

■나와 조직을 변화시키는 코칭 리더십

1차시 : 21세기 인적자원 개발과 경력개발 트렌드

1) 경력개발 이론 체계 : 개인적 관점의 과정이론

- ① 생애 단계이론
- ② 경력 열망이론
- ③ 경력 의사결정이론

2) 경력개발 이론 체계 : 조직적 관점의 과정이론

- ① 조직사회화 단계 모형
- ① 경력 성공 순환 이론
- ② 개인-조직 욕구 연계 모형

3) 경력개발 이론 체계 : 사회적 관점의 과정이론

- ① 노동시장 이중구조론
- ② 여성 경력개발 이론
- ③ 직무-퍼스널리티 상호 영향론

4) 경력개발 지원 제도 중 조직 내 공석을 인트라넷을 통해 구성원들에게 공개하여, 적임자를 선발하는 인사 충원 시스템

-내부 공모제도란

조직 내 공석을 인트라넷을 통해 구성원들에게 공개하여, 적임자를 선발하는 공정하고 투명한 내부 인사 충원 시스템이다.

5) 경력에 대해 '일 외에 가정, 여가, 사회적 활동을 포함하는 개념'이라고 설명한

학자

- 헤르

6) 경력개발 이론 체계에서 개인적 관점의 내용이론

- ① 특성-요인 이론
- ③ 직무적응 이론
- ④ 경력 닻 유형론

2차시 : 더 나은 커리어와 조직을 위한 기초 이론

1) 조직 행동학의 기반이 되는 학문

- ① 인류학
- ② 심리학
- ③ 사회학
- ④ 사회심리학

2) 과학적 관리법의 4가지 원칙

- ① 경영자와 노동자들의 업무와 책임을 명확히 구분하고 분담된 업무를 확실히 수행한다.
- ② 경영자와 노동자들 간 협력과 친밀성 함양을 통해 우호적 관계를 구축 및 유지한다.
- ③ 노동자의 작업별 요소들을 철저히 분석하여 업무를 체계화시킨다.

3) 관리 경영의 원칙

- ① 전체 이익에 대한 개인의 복종: 개인의 이해가 조직 전체의 목적보다 앞서서는 안된다.
- ② 계층화의 원칙: 권한은 위에서 아래로 일관되게 유지되어야 한다.
- ③ 집권화: 권력과 권한은 상위 계층에 집중되어야 한다.

- ④ 공정: 경영자는 부하 직원을 다룰 때 공정해야 한다.

7) 조직행동 IPO의 구성요소

- ① 산출
- ② 과정
- ③ 투입

헨리 민츠버그의 상황 이론에서 구분한 조직 유형에 대한 설명

- ④ 사업부 조직은 사업부의 성과 통제 시스템이 관리자의 혁신 능력을 제한한다는 단점이 있다.
- ⑤ 단순구조 조직은 최고 경영자에게 권한이 집중되어 있으며 계층과 직무 할당이 단순하다.
- ⑥ 기계관료제 조직은 업무 수행의 정확성, 신속성, 일관성을 기초로 한 높은 효율성을 장점으로 한다.

3차시 : 나의 성장과 발전, 조직 차원 vs 개인 차원

1) 우리나라의 개인 개발 전환기

- ① 학습사회 참여
- ② 블렌디드 러닝
- ③ 산학 협력

2) 우리나라의 개인 개발 발전기

- ① 계층별 교육
- ② 조직개발교육
- ③ 국제화 교육

3) 우리나라의 개인 개발 조정기

- ① 액션 러닝
- ② 퍼포먼스 컨설팅
- ③ ROI 강조

4) 개인 관리 단계에서의 질문

- ① 학습계획 단계: 얻고자 하는 결과나 개인적인 이득은 무엇인가?
- ② 시작 단계: 학습의 목적 또는 목표는 무엇인가?
- ③ 계획 단계: 답을 찾아야 할 질문은 무엇이며, 충족되어야 할 니즈는 무엇인가?
- ④ 평가 단계: 학습자의 학습 능력을 개선할 수 있는 방법은 무엇인가?

5) 기업 내 성인학습자의 특성 6가지 (과제출제 예상문제)

- ① 첫 번째, 개인적 성장과 기술 획득 동기를 기반으로 문제 해결 중심의 학습 목표를 설정한다.
- ② 두 번째, 학습자의 요구를 반영한 프로그램 진단을 선호한다.
- ③ 세 번째, 현실적이고 구체적인 학습 내용이 가장 큰 효과를 발휘한다.
- ④ 네 번째, 기존 경험과 지식을 바탕으로 강의보다는 토론을 통한 학습 방법을 선호한다.
- ⑤ 다섯 번째, 지속적인 성장을 원한다.
- ⑥ 여섯 번째, 학습한 내용을 실질적인 업무에 적용하려는 경향이 강하다.

6) 자기주도학습의 필요성 4가지 (과제출제 예상문제)

- ① 첫 번째, 학습에서 목적과 동기를 가진 사람은 가르쳐 주기만 기다리는 사람보다 더 많은 것을 배우고 더 잘 습득하게 된다.
- ② 두 번째, 자기주도학습은 21세기 정보화 시대에 필수적인 능력으로, 성인학습자가 문제를 스스로 탐구하고 해결하는 능력을 갖추는 것이 중요하다.

- ③ 세 번째, 자기주도학습은 성숙의 과정으로, 자기 삶에 대한 책임을 스스로 질 수 있는 능력을 길러준다.
- ④ 네 번째, 평생교육자는 성인학습자가 자율적으로 학습할 수 있는 환경을 조성해 학습활동을 촉진해야 한다.

7) 개인 개발의 목적

- ① 업무 성과 향상
- ② 역량 개발
- ③ 조직 성과 창출

8) 코칭과 상담을 비교 : 코칭에 대한 설명

- ① 코치와 고객은 변화를 일으키기 위해 함께 작업하며 서로 평등하다.
- ② 성취, 성과향상, 팀 세우기, 비전 설정, 직업적 성장, 목표와 꿈에 도달하는데 초점을 맞춘다.
- ③ 최고의 코칭은 경청, 질문, 격려와 같은 코칭 기술을 훈련받는 것으로 가능하다.

4차시 : ‘나’를 알고 ‘일’을 알면 백전백승!

1) 웨인의 경력 8가지 유형

- ① 기술적.기능적 역량
- ② 일반 관리자 역량
- ③ 자율.독립
- ④ 안전.안정
- ⑤ 기업가적 창의성
- ⑥ 봉사.헌신
- ⑦ 순수한 도전

⑧ 생활방식

2) 성인의 11가지 적성 요인

- ① 언어력
- ② 수리력
- ③ 추리력
- ④ 공간지각력
- ⑤ 사물지각력
- ⑥ 상황판단력
- ⑦ 기계능력
- ⑧ 집중력
- ⑨ 생채지각력
- ⑩ 사고유창력
- ⑪ 협응능력

3) 다중지능유형 : 공간지능이란?

시각적, 공간적 세계를 정확하게 지각하고 이를 바탕으로 형태를 변형시키는 능력이다.

4) 역량 유형 : 전문역량이란?

조직의 주요 기능별로 공통적으로 요구되는 역량이다.

5) 홀랜드의 직업 흥미유형 : 탐구형이란?

-지적 능력을 활용하는 활동을 즐기며, 수학적, 과학적 문제 해결에 능하다.

6) 홀랜드 직업 흥미 이론의 4가지 주요 가정

- ① 대부분의 사람들은 현실형, 탐구형, 예술형, 사회형, 진취형, 관습형의 여섯 가지 유형 중 하나로 분류된다.
- ② 대부분의 사람들이 접하는 환경도 여섯 가지 유형으로 나뉜다.
- ③ 사람들은 자신의 성격에 맞는 환경을 선호하며, 그 안에서 기술과 가치를 표현한다.

5차시 : 인생주기에 따른 과업과 커리어 코칭

1) 임원 코칭 : 네트워크와 헬러의 인식, 동기, 감성지능의 중요성

네트워크와 헬러는 임원 코칭에서 성공을 극대화하기 위해 인식, 동기, 감성지능이 중요하다고 언급했다. 즉, 자신에 대한 인식과 감성지능 개발을 지속하는 임원들이 성공적인 경력을 쌓을 가능성이 높다는 것이다.

2) 커리어의 역할 및 역할의 조합

슈퍼는 커리어를 개인이 일생 동안 수행하는 여러 역할 및 그 역할의 조합으로 정의했다. 이러한 역할에는 자녀, 학생, 시민, 근로자, 배우자, 부모, 연금생활자 등 다양한 사회적 역할이 포함된다.

3) 무경계 경력이 대두된 이유

- ① 근속 기간의 단축
- ② 대기업의 분권화
- ③ 중소기업에서의 경력 기회 증가

4) 프로틴 경력과 무경계 경력의 공통점

- ① 고용주와 근로자의 고용 관계 변화
- ② 직장과의 자유로운 이동
- ③ 경력 관리 주체

5) 코칭의 성공과 실패에 영향을 미치는 5가지 영향요인

- ① 코칭 대상자의 상황
- ② 코칭 가능성
- ③ 정서적 특수성

6) 커리어 코칭 모델 5단계 : 삶의 다른 영역에 대한 지원이 필요한 시기

- ① 개발기
- ② 제1직업 생활기
- ③ 제2직업 생활기

6차시 : 탁월한 리더는 직업 요구역량을 분석한다

1) 직무기술서의 작성 요건

- ① 명확성
- ② 간결성
- ③ 안정성

2) 다면 평가의 효과적 운영방안 내용

- ① 상사, 부하, 동료, 고객 등을 무작위로 선정한다.
- ② 사전에 결정된 평가 요소에서 피평가자의 직무와 직급에 적합한 요소를 선정하여 평가한다.
- ③ 하급자 평가의 경우는 대체로 개발과 커뮤니케이션 증대의 수단으로 활용한다.

3) 직무 단순화에 대한 설명

- ① 자본주의 발전과 함께 현대 조직에서 나타난 직무설계 방식이다.
- ② 대량 생산 체계에서 생산성을 극대화하는 데 기여한다.

- ③ 장기적으로는 불량률이 증가하고 근로자의 생산성이 저하될 수 있다.

4) 다면 평가의 개념, 필요성, 목적 (과제출제 예상문제)

- ① 첫째, 의사소통 기회를 넓혀 조직의 활성화를 도모한다.
- ② 둘째, 관리자의 리더십 개선을 통해 관리능력을 향상시킨다.
- ③ 셋째, 평가의 객관성과 신뢰성을 높인다.
- ④ 넷째, 구성원의 능력 개발과 참여 의식을 고취시킨다.

5) 다면 평가 시 유의 사항 4가지 (과제출제 예상문제)

- ① 첫째, 고과자는 평가 전 충분한 훈련이 이루어져야 한다.
- ② 둘째, 적극적인 평가를 위한 제도적인 보완이 필요하다.
- ③ 셋째, 자기개발 프로그램을 마련하는 것이다.
- ④ 넷째, 자발적인 참여를 유도하는 것이다.

6) 직무 분석의 성공 요인

- ① 전 사원의 이해와 협조
- ② 기업 특성에 맞는 맞춤형 분석
- ③ 직무와 사람의 상호 연결

7차시 : 코칭 세계에 첫걸음을 내디딘 그대를 위하여!

1) 코칭의 성격 4가지

- ① 통합성
- ② 차별성
- ③ 지속가능성

2) 코칭의 구성 삼각형의 유형

- ① 일치된 코칭
- ② 부족한 코칭
- ③ 넘치는 코칭

3) 퍼니스(Fournies, Ferdinand F.)의 코칭이란?

퍼니스는 코칭을 부하가 바람직하지 못한 행동을 멈추고 바람직한 행동을 하도록 도와주는 관리자와 부하 간의 대면 대화라고 설명했다.

4) 월드롭(Waldroop, J.)과 버틀러(Butler, T.)가 정의한 코칭이란?

실패할 우려가 있는 관리자의 행동을 변화시키는 것

5) 코칭에 대해 '개인이나 집단이 원하는 목표를 달성할 수 있도록 돕는 기술'로 정의한 학자

- 게리 콜린스(Collins, G. R.)

6) 코칭에 대한 다양한 정의 : 공통적 특징

- ① 긍정적 접근
- ② 목표 달성 지원
- ③ 코칭 대상자의 성장과 발전

8차시 : 개인 수준의 코칭 이론 살펴보기

1) 자기효능감의 특징

- ① 특정 과업을 수행하기 위한 지각 능력의 종합적인 판단이다.
- ② 자신의 인지 자원과 기술을 조화롭게 조정하는 자연스러운 능력이다.
- ③ 자기효능감에 대한 믿음은 성과에 큰 영향을 미친다.

2) 인지 행동 코칭 : 인지적 방법

- ① PETS, PITS 활동
- ② ABCDEF 모델
- ③ SPACE 모델

3) 존재론적 코칭 2단계란?

명료한 대화를 통해 이슈에 대한 이해를 공유하는 단계

4) 실존주의 코칭의 전제

- ① 실존은 본질에 선행한다.
- ② 인간은 선택할 자유가 있으며 그 결과에 책임이 있다.
- ③ 인간의 삶은 죽음에 대한 자각 속에서 살아간다.

5) 자기결정성 이론의 주요 개념

- ① 인지평가 이론
- ② 인과성 지향 이론
- ③ 목표 내용 이론.

9차시 : 집단 & 조직 수준의 코칭 이론 살펴보기

1) 해결 중심 코칭 접근법에서 MAPS 방법의 요소

- ① 다양한 대안들(Multiple options).
- ② 말해주지 말고 질문하기(Ask, don't tell)
- ③ 문제를 가능성으로(Possibility in the problem)
- ④ 상황 평가 (Situation assessment)

2) 집단의 발달 단계 순서

형성기 → 폭풍기 → 규범기 → 성과기 → 해산기

3) 집단의 속성

- ① 역할
- ② 규범
- ③ 지위

4) 책임 분산 현상이란?

책임 분산이란 긴급 상황에서 많은 목격자가 있을 때, 서로 다른 사람이 도움을 줄 것이라는 가정 때문에 개인의 책임감이 줄어드는 현상이다.

5) 해결 중심 코칭 접근법에서 PEEP 방법의 요소

- ① 문제점 배제(Exceptions to the problem)
- ② 기존의 자원(Existing resources)
- ③ 지금까지의 진행 상황(Progress made so far)

10차시 : 위라벨을 꿈꾼다면 목표부터 설정하라!

1) 바람직한 목표 설정의 필수 요소

- ① 자신이 직접 수립해야 한다.
- ② 변화하는 환경과 사회적 흐름을 반영할 수 있어야 한다.
- ③ 비전보다 구체적이고 달성 여부를 쉽게 측정할 수 있어야 한다.

2) 멘토와 멘티의 상호작용

- ① 멘토는 멘티의 개인적 위기와 문제에 대해 조언을 제공한다.

- ② 멘토는 자신의 성공 경험을 멘티와 공유하여 멘티에게 영감을 준다.
- ③ 멘토는 멘티를 격려하고 지속적으로 지원한다.

3) 삶의 균형 영역 : 생활환경 영역이란?

생활환경 영역(Environment)은 생활하고 있는 집, 직장 등의 환경에 대한 만족을 나타낸다.

4) 비전보드에 대한 설명

- ① 직접 그림을 그리거나 콜라주 기법을 사용해 사진이나 그림을 붙인다.
- ② 비전이 구체화될수록 목표 달성의 가능성은 커진다.
- ③ 비전이 구체화될수록 지속적인 집중을 유지할 수 있게 된다.

5) 비전의 5가지 특징

- ① 미래를 지향하는 원대한 것이어야 한다.
- ② 바람직하며 함께 나눌 수 있는 것이어야 한다.
- ③ 변화와 발전을 요구한다.

11차시 : 최고는 6가지 코칭 스킬로 리드한다

1) 코칭 대상자가 받은 각종 검사 결과를 코치가 명확하게 설명하는 과정

‘디브리핑 스킬’은 코칭 대상자가 받은 각종 검사 결과를 코치가 명확하게 설명하는 과정이다. 여기에는 검사 실시 전에 검사 방법에 대해 자세히 설명하는 것도 포함된다.

2) 경청의 4단계 순서

준비하기 → 듣기 → 이해하기 → 반응하기

3) 효과적인 자기정보제공의 원칙

- ① 선택적이고 집중적으로 이루어져야 한다.
- ② 코칭 대상자에게 부담을 주지 않아야 한다.
- ③ 너무 자주 자기정보를 제공하는 것은 바람직하지 않다.

12차시 : 최고는 코칭 대화 모델로 리드한다①

1) 토마스 레너드의 Coaching Conversation 모델 5단계

초점 맞추기 → 가능성 발견 → 실행계획 수립 → 장애요소 제거 → 마무리

2) 조성진의 iCAN 전략적 모델 4단계

정형화하기 → 환경 파악하기 → 실행계획 수립하기 → 양육하기

3) 일반 대화와 코칭 대화에 대한 설명

- ① 일반 대화는 타인과 정보를 주고받는 자연스러운 과정이다.
- ② 코칭 대화는 사람들의 잠재력을 이끌어내기 위한 대화이다.
- ③ 코칭 대화에서 가장 먼저 해야 할 일은 명확한 방향을 설정하는 것이다.

13차시 : 최고는 코칭 대화 모델로 리드한다②

1) COACH 코칭 대화 모델

- ① 삶을 바퀴 모양의 이미지로 표현하여 코칭 주제를 찾는 데 효과적으로 활용 할 수 있다.
- ② 에니어그램과의 통합이 가능해 개별화된 코칭을 제공할 수 있다.
- ③ 자전거의 두 개의 안장을 연상시키며, 역할 놀이를 통한 코칭 연습에 유리 하다.

2) COACH 코칭 대화 모델에서 목표 정하기(Aim) 단계에 활용할 수 있는 질문

코치는 '그것은 당신에게 어떤 의미가 있습니까?' 또는 '그 일이 잘 이루어진 상태를 그려본다면?'과 같은 질문을 통해 코칭 대상자가 목표를 명확히 설정할 수 있도록 돕는다.

3) 효과적인 코칭 진행을 위한 원칙

- ① 코칭 대상자 스스로의 결정 지원
- ② 즉각적 실행 지원
- ③ 행동과 말의 일치 요구

14차시 : 리더를 리더답게 만드는 핵심 TASK 10가지

1) 리더의 과업 : 업무 우수성의 하위 요소

- ① 무결점
- ② 효율
- ③ 약속

2) 리더의 과업 : 인재 성장의 하위 요소

- ① 끌어냄
- ② 피드백
- ③ 조치
- ④

3) 신뢰의 리더십의 필요성과 두 가지 측면 (과제출제 예상문제)

- ① 실력에 대한 신뢰 : 리더가 문제를 해결하고 팀을 이끄는 데 필요한 전문성과 통찰력을 갖췄는지를 의미
- ② 품성에 대한 신뢰 : 리더의 일관성 있는 행동과 말이 팀원들에게 신뢰를 줄 수 있는지를 평가한다.

4) 리더의 주요 과업 중 업무 우수성의 하위 요소 (과제출제 예상문제)

- ① 무결점의 중요성 : 무결점을 지향할 때, '완벽할 수 없다'라는 말은 자기 위로일 뿐, 목표를 낮추는 핑계가 될 수 있다.
- ② 효율의 중요성 : 쓸모없는 업무 과정들을 개선하지 못하면 조직은 정체되고, 새로운 변화와 발전을 기대하기 어렵다.
- ③ 효과의 중요성 : 효과적인 업무 진행을 위해 보다 높은 가치를 창출할 수 있는 일에 집중해야 조직은 더 큰 성과를 거둘 수 있다.
- ④ 약속의 중요성 : 지키지 않아도 되는 약속은 없으며, 약속의 무게는 상황에 따라 달라지지 않는다.

15차시 : 리더의 동력은 동기 부여와 실행력이다

1) 탁월한 팀의 강점 요소

- ① 친밀함
- ② 성공 경험
- ③ 자원의 효율적 활용

2) 동기 부여와 실행력 강화를 위한 질문

- ① 왜 어떤 사람은 동기가 충만하고, 어떤 사람은 그렇지 못한가?
- ② 실행력이 높은 사람과 낮은 사람 사이의 차이는 어디서 오는가?
- ③ 리더에 의한 실행력 강화는 어떤 행동들이어야 하는가?

3) 일에 의미를 부여할 수 있도록 리더가 해야 할 일이란?

- ① 리더로서 자신이 일에 대해 어떻게 의미를 부여하고 있는지 스스로 점검한다.
- ② 구성원들이 일에 대해 어떻게 의미를 부여하고 있는지 파악한다.
- ③ 리더만의 언어로 구성원들에게 일의 의미를 부여한다.

16차시 : 누구나 일하고 싶은 회사에는 '다양성'이 있다

1) 다음 중 표면적 다양성을 결정하는 요소

- ① 인종
- ② 성별
- ③ 연령

2) 전 세계에 걸쳐 인류의 지능 지수가 지속해서 상승하는 현상을 의미하는 효과

플린효과 : 플린 효과에 대한 설명으로, 과거에 비해 오늘날의 사회가 정신적 활동을 더 많이 요구한다는 반증이 되기도 하며, 새로운 세대들이 체계적인 교육을 받고 시험 보는 기술이 좋아져서 나타난 현상이기도 하다.

3) 자아 범주화 및 사회 정체성 이론에 대한 내용

- ① 내집단에 편향된 사고와 결정을 하게 된다.
- ② 조직 구성원들은 자신의 인구통계학적 특성을 다른 동료들과 비교한다.
- ③ 내집단에 대한 선호와 우수성에 대한 인식을 키운다.

17차시 : 대화가 불통한다면 소통 관점부터 점검하라!

1) 소통 마인드셋과 패러다임에 대한 설명

- ① 마인드셋은 우리의 마음이 세팅되어 있는 어떤 상태를 의미한다.
- ② 패러다임은 사람들의 견해나 사고를 지배하고 있는 이론적 틀이나 개념의 집합체를 말한다.
- ③ 소통의 중요성을 알고 있어도 소통에 대한 마인드셋과 패러다임이 형성되지 않으면 제대로 실천하고 행동으로 옮기는 사람이 적다.

2) 관계에서의 호감에 대한 설명

- ① 사람들은 호감이 있는 사람들과 더 많은 관계를 맺고 대화를 하고 싶어 한

다.

- ② 호감을 느끼는 사람이 되어야 좋은 소통을 할 수 있다
 - ③ 호감을 얻기 위해서는 웃으며 대화하고, 상대방을 존중하면서 배려와 관심을 갖고 솔직하게 감정을 표현해야 한다.
- 3) 아리스토텔레스가 집필한 수사학에서 제시한 에토스, 파고스, 로고스에 대한 설명
- ① 상사가 기분이 좋지 않을 때 보고서류를 가지고 들어가는 것은 파토스를 고려하지 않고 소통하는 것이다.
 - ② 에토스는 설득하는 사람의 고유한 성품, 매력, 카리스마와 진실성 등을 의미한다.
 - ③ 파토스는 듣는 사람의 심리상태를 말한다.

18차시 : 상대를 이해하는 컬러 에너지 접근법

- 1) 4가지 컬러 에너지의 유형 중 IF에 대한 설명
- ① 그린(Green) 에너지의 유형이다.
 - ② 타인을 배려하고 양보하는 특성을 갖고 있다.
 - ③ Give & Take가 중요한 성향이다.
- 2) 레드 에너지의 상사와 소통하는 방법
- ① 상사는 결론을 먼저 말한 뒤 부연 설명을 하는 것을 좋아한다.
 - ② 보고가 필요할 경우 도표나 그림을 이용해 키워드만 명확하게 넣는다.
 - ③ 상사에게 적극적이기 진취적인 자세를 보이는 것이 좋다.
- 3) 그린 에너지의 직원과 소통하는 방법
- ① 일을 처리하는 데 신중하기 때문에 속도감이 조금 느릴 수 있으나 시간을 좀 더 주고 충실하게 마무리할 수 있도록 지지해준다.

- ② 인간적인 예의범절을 중시하므로 직원이라고 해서 중간에 말을 자르거나 어리다고 반말하는 것을 피해야 한다.
- ③ 본론에 들어가기 전에 적절한 여담을 통해 직원의 마음을 여는 것이 좋다.

19차시 : 위기를 성장으로 이끄는 소통 & 갈등 솔루션

1) 갈등의 순기능과 역기능

- ① 갈등은 가치 있는 변화와 혁신을 끌어낼 수 있다.
- ② 사람들의 서로 다른 욕구 차이로 인해 생기는 갈등이 해결된다면 개인이 갖고 있는 다른 욕구를 충족시키는 계기가 되기도 한다.
- ③ 갈등이 너무 심해지면 서로에 대해 부정적인 감정이 생기기 때문에 일의 능률이 오르지 않고 서로 협조하지 않게 되어 생산성이 떨어질 수 있다.

2) 갈등 해결을 위한 프로세스의 설명

- ① 조절과 해결안 모색' 단계는 알아낸 차이점을 비교하고 가정해 보며 공감하고 최종적으로 합의할 수 있는 선까지 대화를 하는 단계이다.
- ② 타인의 입장에서 생각' 단계는 상대방의 의견을 경청하며 타인의 입장에서 생각해 보고 먼저 이해하려는 마음을 갖는 것이다.
- ③ 차이점 발견' 단계는 서로의 관심과 욕구에서 갈등이 생기는 근본적인 차이를 발견해 어떤 부분은 협력하고 타협하거나 양보하면서 잘 해결될 수 있는지에 대해 상호 고민하는 단계이다.