

A diverse group of business professionals, including men and women of various ethnicities, are shown in a meeting setting. They are all smiling and clapping their hands, suggesting a positive and collaborative environment. The image is slightly blurred, focusing on the overall mood and action.

# *UP* 의사소통능력



# 차례

## PART 1 의사소통능력의 이해

01 의사소통의 이해

02 의사소통 모델과 효과적인 의사소통방법

## PART 2 비즈니스 문서작성과 회의

03 비즈니스 문서이해능력

04 비즈니스 문서작성능력

05 비즈니스 문서작성의 실제

06 비즈니스 회의

## PART 3 경청과 의사표현능력

07 경청능력

08 질문과 피드백

09 성격 유형별 의사소통

10 의사표현능력

11 프레젠테이션 능력

## PART 4 글로벌 비즈니스 커뮤니케이션

12 기초외국어능력



# PART 1 의사소통능력의 이해



Chapter 1 의사소통의 이해

Chapter 2 의사소통 모델과 효과적 의사소통방법



# Chapter 01 의사소통의 이해

1. 의사소통 환경의 변화
2. 의사소통의 정의와 유형
3. 조직생활에서의 의사소통

# Chapter 01 학습목표



1. 의사소통 환경의 변화를 설명할 수 있다.
2. 의사소통의 정의와 유형을 설명할 수 있다.
3. 직업기초능력으로서의 NCS 의사소통능력을 설명할 수 있다.
4. 조직 의사소통의 유형을 설명할 수 있다.
5. 조직에서의 의사소통 활성화 방안을 적용할 수 있다.

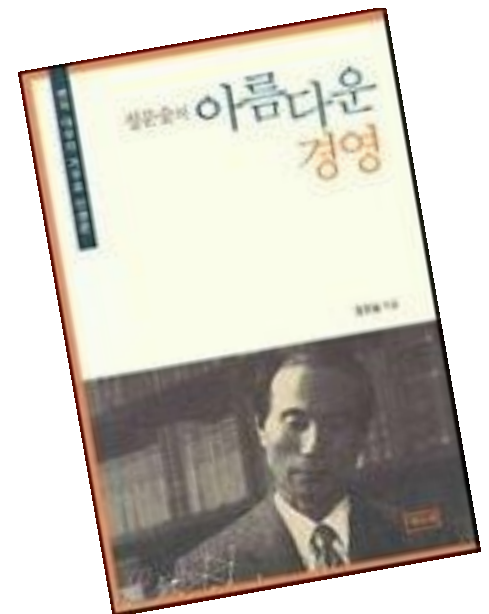
# 미리 보기

동네 공터에서 뛰어 놀고 있노라니 낯선 노인 한 분이 나를 불러 세운다. 한참 동안 내 두 손을 꼭 붙잡고 얼굴을 찬찬히 뜯어보더니 대뜸 이러신다.

**“허, 크게 될 놈일세.”**

그 노인은 내게 은인이다. 어떤 난관 앞에서도 “결국 내 인생은 해피엔딩이 되리라!”는 낙관을 갖게 해 주었다. 나는 스스로 ‘크게 될 놈’에 어울리는 짓만 하려 애썼다. 또한, 그 말은 내게 미래지향성을 심어주었다. 구차하고 안타까운 과거와 현재일 랑 매 순간 훌훌 털어버리고, 오로지 다가올 날들만을 생각하게 해주었다. **“나는 결국 크게 될 놈이니까,**

**이대로 끝날 리가 없으니까.”** 라고 생각하며...



# 의사소통 환경의 변화

- 세계화, 정보화에 따른 산업 간 지식·정보·기술의 교류 증대
- 언제, 어디서나, 누구와도 실시간으로 소통할 수 있는 시대
- 수직적 계층조직에서 수평적 팀 조직으로의 변화
- 여성의 경제·사회 진출 확대 및 Y세대가 경제 주역으로 부상
- 프라이버시를 중시하는 개인주의화와 대화 단절

## 바람직한 의사소통 방법

- 상대방을 파트너로 인정하고 존중하는 자세와 품격(品格) 있는 대화
- 아날로그 소통방식을 활용
- 즉각적인 반응이나 피드백의 중요성
- 디지털 프리타임(free time)
- 해외 취업기회의 확대를 위한 외국어 습득



# 사례 연구1

한국대학교 전임강사인 이동희 교수는 지난 2년여 동안의 각고의 노력 끝에 대학교 교양교재용으로 전공서적을 집필하였다.

위의 사례에 대한 다음 질문에 대하여 각자의 생각을 정리하고, 자신의 의견을 팀원들과 공유하시오.

1. 이 교수와 학과장이 상대방에게 전달하려는 **메시지(사실이나 감정)**는 각각 무엇이라고 생각하는가?
2. 자신이 학과장이라면 어떻게 하겠는가? 이 대화 이후 이 교수와 학과장과의 관계는 어떻게 진행되리라고 생각하는가?
3. 인간관계를 잘 하기 위해 의사소통에서 필요한 것은 무엇이라고 생각하는가? 사회(대학)생활을 통해 터득한 **자신의 의사소통 노하우**는 무엇인가?

## 2. 의사소통의 정의와 유형

### 의사소통의 정의

의사소통은 두 사람 이상의 사람들 사이에서 언어, 비언어 등의 소통 수단을 통하여 자신들이 가지고 있는 생각, 감정, 사실, 정보, 의견을 전달하고 피드백을 받으면서 상호작용하는 과정

- 두 사람 이상의 사이에서 발생(co- : with, together)
- 언어적, 비언어적 상징을 통하여 전달 : 경로(channel)
- 메시지(생각과 감정, 사실·정보와 의견, 의미)를 교환하는 상호작용(전달과 피드백)의 과정
- 상호 이해를 목적 : under + stand



## 2. 의사소통의 정의와 유형

### NCS 의사소통능력의 정의와 구성

**NCS 의사소통능력**은 직장생활에서 문서를 읽거나 상대방의 말을 듣고 의미를 파악하고, 자신의 의사를 정확하게 표현하고, 간단한 외국어자료를 읽거나 외국인의 간단한 의사표시를 이해하는 능력

| 하위능력    | 하위능력 개념                                                |
|---------|--------------------------------------------------------|
| 문서이해능력  | 직장생활에서 필요한 문서를 확인하고, 문서를 읽고, 내용을 이해하고, 요점을 파악할 수 있는 능력 |
| 문서작성능력  | 목적과 상황에 적합한 아이디어와 정보를 전달하는 문서를 작성할 수 있는 능력             |
| 경청능력    | 다른 사람의 말을 주의 깊게 들으며 공감할 수 있는 능력                        |
| 의사표현능력  | 목적과 상황에 맞는 말과 비언어적 행동을 통해서 아이디어와 정보를 효과적으로 전달할 수 있는 능력 |
| 기초외국어능력 | 외국어로 된 간단한 자료를 이해하거나, 간단한 외국인의 의사표현을 이해할 수 있는 능력       |

## 2. 의사소통의 정의와 유형

### 의사소통의 유형

#### ✓ 기능별 유형과 의사소통능력을 향상시키는 방법

|     |                                           |
|-----|-------------------------------------------|
| 말하기 | 결론과 근거를 중심으로 전달내용을 3분 이내에 발표하는 연습         |
| 읽기  | 책을 항상 가지고 다니는 습관                          |
| 글쓰기 | 아무리 많은 내용이라도 한 페이지로 작성(One page 보고서)하는 연습 |
| 듣기  | 말하고 싶은 욕구를 제어하는 인내와 끈기                    |
| 보기  | 문자, 사진, 이모티콘 등을 통해 자신의 생각이나 감정을 표현        |

#### ✓ 대상별 유형

|         |                                                                                                                                                                           |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 자기와의 대화 | <ul style="list-style-type: none"><li>• 내가 가장 잘 할 수 있는 것은 무엇인가?</li><li>• 나의 인생에 영향을 끼친(끼치고 있는) 사람(멘토)은 누구인가?</li><li>• 최근 3개월 이내에 읽은 책 중에서 가장 기억에 남는 내용은 무엇인가?</li></ul> |
| 타인과의 대화 | 비비불(比·非·不)의 원칙을 실천                                                                                                                                                        |

# 사례 연구2

“나는 매일같이 긴 일기를 씁니다. 어렴풋이 생각했던 것도 글을 쓰면 또렷해집니다. 일기를 쓸 때 꼭 재작년과 작년의 오늘 날짜 일기를 읽어보고 나서 씁니다. 그래야 제 생각이 후퇴하고 있지 않나 살펴볼 수 있기 때문입니다.”

1. 말기, 읽기, 글쓰기, 듣기와 관련된 **자신의 의사소통 능력**을 다음 기준에 따라 평가하고 그 이유를 이야기하시오.
2. **자신의 내면과 마주하여 대화해야 할 주제**는 무엇인가? 그리고 타인과의 대화에서 어려운 점은 무엇인가?
3. 영어를 기본으로 하여 중국어나 기타 **외국어에 대한 자신의 능력**을 1번 항목의 기준에 따라 평가하고 어떻게 외국어를 학습하고 있는지, 앞으로의 외국어능력 향상 방법은 무엇인지에 대해 이야기 하시오.



### 3. 조직생활에서의 의사소통

#### 조직 의사소통의 유형

##### 1) 공식적 의사소통과 비공식적 의사소통

###### (1) 공식적 의사소통

조직에서의 권한 체계와 업무처리 절차를 명확히 하기 위한 의사소통

###### 수직적 의사소통

- 상향식(bottom-up) 의사소통
- 하향식(top-down) 의사소통

###### 수평적 의사소통

- 조직 내에서 대등한 지위에 있는 조직이나 구성원들끼리 일어나는 의사소통
- 정보 공유를 활성화

###### (2) 비공식적 의사소통

- 주로 구두(oral)에 의한 의사 전달로 **그레이프 바인(Grape vine)**과 루머, 잡담 등
- 그레이프 바인은 조직 내에서 정보나 의사가 원래의 뜻과는 다르게 전달되는 것

### 3. 조직생활에서의 의사소통

#### 조직 의사소통의 유형

##### 2) 업무적 소통, 창의적 소통과 정서적 소통

| 하위능력   | 하위능력 개념                                                                  |
|--------|--------------------------------------------------------------------------|
| 업무적 소통 | 일상적 업무수행과 직접적으로 관련이 있는 소통으로 <b>업무지시와 보고, 피드백 및 정보공유</b> 등을 포함한다.         |
| 창의적 소통 | 새로운 <b>아이디어의 창출</b> 을 촉진하는 소통을 의미하며 비전 제시와 아이디어 제안, 부서 간 협업 등을 포함한다.     |
| 정서적 소통 | 인간관계 및 직장생활의 질과 관련된 감성적 소통으로 조직구성원 간 <b>교류와 공감, 상하 간 배려와 이해</b> 등을 포함한다. |



# 3. 조직생활에서의 의사소통

## 조직에서의 의사소통 활성화 방안

### 1) 공동목표 제시

- 과도한 내부 경쟁은 조직충성심, 팀워크, 지식공유를 저해
- 조직 구성원 간에 동등한 위치에서 **토의와 논쟁을 자유롭게 할 수 있는 건설적 대립문화**를 구축. 토의 시 상호 비방은 금물.

### 2) 핵심메시지로 승부

- 핵심 메시지는 반복적으로 강조하고, 구체적인 사례를 제시
- 왜곡된 소문을 통해 소식을 듣기 전에 가능한 빨리 **관련 정보를 전달**
- 나쁜 소식일수록 솔직하게 전달

### 3) 긍정적, 부정적 피드백의 활용

- **긍정적 발언과 부정적 발언의 적절한 비율은 5.6 : 1**
- 부정적인 피드백을 해야 할 때에는 “당신은 무능해”라는 평가적 발언이 아니라 **사실에 기초한 의사소통**을 하는 것이 중요
- 사람을 직접 비판하거나 공격하지 말고 문제 자체에 집중

### 3. 조직생활에서의 의사소통

#### 조직에서의 의사소통 활성화 방안

##### 4) 경청 후 판단

- 경청이 무엇보다 중요하며, 다양한 소리를 경청하지 않는 것은 최대 실수
- 구성원의 다소 엉뚱한 제안이나 아이디어도 끝까지 **경청하고 난 후 판단**

##### 5) 칭찬과 격려

- 거친 말, 질책 위주의 회의 등 공포 분위기를 조장하면 실제 문제를 숨기고 허위 보고를 하는 등 구성원들의 방어적인 태도를 야기
- 구성원들은 리더의 영향을 받아 비슷한 감정을 가지게 되는 경향
- 리더의 말뿐만 아니라 얼굴표정, 감정표현, 작은 행동의 변화에도 민감하게 반응
- 칭찬과 격려로 **긍정적 감성을 전염시키는 것이 중요**



# 사례 연구3

사우스웨스트 항공사의 CEO인 **허브켈러**허는 즐겁고 재미있는 근무환경을 만들려고 노력 하였다. 허브켈러허가 회사를 경영 하면서 보여준 조직에서의 소통은 어떠한 특징들이 있는가?

위의 사례에 대한 다음 질문에 대하여 각자의 생각을 정리하고, 자신의 의견을 팀원들과 공유하시오.

1. 허브켈러허는 경영자로서 왜 이러한 역할을 한 것일까?
2. 사우스웨스트 항공사의 임직원들은 허브켈러허의 이런 경영에 대해 어떤 생각을 갖고 있었을까? 이런 기업의 장점과 단점을 생각하고 토의해 보시오.
3. 직장(대학)생활을 통해 터득한 자신의 **의사소통** **노하우**는 무엇인가?



# 학습내용 요약

---

1. 의사소통은 두 사람 이상의 사람들 사이에서 언어, 비언어 등의 소통 수단을 통하여 자신들이 가지고 있는 **생각, 감정, 사실, 정보, 의견을 전달하고 피드백을 받으면서 상호작용하는 과정**이다.
2. 직업기초능력으로서의 의사소통능력은 **문서이해능력, 문서작성능력, 경청능력, 의사표현능력 및 기초외국어능력**으로 구성된다.
3. 의사소통의 기능별 유형은 **말하기, 읽기, 쓰기, 듣기, 보기**의 다섯 가지로 구성되며, 대상별로 분류하면 **자기와의 대화, 타인과의 대화**로 구분한다.
4. 조직에서의 의사소통은 **공식적 의사소통과 비공식적 의사소통**으로 구분할 수 있다. 또한, 소통의 성격과 내용에 따라 **업무적 소통, 창의적 소통, 정서적 소통**의 3가지 유형으로도 구분한다.
5. 조직에서의 의사소통을 원활하게 하기 위하여 **공동목표 제시, 핵심메시지로 승부, 긍정적, 부정적 피드백의 활용, 경청 후 판단, 그리고 칭찬과 격려** 등을 활용한다.

# 과제

다음의 주제에 대해 자신의 생각을 정리하여 제출해 주시기 바랍니다.  
( A4용지 1page 정도 /글씨 크기 11/ 상단에 과· 반(1학년) · 학번 · 이름 표기)

1.말기, 읽기, 글쓰기, 듣기와 관련된 **자신의 의사소통 능력**을 다음 기준에 따라 평가하고 **그 이유**를 이야기 하시오.

2.**자신의 내면과 마주하여 대화해야 할 주제**는 무엇인가?  
그리고 타인과의 대화에서 어려운 점은 무엇인가?

★제출 시 유의사항

[peacemind72@hanmail.net](mailto:peacemind72@hanmail.net) 으로 4월 13일(월) 오전 11시까지 제출(미제출시 출석 인정 불가)

**메일 제목: 과목명-성명-학년-반-학번**

**파일명: 메일 제목과 같이 써주십시오.**

# Next

---

## THANK YOU

### 2장 의사소통 모델과 효과적인 의사소통방법