

# 마인드풀니스를 통한 마음경영

글 \_ 김병전 무진어소시에이츠 대표

## 마인드풀니스

(이하 mindfulness), 즉 마음챙김은 자신의 마음을 해킹하는 가장 쉽고 빠른 기술이다. 자신을 있는 그대로 보는 메타인지라고 할 수 있다. 마음챙김을 훈련하는 마음챙김 명상은 조용하고 수동적인 것이 아니라 역동적이고 적극적이며 자기주도적 삶을 살아갈 수 있는 에너지를 충전해준다. 아울러 내면을 일깨우고 인간답게 살아갈 수 있는 지혜를 전달한다. 마음챙김 명상을 일상의 습관으로 만들면, 일상생활에서 '행복한 최고'가 될 수 있을 것이다.

### 4차 산업혁명의 핵심은 자발성

4차 산업혁명시대를 맞이하고 있는 기업들에게 사람다움을 세우는 인적자원개발의 역할은 더 중요해지고 있다. 특히 가장 중요한 것 중 하나는 사람들이 원래 가지고 있는 내면의 잠재력 즉, 본성을 온전하게 드러나게 하는 것이 핵심이라고 본다. 이것은 수동적이거나 타율적 방법으로는 드러나지 않고 스스로 드러난다.

이와 관련해 현재 2천만부 이상을 기록하고 있는 대니얼 핑크의 동기부여 관련 TED 강연은 중요한 시사점을 준다. '잘하면 보상을 줄게'라는 조건적 인센티브는 쉬운 과제를 해결하는 데는 도움이 되지만, 어려운 과제 해결에는 효과가 없고 오히려 역효과가 발생한다는 근거를 과학적으로 제시했다.

고성적을 창출하는 사람은 '첫째, 스스로 하려는 자율(autonomy)의 심리', '둘째, 의미 있는 무언가를 더 잘하고 싶은 능숙(mastery)의 욕구', '셋째, 사회적으로 가치가 있고 중요한 일을 한다는 목적(purpose) 의식'의 3가지 특성이 있다고 한다. 이 특성의 핵심이 '자발적 몰입'이다.

'자발적 몰입'은 4차 산업혁명시대 HR이 지향해야 할 방향이라고 생각한다. 아무나 풀 수 없는 문제를 해결하고, 창의적인 서비스와 제품을 만들어내는 핵심기술이 바로 자발적 몰입이며, 그것을 이끌어낼 수 있는 것이 mindfulness이다.

### Mindfulness Worth Spreading

서양에서는 이미 1960년대부터 명상에 대한 과학적 접근이 시작됐고, 1970년대 이후 본격화되었다. 서구 학자들이 주도한 명상에 대한 과학적 연구는 'meditation(명상)'이라는 용어보다는 초기 불교 경전의 기록에 사용된 고대 인도의 필리(Pali)어 'sati(사띠)'를 번역한 mindfulness라는 개념을 중심으로 명상에 대한 과학적 연구가 활발히 이루어져 왔다. mindfulness는 심리학자들에 의해 '마음챙김'으로 번역되었다.

미국 시사주간지 『TIME』지의 2014년 2월 3일자 커버스토리 제목은 '마음챙김 혁명(The Mindful Revolution)'이었다. 부제는 '스트레스 받는 멀티태스킹 문화에서 집중력을 찾는 과학'이다. 여러 가지 일들을 처리하느라 정신없이 바쁘

고 힘들게 살고 있는 현대인들이 그러한 업무의 소용돌이 속에서 힘들지 않게 집중력과 평정심을 유지하면서 조직의 생산성과 개인의 웰빙을 동시에 달성할 수 있는 방법에 대한 이야기다. 즉, 마음챙김 명상에 대한 이야기인 동시에 마음챙김이 이제 세상 변화의 주류가 되어가고 있는 것을 전 세계에 알렸다.

특히 마음챙김이 인본주의 관점에서 건강하고 행복한 삶을 살아가기 위한 비밀이라 설명하면서 사회운동으로까지 확대되고 있는 것을 주목했다. 서양에서는 이미 병원, 학교, 로스쿨, 공공기관, 기업, 정부기관, 감정노동자, 지식근로자, 리더 등 사회 전반으로 확산되어 왔다. 마음챙김은 인간의 삶을 더 풍요롭고 행복하게 하는 데 도움을 준다. 그리고 종교를 초월한 보편성과 인본주의적 특성 그리고 과

학적인 효과성 검증을 거치면서 확산되고 있다. 따라서 인간을 위해 마음챙김은 더 넓고 더 깊게 세상에 퍼져야 한다.

### 10년 전부터 명상을 도입한 실리콘밸리 기업들

혁신의 아이콘 스티브 잡스는 “마음을 관찰(觀察)하다 보면 마음이 고요해지고, 마음에 더 미묘한 것들을 들을 수 있는 공간(空間)이 생긴다. 그때 바로 직관(直觀)이 피어나기 시작하고, 더 명료하게 사물을 보게 되며, 더 현재에 집중(集中)할 수 있게 된다.”고 말했다.

여기서 관찰은 명상으로 보며, 공간은 자극과 반응 사이의 선택, 직관은 창의성, 집중은 몰입이라고 이해할 수 있다. 그는 20대부터 매일 명상 수행을 통해서 사물의 본질과 이치를 볼 수 있는 통찰력을 얻었다고 한다. 그의 전기를 보면 ‘명상’이 창의성과 혁신에 중요한 역할을 한 것은 분명하다. 실제로 명상의 본질을 잘 파악하고 있는 말이다.

기업 차원에서 마음챙김 기법을 도입되기 시작한 것은 약 10년 전 실리콘밸리 기업들부터다. 특히 2007년 구글의 엔지니어였던 차드 멩 탄의 SIY(Search Inside Yourself)라는 마음챙김 기반 정서지능 개발 프로그램이 촉매제 역할을 했다. 인텔에서도 ‘Awake@intel’이라는 명상 프로그램을 실시하고 있다. 페이스북, SAP, 제너럴 밀스, 어도브, 나이키, 페이스북, 링크드인, 이베이 등 수많은 글로벌 기업들이 마음챙김 명상을 도입하고 있으며, 기업문화로 확산하고 있는 추세다. 전략컨설팅사인 맥킨지앤컴퍼니도 구성원들의 행복과 건강한 삶을 지원하기 위해 마음챙김 명상을 도입했을 뿐만 아니라, 고객의 생산성 향상을 위해 컨설팅 방법론으로 마음챙김을 활용하고 있다. 실제로 매일 5~10분 정도 간단한 마음챙김 훈련만으로도 주의력과 집중력이 강화되어 안전사고나 불량률을 줄이는데 큰 효과가 있다고 한다.

### 집중 주의력, 열린 주의력, 따뜻한 주의력

마음챙김은 자기 자신의 내적 경험에 대한 객관적 관찰이다. 즉 있는 그대로 자기 자신을 관찰하는 것이다. 크리스토퍼 거머 박사는 ‘수용적 태도로 현재의 경험을 알아차리는 것’이라고 표현했다. 지금 이 순간 내가 무엇을 욕구하고 있고, 무슨 생각을 하고 있고 어떤 감정을 느끼고 있고, 어떤 감각을 느끼고 있는지를 비판단적 태도로 주의를 기울이는 것이다.

마음챙김을 바탕으로 한 명상법은 크게 3가지로 구분할 수

있다. 첫째는 하나의 특정 대상을 선정해서 의도적으로 집중적인 주의를 기울이는 집중 주의력 훈련이고, 둘째는 주의 집중의 대상을 고정시키지 않고 다양하게 바꾸면서 매 순간 의식에 나타나는 내적 경험이다. 예를 들면 신체 감각이나 감정, 생각 등에 주의를 기울여 있는 그대로 알아차리거나 아니면 아예 주의의 대상을 정하지 않고 내적 경험이 일어나는 대로 알아차리는 열린 주의력 훈련이다. 셋째는 자신을 포함한 다른 존재를 향해 사랑과 연민의 에너지를 보내는 따뜻한 주의력 훈련이다.

세 가지 모두 주의(attention)라는 인지 자원을 활용하는 것은 동일하다. 하지만 그 방법이 조금씩 다르고, 효과 측면에서도 차이가 있다.

### 기업명상전문가 육성 필요

4차 산업혁명 시대는 인간의 본질로 돌아가는 시대로 글로벌 가치창출을 선도하는 지속 가능한 혁신의 리더십이 핵심으로 작용할 것이다. 이를 위해 인간과 과학기술, 명상과 학의 융복합을 통해 새로운 시대를 이끌어 갈 수 있는 발판을 마련하고자 KAIST에서는 국내 최초로 명상과학연구소가 출범했다.

이올러 지난해에는 정신건강의학과 전문의들이 주축이 되어 ‘대한명상학회’가 창립되었다. 의료영역에서 명상이 정식 학문적 위상을 갖추고 연구 및 보급하는 기반이 국내에서는 이번에 처음으로 갖춰졌다고 볼 수 있다. 40년 전부터 의료장면에 활용하고 있는 서양보다 많이 늦었지만 그래도 다행이라고 본다. 최근에는 기업 경영에 명상을 도입하는 기업들도 늘어나고 있다. 삼성, LG디스플레이, KT 등에서는 별도의 명상시설을 갖추고 임직원들에게 관련 프로그램을 제공하고 있다. 국내에서도 이제 사회 각 분야에서 명상이 본격 확산되어가고 있는 듯하다. 하지만 대부분 기업 내 명상 전문가가 없고, 외부 전문 프로그램도 제한적이어서 어려움이 많은 것도 사실이다. 기업에 최적화된 프로그램을 설계, 운용 그리고 지도를 하기 위해서는 기업명상전문가의 육성은 필수 과제이다.



김병전 대표

무진어소시에이츠 대표로 HR 컨설턴트이자 기업명상 전문가다. 국내외 기업명상 프로그램에 대한 이해 및 경험, 개발 및 운용 등을 통합적 관점으로 해석하고 있다.