

1. 심각하거나 정답이 없는 주제를 다룰 때에는 POAH-S(포아스)가 효과적입니다.  
POAH-S(포아스) 대화의 각 단계를 뜻하는 영어 단어와 각 단계의 대화 요점을 기술해 보세요(50점)

[POAH\_S 대화공식\_P단계] 고집불통 직원에게는 역할 변경의 기회를 주어야

POAH\_S 대화공식\_P단계

- POAH\_S 대화에서 가장 어려운 단계가 문제점 공유이다
- 고집불통 직원에게도 역할변경, 시간확장 기법 등을 사용하면 효과적이다
- ‘역할의 변경’ 기법으로 설득하면 문제점 공유에 도움이 된다
- ‘시간 확장’은 작은 것도 문제가 될 수 있음을 보게 한다

[POAH\_S 대화공식\_O, A단계] 지시만 하는 사람에게는 독립적 제안의 연습이 필요하다

독립적 제안의 효과 확인과 기법

- 개선 방안의 의논은 리더의 생각을 제시하는 것과 다르다
- 부하는 해결책을 아는 경우가 많다
- 지시보다 ‘독립적 제안’이 낫다
- 독립적 제안은 실행력을 높여 준다

[POAH\_S 대화공식\_H, S단계]

은혜 후 어색한 마무리는 솔직한 심정의 긍정적 메시지를 보내야 한다

수직적 요청

- 칭찬은 대화의 마무리에 하는 것이 좋다
- 마무리를 긍정의 말로 하면 부하를 다시 분발하게 해 준다
- 질책을 하기 전에 칭찬을 먼저 하는 것은 효과적이지 않다
- 질책의 대화를 하기 전에 칭찬의 말을 하면 상대방은 칭찬의 말 보다는 다음에 나올 꾸지람만 초조하게 생각한다. 또한 칭찬을 먼저 하고 나중에 꾸지람의 말을 하면, 꾸지람의 효과가 희석되어 버린다. 심한 경우 상대는 ‘나를 칭찬하는 말인가? 꾸짖은 말인가?’ 혼동하기도 한다.
- 시작 단계에서는 분위기를 부드럽게(Ice Breaking) 하기 위한 간단한 말만 하고 바로 POAH\_S 대화의 1단계인 ‘문제점 공유’에 들어가는 것이 좋다
- 마무리를 긍정의 말로 하면 리더의 스트레스를 줄여준다

2. POAH-S(포아스)대화의 1, 2단계를 거쳤다고 해서 문제 해결이 되었다고 생각하기는 어렵습니다. POAH-S(포아스)대화 3단계에서 실천사항을 확인하는 방법 3가지에 대해 구체적 내용을 기술해보세요.(30점)

- 실천 방법의 확인 : 무엇을, 언제 추진할 것인가에 대한 물리적인 내용의 확인
- 실천 의지의 확인 : ‘정신적인 다짐’의 확인, “책임감을 가지고 한번 해보겠습니까?”
- 실천 결과의 확인

3. POAH-S(포아스) 대화에서 \_S단계의 상사의 역할 3가지중 2가지를 기술하시기 바랍니다.(20점)

- 지원해 주어야 할 사항이 없는지 챙겨야 한다
- 효과적인 지지와 칭찬으로 격려의 피드백을 지속해야 한다
- 지적 사항 발생시 생산적 방법으로 계도해야 한다