



EMORY

GOIZUETA
BUSINESS
SCHOOL

CASE STUDY

버크만 메소드를 활용해
감성적 지능을 가진 리더를 양성하는
MBA과정



INTRODUCTION

에모리대학교의 고이주에타 경영 대학원은 학생들의 리더십 역량을 증대시키기 위해 MBA프로그램에 버크만 매소드를 활용합니다. 버크만 매소드는 감성적 지능 (Emotional Intelligence) 이론을 기반으로 기존의 학습법으로는 도출할 수 없었던 핵심적 리더십 역량 개발에 효과적이었습니다.

프로그램이 처음 도입된 이래, 현재 버크만 진단은 에모리 대학 전반에 걸쳐 모든 부서와 학생들, 교수진 그리고 직원들을 위해 활용되고 있습니다.



“교내 학습만으로 학생들을 일터에서 성공적인 리더로 양성하기 위한 효과적인 방법은 무엇인가?”

-Peter Topping, Associate Professor in the Practice of Organization & Management

리더 양성법

고등교육기관이 가진 고민거리

교육기관이라면 제한적인 수업 환경에서 어떻게 하면 학생들의 리더십 개발에 집중할 수 있을지를 고민하게 됩니다. “교내 학습만으로 학생들을 일터에서 성공적인 리더로 양성하기 위한 효과적인 방법은 무엇인가?” 고이주에타 경영 대학원의 피터 토픽 교수가 던진 위와 같은 질문은 모든 고등교육기관의 고민거리이기도 합니다.

에모리 대학교의 고이주에타 경영 대학원은 조지아 아틀란타에 위치한 사립 교육 기관으로 미국 MBA 프로그램 중 매년 25위권 안에 속합니다. “글로벌 기업을 위한 절도 있는 리더 (Principles Leaders for Global Enterprise)” 양성을 프로그램의 목표로한 만큼, 교수진과 그들의 교수법 그리고 연구 분야 또한 이러한 리더십 개발에 초점이 맞추어져 있습니다.

조직경영과 관리 부교수를 맡고 있는 피터 토픽은 현직 경영관리 컨설턴트 임과 동시에 버크만을 20년 이상 다뤄온 임원급 전문 코치입니다. 1999년 그가 에모리 대학교에 초빙되었을 때, 그는 업무 현장에서 효과를 발휘하는 리더 양성에 교육 기관이 가진 한계를 뛰어넘기 위해 버크만 매소드를 에모리에 소개하였습니다.

피터는 이렇게 이야기합니다. “강의만으로 이런 결과를 도출하는 것은 사실상 불가능합니다. 이런 이유에서 우리는 개개인은 물론이거니와 그룹과 팀에도 버크만을 활용합니다. 여러가지 문제 상황들이 결합되어 있는 실제 상황에 맞설 수 있는 도구가 필요하기 때문입니다.”



임원 교육 프로그램에 버크만 도입하기

고이주에타에서, 버크만은 주로 리더십 개발 프로그램을 위해 활용됩니다. 또한 버크만은 팀빌딩의 용도로도 쓰이고 있는데, 이는 피터 교수가 믿는 것처럼 더 나은 리더가 되기 위해서는 유용한 팀 멤버로서의 역할을 아는 것이 매우 중요하기 때문입니다. 고이주에타 MBA 과정에서 학생들은 한 학기 동안 연구팀에 각각 배정됩니다. 최상위 경영 대학원이 요구하는 엄청난 학업 분량과 폭 넓은 교육 과정을 소화하기 위해 팀으로서 효과적으로 교육 과정에 임해야 합니다.

학생들은 MBA 과정 초입에서부터 적응 단계까지 버크만에 대해 배우게 됩니다. 또한 필수 리더십, 그중에서도 감성적 지능을 기반으로한 교육 과정에서도 버크만을 접하게 됩니다. “감성적 지능 프레임워크는 버크만 데이터에 잘 부합합니다. 감성적 지능의 네 가지 요소인 자기인식, 자기절제, 공감력 그리고 사교술 모두 버크만 매소드에서 다뤄지는 부분이죠,” 라고 피터 교수는 설명합니다. “인지 학습과 버크만 데이터를 통해 얻게되는 인사이트가 결합하여 학생들이 매우 효과적인 리더로 자리잡을 수 있게 도와줍니다.

버크만은 자신과 타인의 성격 그리고 행동 요소를 이해하는데 굉장한 인사이트를 제공합니다. 피터 교수는 나아가 버크만을 감성적 지능 프레임워크에 대입하여 “학생들이 자신을 이해함과 더불어 스트레스 행동을 관리하고, 타인을 이해할 수 있게 되며 다양한 구성원의 팀과 일하는 방법을 배우는데 더욱 효과적인 지원을 할 수 있다”고도 이야기합니다.

구체적으로 학생들은 다음과 같은 목표를 달성하기 위해 버크만을 활용합니다.

- 명확한 자기 인식, 그리고 타인의 시선으로 본 나에 대한 이해
- 다른 사람들의 행동 요인을 이해하고, 좀 더 고차원적인 공감을 제공
- 생산적/비생산적인 나의 모습을 구분하고, 스트레스 행동을 관리
- 사교술 발전과 더불어 다른 사람들과 소통하고, 연결되 기위한 방법 학습

버크만은 “본인이 대우받고 싶은대로 타인을 대하라”는 황금률 (the Gold Rule) 이 리더가 되고자 할 때는 크게 도움이 되지 않는다는 사실을 학생들에게 일깨워 줍니다. 가장 큰 도전이라함은, 사람들이 자신의 최고치를 발현하기 위해 그들이 필요로 하는 방법으로 그들을 대하는 방법을 터득하는 것입니다. 이것을 위해 당신은 그들의 니즈(Needs; 욕구)를 이해해야 합니다. 겉으로는 드러나지 않는 개개인의 근본적인 욕구를 이해하는 것이 버크만의 가장 큰 차별점입니다.

많은 학생들이 버크만을 개인 혹은 팀별 활동에 있어서 중요한 인사이트를 제공하는 효과적인 도구로 평가합니다. 임원 대상 MBA 프로그램 (Executive MBA Program; EMBA)에서 한 학생은 “버크만 진단과 이후 팀워크에의 응용 과정은 EMBA 초반 가장 가치있는 경험이 되었습니다”라고 이야기합니다.

고이주에타는 프로그램 유형과 학생들 개인에 맞추어 다양한 버크만 리포트 포맷을 활용합니다. 흥미분야와 강점&니즈 리포트가 가장 많이 활용되는 포맷입니다. 고이주에타는 버크만을 통해 개인에게 맞춘 옵션을 설정하기도 합니다.

고이주에타에서 가장 자주 활용되는 리포트 5가지는 다음과 같습니다:

- 흥미 분야 (Areas of Interest)
- 강점과 니즈 도표 (Strengths and Needs Graph)
- 코칭 페이지 (Coaching Page)
- 선호업무스타일 리포트 (Preferred Workstyles Report)
- 커리어 관리 리포트 (Career Management Report)

감성적 지능의 네 가지 요소인
자기인식, 자기절제, 공감력
그리고 사교술
모두 버크만 매소드에서
다뤄지는 부분이죠.”

-Peter Topping, Associate Professor
in the Practice of Organization & Management





버크만과 다른 진단 도구 비교하기

고이주에타는 버크만을 보완하기 위한 다른 진단 도구 또한 활용하기도 했습니다. 이 중에는 Firo-B, Learning Style Inventory, 그리고 Strong Interests Inventory 등이 있습니다.

무수한 진단 도구들이 존재하지만, 버크만은 고이주에타가 가장 선호하는 도구로 지난 몇 년 간 활용되어 왔습니다. “학교의 다양한 프로그램과 더불어 학습 환경에 결합시킬 수 있다는 부분에서 하나의 진단 도구에 초점을 맞추는 것이 중요하다고 우리는 판단했습니다.” 피터 교수는 버크만에 대해서 이렇게 이야기 합니다.

“(버크만은) 어떠한 산업 분야나 문화권, 또한 경영 관리 단계를 아우를 수 있으며, 매우 종합적이고, 포괄적입니다. 철저하게 사회과학적인 진단 도구이며, 따라서 매우 정확하고 신뢰할 수 있는 데이터를 가지고 있습니다.”

고이주에타를 통한 버크만 진단 활용 부분의 확장

고이주에타에는 버크만 라이선스를 가지고 있는 교수진과 직원들이 수십명입니다. 이러한 자격요건이 필수 사항은 아니지만 이들은 자신들의 부서에서 팀빌딩을 위해 버크만을 활용합니다.

버크만은 학생들을 대상으로 시작해 교수진과 직원들 까지 다양한 부서를 거쳐 대학교 전반으로 활용되고 있습니다.

현재에는, 에모리 대학교의 모든 MBA 과정과 경영학 부 학생들이 버크만 진단을 거쳐갑니다.

“버크만이 유용하다는데에는 그 어떤 의심도 하지 않습니다,” 라고 피터는 이야기합니다. 모든 교육 단계에 걸쳐 학생들이 전하는 평가와 반응은 놀라울 정도로 긍정적입니다. 우리는 이제 장기적 연구 프로젝트를 통해 좀 더 체계적인 방법을 고민하고 있습니다. 우리는 버크만이 이전의 교수법으로는 교실 안에서 절대 이루어 내지 못할 인사이트를 이끌어냈다고 믿습니다. 또한 재학생 그리고 졸업생과의 연구를 통해 이 가설을 입증하고자 합니다. 글로벌 기업을 위한 절조 있는 리더가 본교의 모토입니다. 이것을 달성하기 위해 사용하는 주요 방법이 바로 버크만입니다. 더욱이, 우리가 양성한 리더들, 본교의 학생들이 현업에 종사하면서 버크만을 자신들의 회사에 소개하기도 합니다.



“우리는 버크만이 이전의 교수법으로는 교실 안에서 절대 이루어내지 못할 인사이트를 이끌어냈다고 믿습니다.
글로벌 기업을 위한 탁월한 리더가 본교의 모토입니다.
이것을 달성하기 위해 사용하는 주요 방법이 바로 버크만입니다.”

-Peter Topping, Associate Professor in the Practice of Organization & Management



3040 Post Oak Blvd., Ste. 1425
Houston, TX 77056
+1 (800) 215-2760
birkman.com

Copyright © 2018, Birkman International, Inc. Houston, Texas. All rights reserved.

Birkman and the Birkman logo are trademarks of Birkman International, Inc.
Photo attribution: Daniel Mayer [GFDL (<http://www.gnu.org/copyleft/fdl.html>)], via Wikimedia Commons
The Emory University Gouizeta Business School logo is used with kind permission of Emory University.