

분노를 다스리는 설득전략

I. 들어가는 말

II. 분노의 형성과 표출

1. 분노는 어떻게 형성되는가
2. 분노는 어떻게 강화되는가
3. 왜 분노를 표현하는가

III. 분노와 설득

1. 분노가 설득에 미치는 부정적 영향
2. 분노를 다스리기 위한 설득의 기법

IV. 맺음말

분노를 다스리는 설득전략

I. 들어가는 말

중국 속담에 ‘한 순간의 화를 참으면 백일동안의 슬픔을 면할 수 있다’는 말이 있다. 사람은 누구나 화를 냈을 때 초래되는 부정적인 영향과, 당장의 화를 참는 것이 여러모로 이롭다는 사실을 알고 있지만 화가 나는 바로 그 순간에 분노를 적절하게 다스리기란 여간 어렵지 않다. 그런 까닭에 많은 사람들이 하루에도 몇 번씩 바람직하지 못한 방법으로 분노를 해소하고 그 과정에서 자신뿐 아니라 상대방에게 상처를 입히고 파괴시키곤 한다.

화난 사람을 설득하는 일은 화를 참는 것보다 훨씬 더 어렵다. 화가 많이 난 사람들은 좀처럼 남의 말을 들으려고 하지 않을 뿐더러, 그를 상대하다보면 어느새 설득하고자 하는 사람도 흥분하게 된다. 결과적으로, 해결하려던 문제에는 접근하지도 못하고 감정싸움만 하거나 아예 서로 무시하고 피하게 되는 일이 흔히 발생한다.

화난 사람을 설득하기 위해서는 우선 화에 대해 알아보고 이해해야 한다. 당장 눈에 보이는 그 사람의 행동, 분노의 표출이 아니라 분노라는 감정이 어떻게 형성되고 강화되어 표현되는지 체계적으로 살펴보아야 적절한 방법을 선택하여 효과적으로 설득할 수 있다.

이 글에서는 분노를 다스리는 설득 전략을 살펴보고자 한다. 분노가 형성되는 원인과 표출되는 과정을 단계별로 살펴보고, 특히 어떤 상황에서 분노가 더 강화되는지 알아본 다음 갈등상황에서 분노를 다스리고 적절하게 설득하기 위한 설득자의 전략을 정리해보고자 한다.

II. 분노의 형성과 표출

1. 분노는 어떻게 형성되는가

분노라는 감정은 어느 순간 갑자기 진공상태에서 일어나는 것이 아니다. 아무리 순식간에 화를 내는 사람일지라도 자신이 스스로 깨닫지 못할 뿐 분명히 화를 내게 된 원인과 화가 형성되는 과정이 있기 마련이다. 그러므로 분노한 사람을 설득하고자 할 때에는 당사자조차 깨닫지 못하는 분노의 원인과 과정을 이해해야만 이를 제거하고 올바른 설득으로 나아갈 수 있다. 이하에서는 분노가 형성되는 원인과 과정을 ① 욕구의 침해 ② 당위적 사고 ③ 통제할 수 없는 무기력의 3단계¹⁾로 나누어 살펴보겠다.

(1) 욕구의 침해

사람이 화를 내게 되는 첫 번째 원인은 기본적 욕구가 충족되지 못하거나 침해되는 것이다. 누구에게나 생존을 위한 기본적, 심리적인 욕구가 있으며 이것이 침해되면 분노를 일으켜 자신의 몸과 마음에 위협을 대비하라는 신호를 보내게 된다. 따라서 화가 나는 이유를 살펴보면 그 밑바닥에는 반드시 충족되지 못한, 혹은 침해당한 기본적인 욕구가 있다.

화의 원인이 되는 기본적인 욕구에 대해, 하버드 대학의 교수 조셉 슈랜드(Joseph Shrand)는 ① 자산에 대한 욕구 ② 영역에 대한 욕구 ③ 관계에 대한 욕구의 세 가지²⁾로 분류한다.

- ① 자산에 대한 욕구는 음식, 돈, 시간 등 생존에 필요한 유·무형의 수단에 대한 욕구이다. 누구나 나에게 권리가 있다고 생각했던 것을 빼앗기게 되면 화가 난다. 식당에서 나보다 나중에 온 사람에게 음식을 먼저 주거나 내가 주차하려던 자리에 누군가가 먼저 주차하면 화가 나는 것은, 나의 생존에 필요한 자

1) 화가 형성되는 3단계의 원인과 과정은 Hartley, M., 2004, 『화 다스리기』, 이영 역(한국농림협회), 21-32쪽과 Cannon, M., 2011, 『똑똑하게 분노하라』, 안진희 역(대림북스), 27-28쪽을 참조했다.

2) 화를 불러일으키는 기본적 욕구 세가지는 Shrand, J., 2013, 『분노해소의 기술 디퓨징』, 서영조 역(길벗), 40-53쪽을 주로 참조했다.

산을 빼앗겼다는 욕구 불만에서 기인한다.

- ② 영역에 대한 욕구는 안전과 안위에 대한 본능이다. 사회적인 위협이나 심리적인 협박을 피해서, 신체의 안전과 자신의 영역을 지키려는 본능에서 비롯된다. 법질서, 안전장치, 사회보장 등에 대한 욕구 등이 여기에 속한다. 사람들이 대형 참사를 비롯한 사건 사고를 보고 화를 내게 되는 것은 바로 영역에 관한 기본적인 욕구가 충족되지 않았기 때문이다.
- ③ 관계에 대한 욕구는 사회 속에서 인정받고 존중받고자 하는 욕구이다. 누구나 자신의 자아 정체성을 인정받기 원하며 ‘무시’ 받는다고 생각하는 순간 분노를 일으키게 된다. 누군가가 내게 무례하고 적절치 못한 행동으로 상처를 줄 때, 또는 다른 사람의 비판을 듣거나 스스로 놀림이나 소외를 당하는 기분이 들 때 화가 나는 것은 자존감, 가치관에 대한 기본적 욕구가 침해되었기 때문이다.

(2) 당위적 사고

화가 발생하게 되는 두번째의 원인은 당위적 사고이다. 당위적 사고란 나를 제외한 다른 사람들은 마땅히 이러저러해야 하는데 그것을 어겼다는 생각이다. 욕구를 침해당한 상황에서 사람은 ‘당위적 사고’를 발동하게 된다. 다시 말해 특정한 상황에서 타인이 어떻게 행동해야 한다는 일련의 규칙들을 스스로 정해놓고, 이 규칙을 어기는 사람은 비합리적이고 비도덕적이라는 생각이 들면서 화가 촉발되는 것이다.

얼마 남지 않은 점심시간을 이용해 은행에 간 사람의 예를 들어보자. 빨리 일을 처리하고 회사에 늦지 않게 복귀해야 한다는 생각 때문에 자신의 일을 신속하게 처리해주지 않는 담당자에게 화가 난다. 이 때 화가 나게 되는 과정을 살펴보면 우선 가장 먼저 자신의 자산에 관한 기본적인 욕구(시간)가 침해되었다는 생각이 들고, 다음으로는 그 은행 직원이 자신이 곤란하지 않도록 빨리 업무를 처리해주어야 한다는 당위적 사고가 발동하여 화가 나는 것이다. 마찬가지로 집안일을 도와주지 않는 남편에게 화가 난 아내의 가장 먼저 존중받고자 하는 자신의 욕구가 충족되지 못한다다가 남편이 배우자로서 당연히 자신에게 관심을 가지고 일손을 도와주어야 한다는, 자신이 정해놓은 규칙을 어겼기 때문에 화가 난다.

그러나 사실 대부분의 경우 타인은 나의 가치관과 규칙에 동의하지 않고 동의할 필요도 없다. 사람들은 대체로 남의 가치관과 규칙을 어기려 그런 행동을 하는 것

이 아니라 그들만의 필요와 인식에 의해 행동할 뿐이다. 나 또한 나의 가치관과 욕구에 의해 행동하다보면 언제든지 타인의 당위에 어긋나는 행동을 할 수도 있다는 것을 인식하면 자신이 가지고 있는 선악의 기준에 따라 타인의 행동을 판단하고 화를 내는 것을 줄일 수 있다.

(3) 통제할 수 없는 무기력

나의 욕구가 침범 당했고, 그것이 타인이 마땅히 지켜야 할 나의 규범과 당위를 준수하지 못한 상황에서, 이 상황을 내가 통제할 수 없다는 생각이 들 때 사람은 화를 내게 된다. 내 자신이 지금 이 현실을 수용할 수 없는데, 그럼에도 불구하고 이 잘못된 상황을 바로잡을 기술이나 능력이 부족해서 상황에 압도당한다고 느낄 때 본능적으로 분노를 느끼게 되는 것이다. 다시 말해 화가 나는 것은 문제 자체가 아니라 문제를 해결할 수 없다고 느끼는 자신의 능력에 대한 회의에서 비롯된다.

예를 들어보자. 아주 급한 일로 운전을 하고 있는데 앞차가 좀처럼 움직이지 않는다. 이 상황을 결코 수용할 수 없지만 그렇다고 내가 앞차의 운전자를 변화시킬 수 있는 방법도 없다. 이때 자신이 겪는 이런 상황이 부당하다는 감정이 들면서 분노가 유발되는 것이다.

2. 분노는 어떻게 강화되는가³⁾

(1) 부정적 해석과 낙인

화가 난 사람은 자신의 욕구를 침범하고 자신이 정한 규범을 어긴 사람에 대해 원망하고 탓하는 경향이 있다. 즉 그의 행동을 부정적으로 해석하고 규정하며 의도를 최악으로 짐작하여 그들이 자신에게 일부러 나쁜 짓을 한다고 생각, 자신의 분노를 타인의 탓으로 돌려 정당화 하는 것이다.

이렇게 남을 비난할수록 감정은 격해지고 생각은 걱정적으로 치닫기 쉽다. 즉 상대가 잘못했다고 생각하기 시작하면 모든 변수는 사라지고 그 사람의 잘못에만 초

3) 분노가 강화되는 3가지 원인은 Mckay, M., P. Rogers and J. Mckay, 2008, 『분노의 기술 - 내면의 폭풍 잠재우기』 정동섭 역(학지사), 153-167쪽을 참조했다.

점을 맞추어 생각하게 된다. 이런 상태에서 문제를 평화롭게 해결하기란 어렵다.

사실 사람들은 언제나 의도적으로 일부러 나쁜 짓을 하지는 않는다. 다만 그들은 자신의 욕구를 가장 잘 충족시키는 것처럼 보이는 행동을 선택했을 뿐이다. 그들이 꼭 나의 규범과 당위를 따라야 할 의무가 없음에도 불구하고 ‘좋다, 나쁘다, 옳다, 그르다’의 극단적인 생각에 빠져 상대방의 의도를 가장 나쁘게 짐작하는 순간, 그들의 구체적인 행동이 아닌 그 사람의 인격 전체를 경멸하게 된다. 즉 상대방에게 나쁜 사람이라는 낙인을 찍고 자신을 피해자로 몰아넣게 되는데 이럴수록 갈등은 더욱 심화되고 화난 사람을 설득하기는 어려워진다.

(2) 확대와 과장

화가 난 사람들은 사태를 실제보다 더 확대, 악화시켜 표현한다. 엄청난, 굉장한, 언제나, 결코 등등의 과장된 언어를 사용하여 과잉 일반화를 하면서 자신이 피해자가 된 듯한 기분을 극대화 시키는 것이다.

그러나 확대와 과장은 적대감과 분노, 그리고 더 많은 공격을 낳는다. 과장된 언어를 사용할수록 감정이 격앙되고 걱정적인 생각에 사로잡히기 때문에 과장되게 표현할수록 공격성은 더 강해지는 것이다. 또한 일단 언어적으로 과장하고 상대방을 공격하기 시작하면 다시 냉정한 상태로 돌아오기란 좀처럼 어렵다. 더욱 좋지 않은 것은 그런 모습을 보며 타인들이 불쾌함을 느끼기 시작하고 이것이 더 분노를 일으키는 악순환이 반복되는 것이다.

(3) 과거의 경험

과거에 겪었던 경험이 촉매제가 되어 분노가 강화되는 경우가 흔히 있다. 다른 일로 이미 화가 나 있다가 사소한 일을 통해 표출되는 경우다.

이러한 현상을 ‘지니 효과(Gennie Effect)’라고 한다.⁴⁾ 아라비안나이트에서 알라딘의 요술램프에 들어있는 거인 지니는 수 천 년 동안 바다 속 깊이 떨어져 누군가 자기를 구해주기를 기다렸다. 그러나 아무리 기다려도 구해주는 이가 나타나지 않

4) 이 단락의 내용은 강영진, 2009, 『갈등해결의 지혜』(일빛), 245쪽을 주로 참조했다.

자 지나는 끝내 화가 치밀어 자기를 구해주는 자는 가만히 두지 않겠다는 결심을 하게 된다. 그 어이없는 화풀이의 대상이 된 것이 알라딘이었다.

이렇듯 대체로 누군가가 내게 이유 없이 화를 낼 때 대상은 내가 아닌 나보다 먼저 만난 사람인 경우가 많다. 그러므로 만약 누군가가 내게 어이없이 부당하게 화를 낼 때에는 같이 맞받아쳐 공격할 것이 아니라, 한 발짝 물러서 그 사람의 과거의 경험으로 인해 다른 사람에게 난 화가 사소한 일로 내게 폭발한 것이라고 생각하는 여유가 필요하다.

3. 왜 분노를 표현하는가

(1) 인정과 정당화

화는 자신이 주체할 수 없을 정도로 무겁고 힘든 감정이다. 따라서 화가 난 사람은 그 상태에서 벗어나고자 하는 강한 욕구를 느끼기 마련이다. 화가 난 상태를 벗어나는 가장 빠른 길은 ‘화날 만 했다’, ‘화나는 것이 당연하다’는 것을 타인에게 인정받는 것이다. 누구나 가족이나 친구에게 자신이 화난 이유를 이야기 하면서 옳은 행동을 했다는 말을 들으려 시도한 적이 있을 것이다. 화가 난 사람에게는 항상 자신이 화를 낼만한 타당한 이유가 있다. 나중에 생각해 보면 어이없는 일이었을지라도 화가 난 그 순간에는 스스로 정당하다고 믿고 있으며, 따라서 자신이 잘못된 것이 없고 사람들이 자기편이라는 믿음을 지지받고자 화를 표현하는 것이다.

(2) 불쾌한 다른 감정을 위장

분노감정에 빠져있는 동안 사람들은 자신에게 스트레스를 준 일들을 잠시 잊어버릴 수 있다.⁵⁾ 심리학자들의 연구에 따르면 화는 마음에 강한 자극을 주기 때문에 스트레스가 일시적으로 사라지는 느낌을 받게 된다고 한다. 대체로 많은 사람들이 화를 내면 잠시나마 마음이 후련해지는 느낌을 받게 되는데 바로 이 때문이다. 이러한 경험이 반복되면 사람들은 화를 내는 편이 자신에게 이롭다는 착각을 하고 이 착각

5) 이 단락의 내용은 SBS 스페셜 제작팀, 2012, 『화내는 당신에게』(위즈덤하우스), 196쪽에서 주로 참조했다.

이 마음속에 각인되어 스트레스를 화로 분출하게 된다.

또한 두려움, 슬픔, 죄책감, 수치심 같은 다른 감정을 회피하기 위해 분노를 표출하기도 한다. 스스로 진짜 감정을 인정하기 싫고 나약하고 부족한 점이 많은 자신의 본 모습을 다른 사람에게 들리기 꺼려할 때 분노로서 다른 감정을 위장하는 것이다. 예를 들어 한 여자가 오래 사귀던 남자친구와 이별을 했을 때 자연스럽게 드는 감정은 슬픔이지만, 슬픔의 감정이 감당할 수 없을 만큼 힘들 때에는 자신을 버린 남자친구에 대해 분노함으로써 슬픔의 감정을 화 뒤에 숨기기도 한다.

마찬가지로, 두려운 상황에서 보다 더 격렬하게 화를 표출하는 사람들도 있는데, 이는 화를 냄으로써 자신의 두려움을 인정하지 않아도 되고 다른 사람들이 자신을 나약한 사람으로 보지 않을 것이라는 생각 때문이다. 특히 화를 많이 내고 목소리를 높이는 사람일수록 내면의 커다란 두려움을 숨기기 위한 경우가 많다.

따라서 화난 사람을 설득하기 위해서는 당장의 격한 행동과 감정표현 뒤에 그 사람이 숨기고 있는 감정을 세밀하게 읽어주는 것이 필요하다.

III. 분노와 설득

1. 분노가 설득에 미치는 부정적 영향⁶⁾

(1) 터널비전(Tunnel Vision)

터널비전이란 특정한 것만을 바라보느라 나머지를 바라보지 못함으로써 주변 대부분의 것들을 놓쳐버리는 현상이다. 일반적으로 운전자들은 터널에 들어가면, 멀리에서 빛을 발하는 출구만 보고 달린다. 마찬가지로 사람이 화가 나거나 흥분하면 주의력과 정보처리능력이 현저하게 떨어져 자신의 강렬한 감정만 의식하며 다른 것들은 제대로 인식하지 못한다. 즉 자신이 화가 났다는 것과 화를 내게 한 상대방이 잘못했으며 마땅히 응징해야 한다는 생각에 사로잡혀 실질적으로 문제를 어떻게 해

6) 분노가 설득에 미치는 부정적 영향에 대해서는 Fisher, R. and D. L. Sapiro, 2013, 『원하는 것이 있다면 감정을 흔들어야』, 이진원 역(한국경제신문), 233-234쪽에서 주로 참조했다.

결할 것인가를 생각할 수 있는 능력을 잃게 된다. 따라서 한번 당사자가 터널비전에 빠지게 되면 좀처럼 설득이 어려워진다.

(2) 경계와 경직

분노한 사람은 상대방과의 관계 속에 자신을 묶어둔다. 자신을 괴롭힌 사람과 상황을 기억하는데 끊임없이 관심을 두며 누가 옳고 그른지를 밝히는 일에 집착하는 것이다. 화난 사람에게 상대방은 온전한 인간이 아닌 적으로 남아있게 마련이다. 이러한 상황에서는 감정이 경직될 수밖에 없으며 두려움과 경계의 분위기를 만들어내고 타인과의 사이에 장벽을 세워 의사소통 및 문제해결이 어려워진다.

(3) 행동 통제력을 상실, 타인을 자극

감정이 고조된 사람은 나중에 후회할 행동을 하게 될 위험이 매우 크다. 즉 장기적인 결과를 고려하지 못한 채 다른 사람을 모욕하거나 하지 말아야 할 말을 해서 상처를 주는 것이다. 이러한 상황에서 화난 사람의 분노는 상대를 자극해서 그의 분노 또한 유발하게 된다. 분노는 언덕을 굴러 내려오는 눈덩이와 같아서 다수의 분노가 결합하면 점점 더 강렬해지고 커져 원만한 설득은 요원해진다.

2. 분노를 다스리기 위한 설득의 기법⁷⁾

(1) 분노한 원인을 인정하고 공감해준다

화난 사람은 자신을 괴롭히고 있는 것을 남이 이해해주고 그럼으로 인해 자신이 존중받고 있다고 느끼고 싶어 한다. 따라서 분노한 사람을 설득하고자 할 때에는 그가 자신의 어떤 욕구가 침해되었다고 생각하는지 구체적으로 표현하게 하는 것이 필요하다. 즉 화난 사람의 말 뒤에 있는 그의 느낌, 필요와 감정에 대해 이해한 것을 설득자의 말로 바꾸어 다시 말해주는 것이 좋다.

7) 분노를 다스리기 위한 설득의 기법 4가지는 Hartley, M.(2004), 96-108쪽을 주로 참조했다.

예 시 1)

- ① 그러니까 당신이 원하는 것은 ~ 란 말이죠?
- ② 그러니까 당신이 걱정하는 것은 ~ 란 말이죠?
- ③ 그러니까 당신을 마음 아프게 하는 것은 ~ 란 말이죠?

화난 사람은 자신을 화나게 한 상대방이 자신이 정해놓은 당위를 어겼다고 주장하기 쉽다. 이때 설득자는 그가 주장하는 당위를 소망으로 바꾸어 표현하도록 하는 것이 중요하다. 즉 “상대방이 이리저리하게 나의 규칙을 어겼다”고 비난하는 문장을 “상대방이 이리저리하게 해줬으면 좋겠다는 말이죠?”라고 소망으로 바꾸어 표현해야, 상대방이 마땅히 지켜야 할 당위를 어긴 것이 아니라 그것이 화난 사람의 소망, 기대일 뿐이라는 것을 알게 된다.

주의할 것은 비난, 공격, 분석은 하지 말아야 한다. “당신이 틀렸어요”, “당신이 잘 모르고 있어요” 와 같은 말은 오히려 더 분노를 격화시키기 쉽다. 또한 화가 난 사람이 표현하는 감정을 나의 잣대로 평가하지 않는 것도 중요하다. “나는 전혀 속상하지 않을 것 같은데 저 사람은 왜 저렇게 속상해하지?”하고 판단하기 시작하면 점점 그에게 공감하기 어려워진다.

(2) 감정의 온도를 낮춘다

① 화난 사람과의 사이에 유리벽이 있다고 생각한다

분노는 전이되기 쉬운 감정이다. 그리고 설득함에 있어서 가장 하지 말아야 할 행동은 화가 난 사람의 분노에 전염되어 같이 화를 내는 것이다. 이를 피하기 위해서는 본능적인 반응이 나타나지 않도록 설득자가 마음의 평정을 유지하고 더불어 화난 사람의 감정의 온도를 낮추는 것이 중요하다.

가장 좋은 방법은 그 사람과의 사이에 유리벽이 있다고 생각하는 것이다. 그가 언어 공격을 가해도 심각하게 받아들이지 말고 그 말이 유리벽을 통과하지 못하고 튕겨져 나간다고 생각하면 효과가 있다.

어차피 화가 난 사람이 하는 말은 진심이 아닐 확률이 높으며, 더군다나 나에게 내는 화가 아니라 나보다 먼저 만난 사람에게 화를 내고 있을 경우가 많다. 또한 그가 화를 내는 것은 나에게 대한 비난이 아니라 자신의 아픔을 나름대로 표현하고 있는 것이다. 그러므로 진위는 나중에 가려도 되고 그의 사과를 받는 일은 급한 것이 아니다. 화난 사람을 상대하는 사람은 그 사람의 뒤통까지 두 배로 냉철해질 필요가 있다.

② 과장된 언어를 사용하지 않는다

분노한 사람은 과장된 언어를 사용하는 경향이 있고 이러한 언어의 사용이 오히려 더 화를 불러온다. 따라서 과장된 언어 대신에 의도적으로 중립적인 언어를 사용하는 것이 좋다. 사람이나 사건에 대해 확대하지 말고 정확한 수치로 표현할 것을 유도하면 도움이 된다. “그는 언제나 나를 무시해요” 라는 말에 대해서는 “지난주에 몇 번이나 그런 일이 있었나요?”, “그는 엉뚱하고 저질스러운 사람이에요” 라는 표현을 “그의 어떤 면이 비합리적이며 수준이 낮다고 생각하나요?”라고 바꾸어 질문하여 객관적인 언어로 표현하도록 하는 것이 좋다.

대체로 과장된 언어로 남을 비난하는 사람들의 진술에는 주관적 해석과 추측이 가미된 경우가 많다. 그러므로 어떤 사실을 근거로 그런 생각을 하게 되었는지, 사실과 해석을 구분하여 진술하도록 유도하는 것이 필요하다. 그러기 위해 설득자는 설득 상대방에게 끊임없이 “그런 생각을 하게 된 이유가 무엇인가요” 라는 물음을 던져야 한다.

③ 비언어커뮤니케이션에 주의한다

화난 사람 앞에서는 몸짓을 주의하는 것이 좋다. 그 사람에게 위협적으로 보여서는 안 되기 때문이다.

우선 서로 신체적으로 대등한 위치를 유지하는 것이 좋다. 상대를 위에서 내려다 본다면 공격적으로 보일 수 있고 반대로 아래서 올려다본다면 상대가 공격하고 싶은 충동을 느낄 수도 있다.

편안한 거리를 유지하는 것도 중요한데, 이때 마주보고 서는 것보다는 옆으로 서는 것이 공격적인 인상이 덜하다.

손의 움직임 역시 주의해야 한다. 주먹을 쥐면 상대에게 공격적으로 보일 수 있으므로 주먹을 펴고 손을 천천히 움직이는 것이 긴장 완화에 도움이 된다. 또한 불

필요하게 상대를 터치하거나 눈을 너무 오래 응시하면 불쾌하게 만들 수 있으므로 조심하는 것이 좋다.

(3) 상대방의 입장에서 생각하도록 유도한다

분노한 사람은 상대방이 자신의 규범과 기준을 어겼다고 생각하면서 그의 행동과 의도를 가장 나쁘게 해석하는 경향이 있다. 그러나 사실 상대방은 마땅히 하지 말아야 할 일을 가장 나쁜 의도로 저지른 것이 아니라 자신의 욕구에 따라 보상이 되고 득이 되는 행동을 한 것이다. 그러므로 화내는 사람으로 하여금 상대방의 행동이 생각만큼 나쁜 의도에서 나온 것은 아님을 알게 할 필요가 있다.

상대의 입장에서 생각하게 하는 가장 쉬운 방법은 “나는 상대처럼 행동한 적이 없었는가?”라는 물음을 던지는 것이다. 누구나 타인 때문에 화가 나기도 하지만 화가 나게 한 경험도 있기 마련이다. 그렇다면 비슷한 상황에서 과연 그는 어떤 행동을 했는지 생각하게 하면 도움이 된다. 상대방의 처지나 입장에서 먼저 생각해보고 이해하라는 ‘역지사지’라는 말은 분노조절에 있어 매우 중요하다. 역지사지는 상대방을 이해하는 것을 넘어 상대와의 협상을 가능하게 한다.

(4) 문제를 해결할 수 있음을 알려준다

분노하게 되는 이유 중 하나는 자신이 이 상황을 통제할 수 없기 때문이다. 사실 가장 중요한 것은 문제를 해결하는 것이고 그래야 분노가 해소될 수 있음에도 불구하고 분노한 사람은 문제가 아닌 사람에 초점을 맞추고 비난하면서 분노를 더 강화시킨다. 따라서 분노의 감정 대신에 지금 직면한 문제의 파악과 해결에 집중할 수 있도록 생각의 방향을 돌려주는 것이 좋다. 그러기 위해서는 우선 공감을 통해 분노를 누그러뜨린 다음, 지금 그가 해결하고자 하는 문제가 무엇인지 차근차근 함께 분석하여 해결책을 찾을 수 있음을 알려줄 필요가 있다. 설득자도 함께 긍정적으로 일을 해결하기 원하며 문제를 해결하기 위해서는 분노를 멈추고 설득자에게 원하는 바, 두려워하는 바를 말해줘야 한다는 것을 알리고 문제에 대해 적절하게 질문을 해서 지금 해결하고자 하는 문제를 인식시키는 것이 중요하다.

예 시 2)

- ① 가장 해결하고 싶은 문제가 무엇입니까?
- ② 원하는 결과는 무엇입니까?
- ③ 상대방은 당신에게 무엇을 원하고 있을까요?
- ④ 이 문제가 서로에게 어떤 영향을 끼치고 있습니까?

IV. 맺음말

미국의 시나리오 작가 피터 로렌스(Peter Lawrence)는 ‘화가 날 때 말을 하라. 그것은 언젠가 후회할 최고의 웅변이 될 것이다’라고 말했다. 사람들은 화가 날 때는 말을 아껴야 한다는 것을 알면서도 화를 참지 못해 상대를 상처 입히고, 상대방은 그것이 그의 본심이 아님에도 불구하고 화난 사람에게 상처받아 그와 충돌하거나 그를 무시하고 경멸한다. 결국 변하는 것은 아무것도 없고 문제는 그대로 남는 것이다.

화난 사람을 적절하게 설득하여 행동에 영향을 미치기 위해서는 먼저 그 사람을 이해해야 한다. 왜 화를 내게 되었는지, 지금 어떤 감정을 가지고 있는지, 그가 해결하고자 하는 문제가 무엇인지를 파악해야 한다. 상대의 마음을 읽기 위해 진심으로 다가가다 보면 일견 비이성적이고 무자비하게 보이는 그의 행동이나 감정 표현의 뒤에 숨겨져 있는, 그가 진정으로 바라는 것이 무엇인지 보일 것이다. 결국 사람의 마음의 문을 여는 가장 좋은 열쇠는 진심이며 그것은 화난 사람에게 더욱 강력한 힘을 발휘할 수 있다.