

그룹집단역동과 회의진행

김 인 수
(고대 경영대학 교수)

1. 서론

- 조직과 소집단
- 소집단으로써의 회의
조직의 필요악
- 비효과적 회의의 예

“A committee is a collection of the unfit chosen from the unwilling by the incompetent to do the unnecessary.”

2. 집단형성요인

- 1) 인접이론
- 2) Human이론
Activity ↑ → Interaction ↑ → Sentiment
- 3) Balance 이론
- 4) 교환이론
- 5) 과제수행

3. 집단역동의 특성

집단이란 목표를 달성하기 위하여 서로가 서로에게 영향을 끼치는 상호작용하는 2인 이상의 모임을 말하며 집단역동이란 이러한 상호작용의 사회적 과정을 의미한다.

- (1) 사회적 진작효과(Social Facilitating Effects)
 - 약간의 의식
 - 지나친 의식
- (2) 경쟁과 협력
 - 경쟁의식이 생기는 경우
 - 협조적의식이 생기는 경우
- (3) 문제해결상의 특성
 - 다양성에 의한 창의성 제고

- Mum 증후군

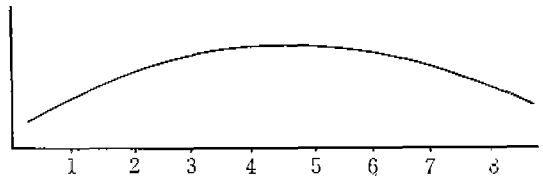
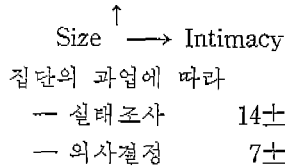
- (4) 비개인화와 군중심리
- (5) 책임회피의식과 극단경향

4. 집단역동에 영향을 끼치는 요인

(1) 집단의 규모

소규모—다양성의 부족에서 오는 창의성 부족

대규모—비효율, Mum 증후군, 집단붕괴
적정규모?



- 예수님과 12제자
 - 교회의 소집단 성경공부
 - 큰 모임의 지방방송
 - 뉴욕시장과 30명의 주택분체 자문위원회
- (2) 구성원의 특성
 - 성취동기권
 - 친교동기권
 - 동질적인 그룹—새로운 아이디어 기대
난
 - 이질적인 그룹—관타나이나 다양성의
이점

- (3) 집단규범
 - 부정적 집단
 - 긍정적 집단(교회집단의 규범)
- (4) 응집력
- (5) 지도자의 특성과 지도스타일
- (6) 외적환경

5. 집단으로서의 회의 그 문제점

- (1) 다두동불 증후군
- (2) 윤간 증후군
- (3) “네가 무얼 안다고!” 증후군
- (4) 역할과 책임의 모호
- (5) 지나친 자료
- (6) Zero-Sum 식의 접근
- (7) 개성의 차이에서 오는 갈등
- (8) 의사소통상의 미숙
- (9) 물리적 환경요인

6. 효과적 회의진행의 일반원칙

- (1) 회의가 반드시 필요한가?
 - 시간적 낭비와 정신적 피로
- (2) 회의의 목적이 무엇인가?
 - ① 공고사항 전달형
 - 일방적
 - 상호작용적
 - ② 문제해결형
 - ③ 프로그램 기획, 아이디어 창출형

(5)진행방법	Interactive Technique (IT)	Nominal Group Technique (NG)
---------	----------------------------	------------------------------

- 한국교회의 성장과 이에 따르지 못한 회의제도
- 복합적 목적을 가진 회의의 경우

- (6) 효과적 회의진행에 필요한 5가지 요건
 - ① 회의의 목적에 대한 공통된 관심집중 (삼천포행)
 - ② 회의진행 방법에 대한 공통된 진지한 몰입(지루함)
 - ③ 균형있는 대화흐름을 위한 교통순경 필요
 - ④ 개인적 인신공격으로부터 보호해 줄수 있는 보호자 필요
 - ⑤ 참석자의 역할과 책임의 명확화

7. Interactive Technique(IT : 상호작용기법)



- (1) 회의진행자(Facilitator)
 - 1. 회의의 중립적 봉사자이다.
 - 2. 스스로 자기 아이디어를 말하거나 남의 아이디어에 대하여 평하지 않는다.
 - 3. 회의 참석자 모두의 관심이 공통의 과제에 모이도록 노력한다.

	(1)공고사항 전달형	(2) 문제 해결형	(3) 아이디어 창출형
(3)참석범위	①공고사항을 받아들여야 할 모든 구성원	①의사결정에 영향을 받거나 그 결정을 직접 수행해야 할 자	②제기된 분야의 전문가 (신속성 필요) ③다양성
(4)참석규모	①(일방적)규모에 상관 없음	②(상호작용적)5~9	10~20 (그 이상도 방정식 제도를 통해 운영가능)

■ 간호행정세미나

4. 필요에 따라 회의진행 방법과 절차를 제안한다.
5. 개인의 토는 그가 낸 아이디어에 대한 공격으로부터 보호해준다.
6. 모든 참석자가 비슷한 정도로 참여토록 유도
7. 회의참석자 모두가 Win-Win 했다고 느끼게 진행한다.
8. 회의에 대한 사전준비와 사후처리에 대해 책임도 진다.

(2) 회의진행자를 위한 구체적 제안

- ① 회의준비를 철저하게 한다(물리적 환경, 자리배치, 필요한 소도구)
- ② 자기 역할을 분명히 밝힌다.
- ③ 회의 시작전 안전과 진행방법에 대하여 참석자와 합의한다.
- ④ 긍정적인 자세유지—참석자의 참여에 대해 감사표시
- ⑤ 가능한 말이 적을 것
- ⑥ 기록자를 도와준다.

(3) 기록자

- ① 회의의 중립적 봉사자이다.
- ② 모든 사람이 볼 수 있을 정도의 큰 글로 참석자의 의견을 간결하게 요약하여 기록(인간의 기억력 및 정보처리 능력의 한계)
- ③ 의견을 가능한 정확하게 기록(자신의 의견을 첨부치 말 것)
- ④ 회의진행에 지루한 감을 주지 않을 정도로 신속히 기록
누가 진행자로 적합한가?
누가 기록자로 적합한가?
어떤 자세로 앉을 것인가?

8. Nominal Group Technique (NGT : 명목 집단기법)

* 준비물

- 백색전지 5장정도
- 매직(결정색, 붉은색)
- 압철 1통

- 3×5참고자료카드
- 기록자, 진행자 선출

(1) 조용히 아이디어 기록

주어진 문제에 대하여 가장 중요하다고 생각되는 아이디어 3가지를 중요도의 순서에 따라 간결하게 기록(나중에 기록자가 그대로 기록해도 너무 길지 않을 정도로), 방청집단도 참여(방청집단은 원테의 NGT에 없는 아이디어로써 강사의 경험에서 얻은 방법임)

(2) 돌아가며 아이디어 발표(기록자는 기록)

- 한 사람이 가장 중요한 것 한 가지만 발표
- 부연설명을 하지 말 것
- 나온 아이디어에 대하여 질문도 하지 말 것
- 진행자는 나온 아이디어가 논리적으로 정리가 되어 있지 않거나 이미 나온 것 이더라도 그대로 받아드릴 것
- 아이디어가 고갈된 사람은 “통과”(나중에 다시 참여가능)
- 명목집단 참석자가 모두 아이디어 고갈이 될 때까지 진행할 것
- 방청집단에게도 아이디어를 발표할 기회를 줄 것

(3) 질문과 부연설명을 위한 토의

- 나온 아이디어에 대한 질문
- 이에 대한 부연설명
- 필요하면 항목의 통합, 삭제, 조정 필요

(4) 중요도에 대한 일차투표

- 중요도의 순서에 따라 아이디어의 번호를 적는다(3~5개).
- 진행자는 투표의 개표를 공개적으로 행한다.
- 기록자는 붉은 매직으로 개표진행을 그대로 기록한다.

(5) 일차투표의 결과에 대한 토론

- 표를 가장 많이 받은 아이디어들은 과연 중요한 것들인가?
- 표를 많이 받지 않는 아이디어 중에서

<32페이지에 계속>

- 1') 이 경혜 모자간호학 교과과정의 방향, "대한간호학회지", 1983, pp.79~83.
- 2) 최 연순, 모자보건증진을 위한 조산원의 역할, "대한간호" 16:4, 1977, pp.94~100.
- 3) 하 영수, 보성간호학 수문사 1979.
- 4) _____, 조산학 교재 "대한조산협회" 1980.
- 5) 홍 경자, 박 영숙, 지역사회요구에 부합하는 조산교육 방향제시를 위한 조산 교육과정의 분석 연구, "중양의학" 34:1, 1979, pp.33~47.
- 6) Bobak, I.M. and Jensen, M.D. "Essential of

Maternity Nursing," Tronto; C.V. Mosby Co. 1984.

- 7) Bailey, R.E. Mayes' Midwifery, 9th ed London; Balliero Jindal, 1972.
- 8) Dickason, E.J. and Schult, M.O. "Maternal and Infant Care" N.Y.; McGrowhill Co. 1975.
- 9) Reeder, S.J. Mastroianni L. Jr and Martin L. L., "Maternity Nursing" 15th ed Philadelphia; J.B. Lippincott Co. 1983.

<8페이지에서 계속>

중요한 것은 없는가?

- 투표는 그 결과를 그래프 받기 위해 하는 것이 아니라 참석자가 가진 생각의 일반적 경향을 보기 위한 것임

(6) 마지막 투표

(4)번과 (5)번의 반복

- 채택된 아이디어는 누구의 아이디어인가?
회의 진행상 지루함을 느꼈는가?
Zero-Sum인가? Win-Win인가?
NGT을 어떤 경우에 사용할 수 있겠는가?

<36페이지에서 계속>

Survey Results, Revisions, and Issues, *Ped. N* 1983, May/June pp.199~203.

8. Mary Kaye Willian; An Historical Perspective the Pediatric Nurse Associate, *Ped. N.* 1979, Mar/Apr. pp.32~33.
9. Michael A. Wolff; Success in Missouri; Court Recognition of Nurses' Independent and Collaborative Roles, *Ped. N.* 1984 May/June, pp.183~185.
10. Nancy Dickenson-Hazard: PNP/A Education of the '80s, *Ped. N.* 1983, Sept./Oct. pp.335~338

11. Patricia A. McAtee, Henry K. Silver; Nurse Practitioner for Children-Past and Future. *Pediatrics* Vol. 54, No. 5, Nov. 1974 pp.578~582.
12. Sally Walsh, Karen Mitchell; NAPNAP; Looking to the Future, *Ped. N.* 1985, Jan/Feb. pp.22~23.
13. Sharon Kay Oswald, Okwuoma Chi Abanobi, L.K. Kochevar; Nurse Practitioners' Perceptions of Workplace Enchoachment *Ped. N.* 1984, Sept./Oct. pp.337~341.