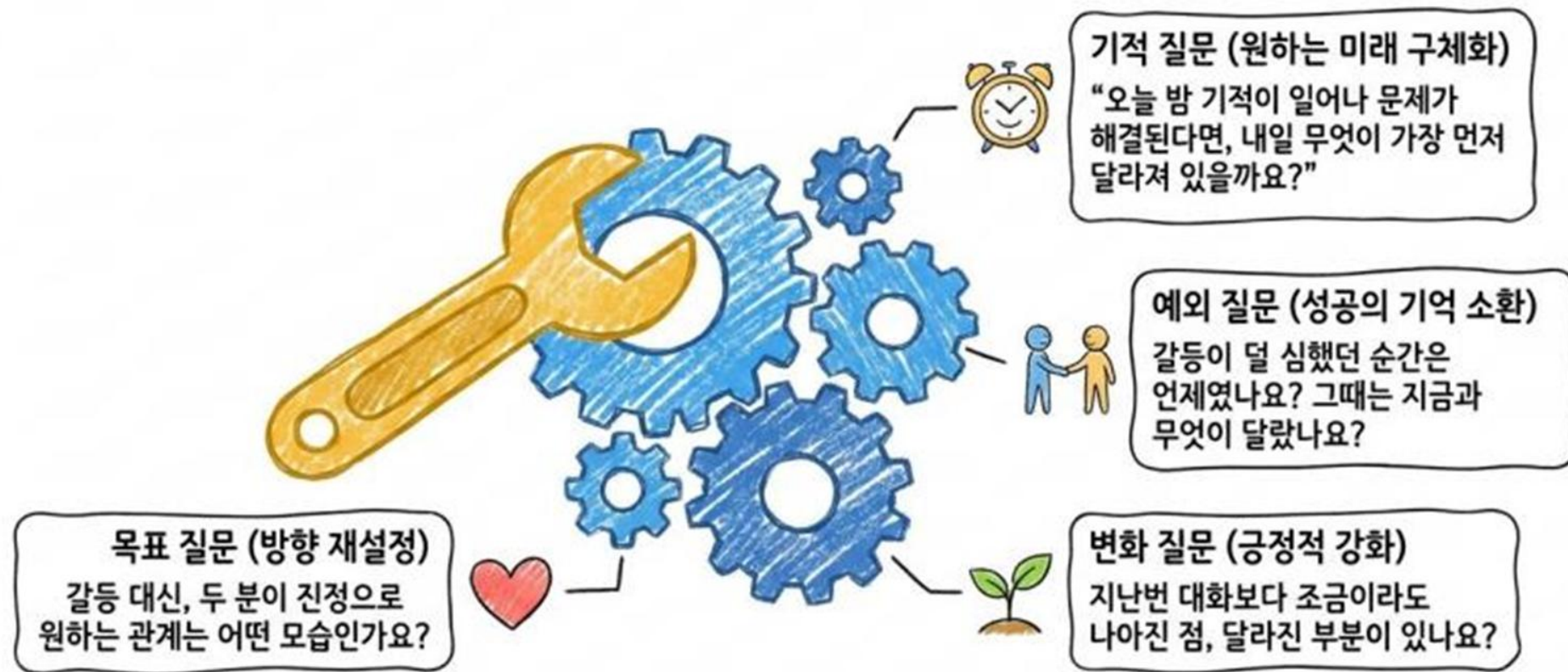
상황별 대화의 해상도를 높이는 진단 도구 모음

개인 코칭 (GROW & MI 모델)		갈등 관리 조정	
 목표 (Goal)	원하는 결과는 무엇인가요?	 기적 (Miracle)	내일 기적이 일어나 문제가 해결된다면, 무엇이 달라져 있을까요?
 척도 (Scaling)	불안 정도를 10점 만점으로 하면 몇 점인가요?	 예외 (Exception)	갈등이 덜 심했던 순간은 언제였나요?
 대처 (Coping)	그 힘든 상황 속에서도 어떻게 버텨오셨나요?	 목표 (Goal)	갈등 대신 어떤 관계를 원하시나요?
 동기 (Motivation)	변화하고 싶은 마음이 있는 이유는 무엇인가요?		

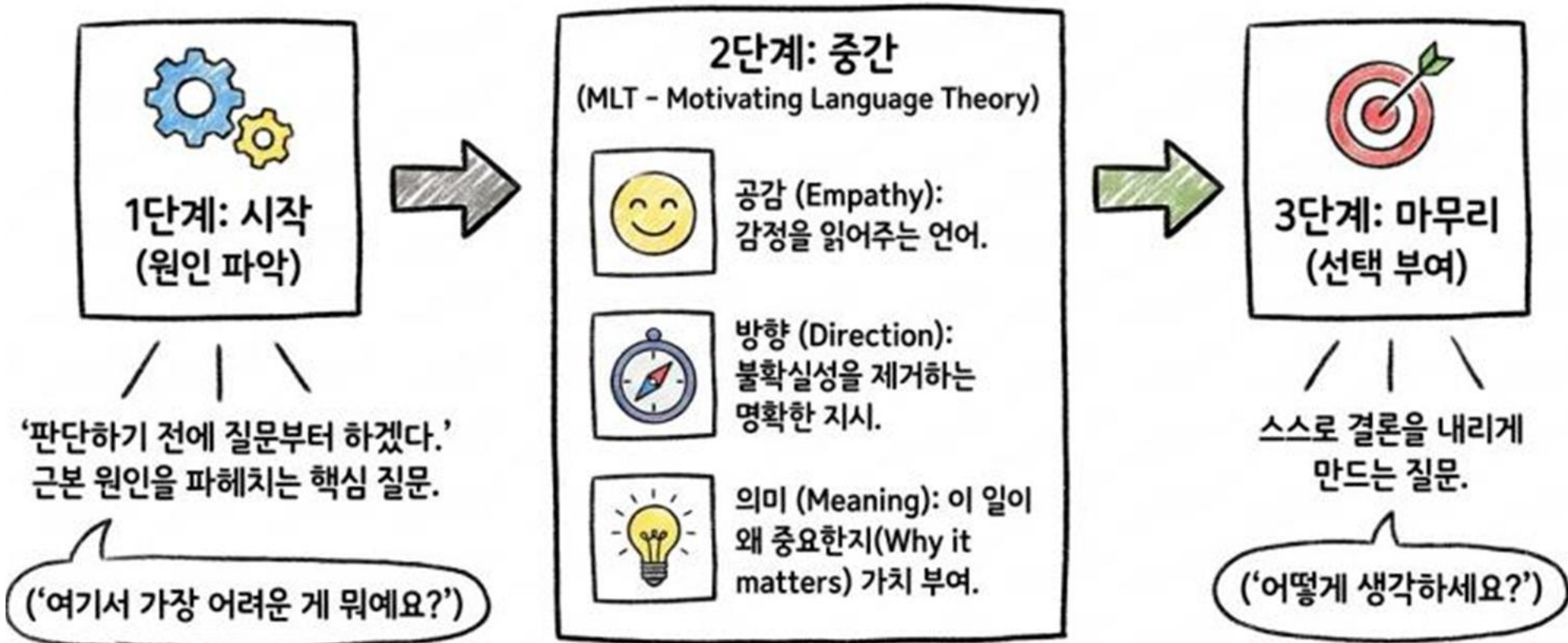
성장을 이끄는 코칭 프레임워크 (GROW 모델 응용)



갈등의 매듭을 푸는 조정자의 질문법



실전 대화 공식: 시작 - MLT - 마무리 프로세스



MLT : Motivating Language Theory (동기부여 언어 이론, Sullivan, 1988)

현장 적용 시나리오 A: 우선순위를 착각한 직원

[상황: 시간이 촉박한 A업무는 미루고, B업무만 하고 있는 직원.]



‘급한 A업무부터 먼저 해야 하는 거 아니가요?’ (방어적 태도 유발)



[시작]: ‘A업무를 진행하는 데 어떤(What) 어려움이 있나요?’

[MLT-공감]:
‘일이 많은데 제가
독촉하는 것 같아
미안합니다.’



[MLT-방향]:
‘우선 일정이 촉박한
A업무를 먼저 하고
B를 나중에 하는 게
어떨까요?’



[MLT-의미]:
‘A업무가 우리 부서에서
마무리되어야 다른
팀에서 이어서 진행할
수 있기 때문입니다.’



[마무리]:
‘이 일정에 대해
어떻게
생각하세요?’

결론 & 나만의 시그니처 질문 찾기

[정리]

- 모든 수단을 동원해서 질문하라
- 자신만의 질문을 찾아라

[이야기 나누기]

리더로서 어려웠던 상황을 기억해 보세요.

그 장면에서 당신은 어떻게 질문하시겠습니까?