

▣ 구성원 발달 4단계에 따른 요구사항

1. 열성적 초보자 D1 (Enthusiastic Beginner)

업무에 대한 방향감과 각과 필요한 지식·기술은 없으나 의욕은 높음.

- 1) 열정과 전이 가능한 기술의 인정
- 2) 분명한 목표
- 3) 바람직한 결과에 대한 기준
- 4) 성과에 관한 자료의 수집 및 공유방법에 대한 정보
- 5) 업무 및 조직에 관한 정보
- 6) 실무 훈련
- 7) 실시계획 - 어떻게, 언제, 누구와 해야 할지에 대한 지시
- 8) 일정 계획
- 9) 우선순위
- 10) 권한과 책임의 한계
- 11) 결과에 대한 빈번한 피드백

2. 좌절된 학습자 D2 (Disillusioned Learner)

업무에 필요한 지식/기술은 조금 있으나 막연한 기대나 의욕이 시행착오를 통해 저하된 상태

- 1) 명확한 목표
- 2) 리더의 생각(기대)
- 3) 결과에 대한 빈번한 피드백
- 4) 과정에 대한 칭찬
- 5) 실수를 해도 괜찮다는 다짐
- 6) 이유의 설명
- 7) 고충을 협의 할 수 있는 기회
- 8) 결정 과정과 문제 해결에의 참여
- 9) 격려

3. 소극적 수행자 D3 (the Capable, but Cautious Performer)

스스로 업무를 수행할 수 있는 능력은 있지만, 성과에 기복이 있어 자신감이 불안정한 상태

- 1) 부담 없이 이야기할 수 있는 상담자 또는 코치
- 2) 경청
- 3) 고충을 표현할 수 있고 말 할 수 있는 기회
- 4) 문제 해결 능력 향상을 위한 격려와 지원
- 5) 자신감을 가질 수 있도록 자신의 전문능력에 대한 객관적 진단 제공
- 6) 아이디어를 들어 주고 반영해 주는 것
- 7) 목표 달성을 향한 자신의 의욕을 표현 할 수 있는 기회
- 8) 높은 수준의 능력과 업무수행에 대한 인정과 칭찬
- 9) 목표 달성을 방해하는 장애물의 제거
- 10) 팀의 일원으로서 공동작업에 참여 할 수 있는 기회

4. 자주적 성취자 D4 (the Self-reliant Achiever)

- 1) 다양성과 도전 의식
- 2) 상사보다는 동료나 조연자로서의 리더
- 3) 공헌에 대한 인정
- 4) 독자적인 업무수행과 권한
- 5) 신뢰