

AI리더십의 놀라운 조직내 심리적 안전감으로 성과를 창출하는 리더십 과정

## AI 질문 리더십



# 1. 제안과정 개요

전통적 리더십의 방법인 공감과 조언, 피드백의 효과성이 왜 지속적으로 떨어지는 가를 이해한다.

상황 별 적절한 질문을 확인하고, 목적에 맞는 질문 방식을 습득하여 의도한 리더십 효과를 달성 할 수 있다.

이 질문 기반 리더십 교육에 AI현장 지원 앱을 결합하여 교육이 끝난 후에도 실제 업무 현장에 즉시 적용가능한 솔루션을 제공한다.

※ 추천 대상: ‘관리자급’

- 팀장(어느 날 갑자기 리더가 되어 정신 못 차리는 사람, 오랜 기간 리더를 해왔지만 내가 잘 하고 있는지 점검해 보고 싶은 베테랑 팀장),
- 고참 팀원 : 곧 팀장이 될 팀원들에게 사전에 미리 리더십을 습득케 하여 리더를 준비할 수 있도록 역할부여

적확한 질문 스킬로 조직내 심리적 안전감을 조성 및 유지하여 조직과 개인의 성과를 달성하는 전문 리더

## 상황이해

전통적 리더십 스킬이 효과적이지 않음을 보여주는 다양한 연구를 설명

- 소통의 오류가 발생하는 이유
- 공감이 착각인 이유
- 내가 조언할 때 상대의 거부 뇌구조
- 힘을 뺀 의사소통의 파워
- 조언 구하기
- 질문하기

## 프로세스별 질문 스킬 습득

상황별, 목적별 적합한 질문을 습득하여 적절하게 구사한다.

- 메타인지是为了 위한 벤자민 블룸의 6단계 질문
- 인과지식에서 자주 빼먹는 질문
- 질문의 목적과 심리적 안전감
- 겸손한 질문의 파워
- 창의적 질문을 위한 Question Burst

## 어플을 통한 현장연습

학습을 총괄할 수 있는 어플 제공.  
각자 상황에 맞는 현상을 입력하면 학습에서 배운내용이 나와서 바로 적용

- 상황별 질문검색
- 단계별 질문제공
- 현장적용 및 복기

## 2. AI 질문 리더십의 특징

교육과정 이후 어플을 제공받아 교육에서 배운 내용을 그대로 현장에서 적용할 수 있다.

**1**

### 질문리더십 가이드

Produced by 장철우

**①** 당신의 정보를 입력해주세요

회사명 ○○기업	성별 남성
나이 48	직책 팀장

어플 활용자(리더)의 성별, 나이, 직책 입력

**2**

**2**

대상자 정보를 입력해주세요

대상자 성별 여성	대상자 나이 28
대상자 직책 대리	
친밀도 (나와 대상자의 친밀감 정도) <span style="float: right;">4</span> <div style="text-align: center;"> <input max="5" min="1" type="range" value="4"/> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <span>낯선사이</span> <span>보통</span> <span>매우친밀</span> </div>	

조직신뢰도 (대상자가 조직을 신뢰하는 정도) <span style="float: right;">2</span> <div style="text-align: center;"> <input max="5" min="1" type="range" value="2"/> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <span>매우낮음</span> <span>보통</span> <span>매우높음</span> </div>	
--	--

형평민감성 (대상자의 보상에 대한 민감도) <span style="float: right;">4</span> <div style="text-align: center;"> <input max="5" min="1" type="range" value="4"/> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <span>둔감함</span> <span>보통</span> <span>매우민감</span> </div>	
--	--

업무능력 (대상자의 업무처리 능력) <span style="float: right;">2</span> <div style="text-align: center;"> <input max="5" min="1" type="range" value="2"/> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <span>부족함</span> <span>보통</span> <span>매우우수</span> </div>	
--	--

**3** 상황 유형을 선택해주세요

상황 유형

선택하세요

**선택하세요**

겸손한 질문 - 조언을 구하며 접근

업무 명확화 - 지시사항을 명확히 파악

감정형 질문 - 감정적 유대감 형성

확인형 질문 - 이해도 확인

분석형 질문 - 원인과 결과 분석

창의적 사고유발 질문 - 새로운 아이디어 도출

질문의 상황을 선택한다. 이 6가지는 교육과정에서 그 개념과 활용등에 대해서 이미 학습한 내용이다.

코칭 대상자(팀원)의 성별, 나이, 직책, 리더와의 친밀감, 조직신뢰, 업무능력, 협업능력을 입력함

## 2. AI 질문 리더십의 특징

교육과정 이후 어플을 제공받아 교육에서 배운 내용을 그대로 현장에서 적용할 수 있다.

④

 단계별 질문추천 발기

### ❸ 맞춤형 질문 전략

## 질문 전략: 대리의 이해도 확인

\* \*상황 분석:\*\* 48세 남성 팀장이 28세 여성 대리의 업무 이해도를 확인해야 하는 상황입니다. 친밀도는 높지만 조직 신뢰도는 다소 낮고, 팀장은 대리의 업무 능력과 팀 영향력에 대해 우려를 갖고 있을 가능성이 높습니다. 형평민감성이 높으므로, 질문 방식에 주의하여 상대방을 불편하게 하지 않도록 해야 합니다. 직접적인 비판보다는 이해도 확인에 초점을 맞춰야 합니다.

\*\*2. 1단계: 관계 형성 질문\*\*

\* "오늘 업무 진행 상황은 어떻게 되고 있나요? 무리한 부분은 없었는지 궁금하네요." (이유: 편안한 분위기를 조성하고, 먼저 상대방의 이야기를 들어줌으로써 신뢰를 쌓습니다. 업무 상황을 간접적으로 파악할 수 있습니다.)

\* "(오늘 회의 내용 관련하여) 회의 내용 중 궁금한 점이나 이해가 안 되는 부분이 있었나요?" (이유: 구체적인 업무 내용을 언급하여 긍정적인 대화 분위기를 이어가고, 질문의 목적을 자연스럽게 연결합니다.)

\*\*3. 2단계: 핵심 탐색 질문\*\*

\* "회의에서 설명드린 A 프로젝트의 핵심 목표가 무엇이라고 생각하시나요?" (이유: 핵심 내용에 대한 이해도를 직접적으로 확인합니다. 대리의 이해 수준을 정확하게 파악할 수 있습니다.)

\* "B 단계 작업 진행 시 예상되는 어려움은 무엇이라고 생각하시고, 어떻게 해결해 나갈 계획이신가요?" (이유: 문제 해결 능력과 예측 능력을 파악하고, 자신의 생각을 설명하도록 유도하여 이해도를 측정합니다. 구체적인 답변을 통해 이해 수준을 가늠할 수 있습니다.)

\* "만약 C 상황이 발생한다면 어떻게 대처하시겠습니까?" (이유: 돌발 상황 대처 능력과 문제 해결 능력을 평가하고, 상황 대처 능력을 통해 업무 이해도를 간접적으로 평가합니다.)

\*\*4. 3단계: 심화 및 확인 질문\*\*

\* "제가 설명한 부분 중 다시 한번 청취해주시면 감사하겠습니다. 이해도를 재확인하고, 상대방이 질문하기 어려운 분위기 속에서도 질문할 수 있도록 유도합니다.)

\* "A 프로젝트의 최종 목표 달성을 위해 당신이 가장 중요하다고 생각하는 부분은 무엇이며, 그 이유는 무엇인가요?" (이유: 핵심 목표에 대한 이해와 우선순위 설정 능력을 확인하고, 자신의 생각을 논리적으로 설명할 수 있는 능력을 평가합니다.)

\*\*5. 주의사항 및 팁\*\*

\* \*\*비판적이지 않은 태도 유지:\*\* 대리의 답변에 대해 비판적인 반응을 보이지 않도록 주의하고, 칭찬과 격려를 적절히 사용하여 긍정적인 분위기를 유지해야 합니다. 업무 능력이 부족하다는 점을 인지하고, 피드백을 긍정적으로 전달하는데 집중해야 합니다.

\* \*\*경청과 공감:\*\* 대리의 말을 주의 깊게 경청하고, 공감하는 태도를 보여야 합니다. 상대방의 입장을 이해하려고 노력하는 모습을 보여주는 것이 중요합니다.

\* \*\*질문 순서 조절:\*\* 상황에 따라 질문 순서를 조정하여 대화 흐름을 자연스럽게 이어갈 수 있도록 합니다. 대리의 반응에 따라 질문의 강도와 깊이를 조절하는 유연성이 필요합니다.

이러한 질문 전략을 통해 팀장은 대리의 업무 이해도를 효과적으로 확인하고, 필요한 추가 교육이나 지원을 제공할 수 있을 것입니다. 무엇보다 중요한 것은 상대방을 존중하고 편안하게 하는 분위기 속에서 진솔한 대화를 이끌어내는 것입니다.

1-3단계별 맞춤 질문을 제안해줍니다. 특히 본 앱은 강사가 직접학습시킨 AI로 개발된 것이기 때문에 답변 자체가 교육에서 학습된 내용을 답변을 해주는 것이 특징입니다.

## 2. 과정 상세 소개

모듈	세부 내용	시간	교수-학습방법
<b>Module 1.</b> 전통적 리더십의 한계	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ice Breaking</li> <li>- [토의] 이번 과정의 기대사항 공유</li> <li>▪ 전통적 리더십의 한계</li> <li>- [실습] 당신이 경험한 리더십 “리더십 실패에세이 작성”</li> <li>- [토의] 내가 알던 리더십과 요즘 리더십의 가장 큰 차이</li> <li>- [강의] 내가 조언을 할 때 상대방 뇌구조의 변화는?</li> <li>- [강의] 힘을 뺀 의사소통의 파워</li> <li>- 자기설득의 힘</li> </ul>	1.0H	강의 사례 실습
<b>Module 2.</b> 프로세스별 질문스킬 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 겸손한 질문</li> <li>- [강의] 힘을 뺀 의사소통이 가져다 주는 파워</li> <li>- [강의] 심리적 안전감과 아리스토 텔레스 프로젝트</li> <li>- 조언 구하기와 약점 시인하기, 겸손한 질문</li> <li>- [실습] 겸손한 질문 만들기 / 지식의 축소와 도움 청하기</li> <li>▪ 관계를 깊게 하는 질문</li> <li>- [사례연구] Falling in Love 36가지 질문</li> <li>- [실습] 질문-요약-이해확인 연습</li> <li>- [실습] 나의 취약점과 상대의 취약점의 공유하기</li> <li>▪ 업무명확화를 위한 질문</li> <li>- [실습] 1박2일 팀 MT를 위한 업무명확화 질문</li> <li>- [강의] 업무지시 받을때의 핵심 질문 2요소 : 중간보고와 재확인</li> <li>- [강의] 업무지시 받을때의 질문 확인사항 4가지 : Situation – Goal – Scope – Schedule</li> <li>- [강의] 질문예상과 답변준비 [실습] “질문예상하기 / 답변 준비하기 / 상대가 말하지 않은것 찾아보기</li> </ul>	3.0H	강의 사례 실습

## 2. 과정 상세 소개

모듈	세부 내용	시간	교수-학습방법
<b>Module 3.</b> 프로세스별 질문스킬 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 성과창출을 위한 질문               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>[강의]</b> 업무성과의 핵심요소 지능과 메타인지의 확인</li> <li>- <b>[강의]</b> 벤자민 블룸의 지식의 6단계 : 지식–이해–적용–분석–종합–평가</li> <li>- <b>[실습]</b> 6단계 질문법 만들기 / 피드백</li> </ul> </li> <li>▪ 인과관계를 위한 질문               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>[R/P]</b> 사례 연구 “애자일 조직문화 도입에 관한 김과장의 보고서 팀장이 해야 할 질문은?”</li> <li>- <b>[강의]</b> 왜 우리는 해야 할 질문을 하지 않을까?</li> <li>- <b>[실습]</b> 질문을 빼먹지 않기 위해 스스로에게 하는 질문</li> </ul> </li> <li>▪ 창의적 사고를 위한 질문               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>[사례연구]</b> 리투아니아 전염병 예방사례 연구를 위한 질문의 변환</li> <li>- <b>[강의]</b> 질문 변환하기의 조건 : Q1과 Q2</li> <li>- <b>[실습]</b> 집단 질문 만들기 Question Burst</li> </ul> </li> </ul>	3.0H	강의 사례 실습
<b>Module 4.</b> 종합 실습 및 어플 사용안내	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 종합 실습 및 어플 사용 안내               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>[어플사용]</b> 질문리더십 가이드 어플 사용안내 및 실습</li> <li>- <b>[협업적용]</b> 현재 소속팀원 대상 연습</li> <li>- <b>[Q&amp;A]</b> 과정 랩업 및 전체 질의 응답</li> </ul> </li> </ul>	1.0H	강의 사례 실습

### 3. 주요 학습 활동

#### [ 학습활동1 ]

교육모듈	Module 2. 겸손한 질문		
학습활동	힘을 뺀 의사소통의 주요 방법인 겸손한 질문에 대한 구체적 방법론을 학습한다		
Type	팀별 실습	Tools	전지,A4



활동소개	<ol style="list-style-type: none"> <li>같은 질문임에도 설득력이 높은 경우와 거절이 당한 차이에 대해 구별한다.</li> <li>현재에 겸손하다는 의미의 두 가지 지식 줄이기와 도움의 요청 포인트를 구조화 연습한다.</li> </ol>
------	--

\* 본 예시는 20분 이상 진행되는 학습활동입니다.

#### [ 학습활동2 ]

교육모듈	Module 2. 업무명확화를 위한 질문		
학습활동	업무 명확화를 위한 상사의 니즈파악을 위한 실습 및 업무명확화의 세 가지 방식을 확인한다.		
Type	팀별 실습	Tools	시트, 동영상, 전지

주제	1박2일 우리팀 전직원 MT를 위한 니즈파악하기		
배경		핵심내용	
주의점		제출기한	

##### 업무수행 - SGSS 확인!

###### Situation      Goal

- 현장작업자가 전사적으로 문제인지 알겠나?
- 현장작업 활동이 실질적으로 잘 이루어 질 수 있는 방안에 대해서 고민하고 정립하는 건가요?
- 현장에서 현장 활동에 헌신하는 행위에 대해 호흡기 확보고 노끼는 건가요?

###### Scope      Schedule

- 현제 어떤 단계에 활동화 할 수 있는 방안들을 찾아보면 될까요?
- 현장작업 활동 기간은 동일하게 적용하는 건가요?
- 보고서는 언제까지 완료하면 될까요?



Video연구

Video를 보고 수학간 최고상궁의 업무는 무엇인지 작성해 봅시다.



-59-

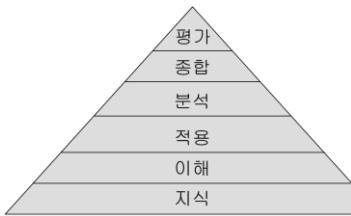
활동소개	업무를 명확화 하기 위한 상사의 니즈를 파악하는 방법을 2인1조로 실습하면서 질문방법 2요소를 체득한다. 업무 명확화를 위해 파악해야 할 목표 명확화, 프로세스 명확화, 위계명확화를 학습하고 이를 찾아본다.
------	--

### 3. 주요 학습 활동



### [ 학습활동3 ]

교육모듈	Module 3. 성과창출을 위한 질문		
학습활동	동일한 키워드에 대해 이해수준에 따라 각각 다른 질문지 작성케 하고 이에 피드백		
Type	팀별 실습	Tools	전자, 보드마카



**활동소개** 실용주의와 관련된 벤자민 블룸의 단계별 질문에 대해 설명하고, 교육생 회사와 관련된 키워드를 제시한다. 이후 이 키워드와 관련된 질문을 단계별 상황에 맞춰 작성케 하고 이에 피드백 한다.

\* 본 예시는 20분 이상 진행되는 학습활동입니다.

#### [ 학습활동4 ]

교육모듈	어플 설명 및 실습		
학습활동	어플 활용 및 도구 실습		
Type	팀별 실습	Tools	전지,A4

# 질문리더십 가이드

Produced by 경찰부

## ① 당신의 정보를 입력해주세요

회사명	선택
예 성장전자	선택하세요
나이	직책
예 30	예 과장

## ② 대상자 정보를 입력해주세요

대상자 성별	대상자 나이
선택하세요	예 35
대상자 직책	

## ❸ 맞춤형 질문 전략

\*\* 질문 전략: 대리의 이해도 확인

“\*1. 상황 분석\*: 48세 남성 팀장이 20세 여성 대리의 업무 이해도를 확인해야 하는 상황입니다. 진힐동은 높지 않은 조직 신뢰도는 다소 낮고, 팀장은 대리의 업무 능력과 팀 영향력에 대해 우려를 갖고 있을 가능성이 큽니다. 형평성감이 높으므로 질문은 서식화 주의하여 대답을 불편하게 하지 않도록 해야 합니다. 직접적인 비판보다는 이해도 확인에 초점을 맞춰야 합니다.”

“\*2. 1단계: 관계 형성 질문\*”

“\*‘오늘 업무 진행 상황은 어떻게 되고 있나요? 무리한 부분은 없었는지 궁금하네요.’(이유: 전 인한 분위기를 조성하고, 먼저 상대방의 어려움을 들어줌으로써 신뢰를 봉습니다. 질문 내용을 간접적으로 파악할 수 있습니다.)

“(‘오늘 회사 내부 관련하여 회의 내용 중 궁금한 점이나 이해가 안 되는 부분이 있었나요?’(이유: 구체적인 업무 내용을 언급하여 궁금한 대화 분위기를 이어가고, 질문의 목적을 자연스럽게 연결합니다.)

“\*3. 2단계: 핵심 탐색 질문\*”

“\*‘회의에서 설명드린 A 표준제품의 혁신 특징과 무엇이랑 생각하시나요?’(이유: 핵심 내용에 대한 이해도를 강조적으로 확인합니다. 그러나 이해도 증진을 확장하기 위해 질문을 확장합니다.)

“\*6 단계: 첫 번째 시 습득하는 어려움을 무엇이라고 생각하고, 어떻게 해결해 나갈 계획이신가요?\*(이유: 문제 해결 능력과 예측 능력을 펴보면서, 자신만의 생활을 설명하도록 유도하여 이해도를 측정합니다.) 구체적인 답변을 통해 이해도 증진할 수 있습니다.”

“\*단락: 상황을 발생시킨다면 어떻게 대처하셨습니까?\*(이유: 물질 상황 대처 능력과 문제 해결 능력을 평가하고, 상황 대처 능력을 통해 이해도를 간접적으로 평가합니다.)

## 질문리더십 가이드 앱의 활용법 설명 현업에서 어떻게 적용하고 활용할지 연습 입력사항에 대한 고민

## 제공 어플 (ctrl+클릭)

[https://script.google.com/macros/s/AKfycbxuK1acnrrTUTApPGzVatU9D-\\_Z4ZfYTnM-h60qwU6kjzsIUUNA6dA8ZR4DfHAaj5Xn/exec](https://script.google.com/macros/s/AKfycbxuK1acnrrTUTApPGzVatU9D-_Z4ZfYTnM-h60qwU6kjzsIUUNA6dA8ZR4DfHAaj5Xn/exec)

# 👋 질문리더십 가이드

Produced by 장철우

## 1 당신의 정보를 입력해주세요

회사명

예: 삼성전자

성별

선택하세요

나이

예: 30

직책

예: 과장

## 2 대상자 정보를 입력해주세요

대상자 성별

선택하세요

대상자 나이

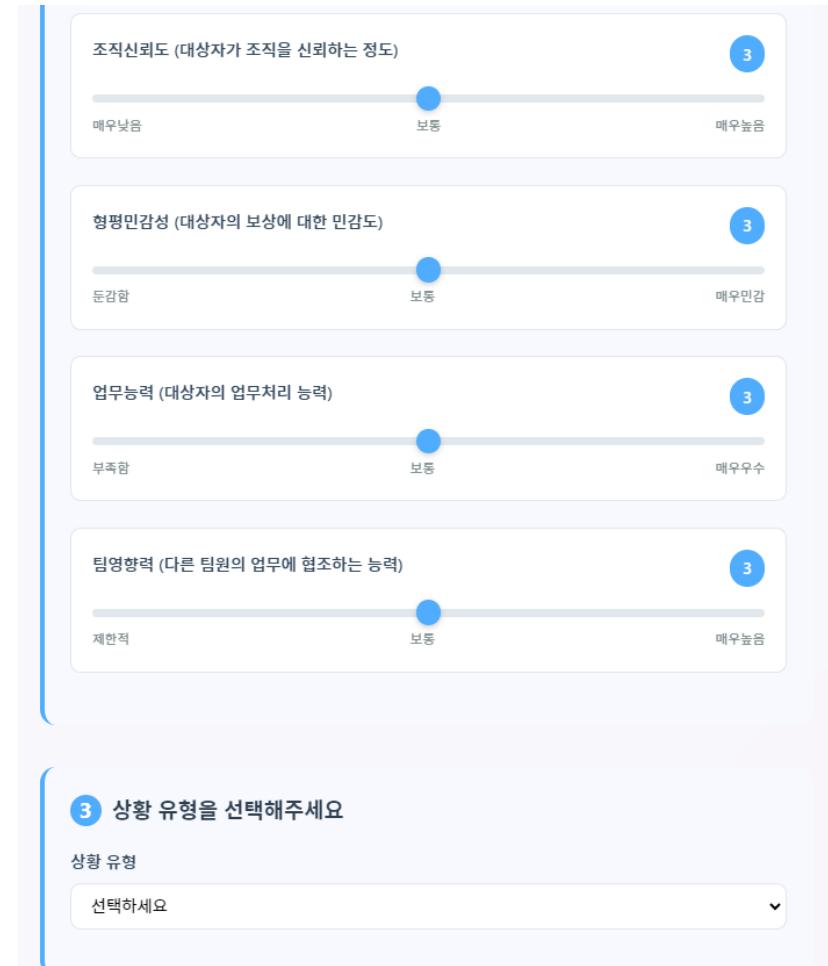
예: 35

대상자 직책

예: 부장

친밀도 (나와 대상자의 친밀감 정도)

3



강사프로필



경력

- 現) 주식회사 지에이엠 컨설팅 대표 (2008~현재)
  - 現) 휴넷 자문위원 (2017~현재)
  - 前) 신용보증기금 HR 혁신팀 (2001~2008)

학 력

- 아주대학교 심리학 석사(산업 및 조직심리) (2021년)
  - 한국외국어 대학교 법학과 졸업(2001년)

저서 및 방송

- 유튜브 “모두의 강사” 운영  
[https://youtu.be/UVk9\\_4FmxUY](https://youtu.be/UVk9_4FmxUY)
  - 브런치 장철우 대표의 직장인을 위한 심리학 레시피 연재  
<https://brunch.co.kr/brunchbook/psy-recipe>
  - CLASS101 갈팡질팡 초보리더를 위한 비즈니스 심리학  
<https://class101.page.link/wMfc>

장철우 대표

강의 이력

- [흥국생명] 질문리더십 과정
  - [ DB손보] 질문리더십
  - [삼성전자] 질문리더십 과정
  - [한국은행] 질문리더십
  - [포스뱅크] 질문리더십
  - [동양생명] 질문리더십
  - [KC그룹] 질문 리더십