

6차시

[어떤 문제도 술술 잘 풀리는 회사의 언어, 대화의 공식]
잘못을 지적할 때도 올바른 방법이 있다

학습 내용

1. 비폭력 대화의 실전 스킬
2. ABCD 대화의 구조와 효과
3. ABCD 대화의 공식-비폭력 대화가 필요한 상황

제 1장. 비폭력 대화의 실전 스킬

대화의 목적은 무엇인가? 서로의 생각의 차이를 좁히는 것이며, 공감대를 강화하는 것이다. 직장의 리더와 부하 사이의 대화에서도 생각의 차이를 어떻게 줄일 수 있느냐가 갈등예방과 행동변화의 관건이다. 이를 달성하기 위한 핵심 원리는 부하의 행동으로 야기되는 문제점에 대하여 리더가 생각하고 있는 내용을 설명해 주는 것에 있다. ABCD©대화는 주제가 심각하지는 않지만 그렇다고 그만 넘어갈 수는 없는 상황에서 사용하면 효과적인 기법이다. 10~20분의 짧은 대화로 갈등을 종결 지을 수 있다.

ABCD©대화의 순서

ABCD©대화는 다음의 4단계 구조로 표현된다.

ABCD©대화의 표현 순서

Action : 부하의 문제점을 행동(Action)과 사실중심으로 언급한다.

Bring : 부하의 문제 행동이 리더에게 초래한(Bring) 애로사항을 설명한다.

Change : 개선을 위해 어떤 변화(Change)가 필요한지를 요청한다.

Discover: 앞 3가지 리더의 말에 대한 상대방의 입장을 묻는 (Discover)' 질문을 한다

위 4단계의 구조를 살펴보면 1, 2단계는 비폭력 대화의 원리인 나-표현법(I-Message)의 원리가 그대로 사용되고 있음을 알 수 있다. 여기에 부하의 행동변화를 위한 요청사항(Change)이 추가되고, 끝으로 상대방의 입장을 발견(Discover)하기 위해 질문을 돌려주어 말할 기회를 주는 것이다

ABCD 대화를 자세히 살펴보기 전에 우선 ABCD 대화로 진행된 대화의 뼈대를 한번 살펴보자. 다음은 차장이 일하는 모습이 마음에 들지 않아 부장이 가볍게 꾸짖는 상황이다.

먼저 대화법을 모르는 사람이라면 다음과 같은 형태로 진행될 것이다.

부 장 : “정차장, 왜 그렇게 프로젝트 일정을 자주 바꿉니까?”

“마음대로 일정을 바꾸면 내 입장은 어떻게 됩니까?”

정차장 : “제가 현재 진행 중인 다른 프로젝트의 스케줄 변화가 있었습니다”

부 장 : “앞으로는 정해진 일정을 임의로 바꾸지 말기 바랍니다”

정차장: (침묵)_____

이러한 경우에 ABCD 대화로 진행하면 다음과 같은 골격이 된다.

부장 : “정차장, 프로젝트 일정을 이번 달에 3번이나 변경하었어요”(Action)

정차장 : “다른 프로젝트의 스케줄 변화 때문에___”

부장 : “빈번한 일정변경은 나의 스케줄을 뒤죽박죽으로 만듭니다”(Bring)

정차장: “죄송합니다.”

부장 : “앞으로는 정해진 일정은 꼭 지켜주시거나, 사전에 저와 상의해 주시기 바랍니다.

(Change) 무리한 부탁은 아닌지, 정차장의 의견을 듣고 싶습니다”(Discover)

정차장 : “아닙니다. 부장님의 스케줄까지 어려움을 드렸다니 죄송합니다.

앞으로는 일정변경에 상의를 드리겠습니다.”

ABCD 대화의 A(Action)는 상대의 문제점을“행동이나 사실중심으로 언급하는 것을 뜻하며, B(Bring)은 상대의 행동이 “나에게 초래한 애로사항”을 말하는 것이다. 4단계로 구성된 ABCD 대화에서 A,B 단계는 비폭력 대화의 원리가 그대로 사용되고 있음을 알 수 있다. 추상명사나 인격을 비난하는 용어를 사용하는 대신에“관찰 가능한 행동이나 사실(Facts)”만을 언급해야 한다는 비폭력 대화 원리가 Action이라는 명칭에 함축되어 있다. 이어서 주어를 상대(You)가 아니라 자신(I)으로 바꾸어“나에게 초래된 애로사항을 설명”해 주는 나-표현법(I-Message) 의 원리가 Bring의 단계에 내포되어 있다.

따라서 Action, Bring의 두 단계만 말을 해도 비폭력 대화의 원리가 제대로 사용된 셈이다. ABCD 대화의 단계를 논의하기 전에 앞 차시에서 비폭력 대화의 원리를 자세히 살펴본 이유도 여기에 있다. ABCD 대화의 능력을 갖추기 위한 예비 학습이었다. 이런 바탕 원리에 대한 학습이 없이 바로 ABCD 대화를 학습하였다면 “왜 A, B로 말해야 효과적인지”에 대한 이해를 하기가 어렵다.

이제 조직의 리더들은 ABCD 대화만 기억하고 있으면 된다. 쉽게 기억할 수 있는 용어이면서, 이 프로세스만 따르면 직원을 계도할 때에도 아주 “생산적”으로 할 수 있게 된다. “버럭쟁이가 되면 천하를 잃는다”는 말이 있다. 간단하게 보이는 대화법이지만 ABCD 대화는 보통의 리더를 탁월한 리더로 발전하는데 큰 도구가 된다.

제 2장. ABCD 대화의 구조와 효과

ABCD 대화에서 Action, Bring의 두 단계까지가 비폭력 대화의 원리가 충실히 녹아 있음에도 불구하고 Change, Discover의 4단계로 확장하여 말할 때의 장점은 무엇일까? 이것은 사례를 통하여 살펴보면 쉽게 알 수 있다. 앞에서 소개하였던 것처럼 예고 없이 결근한 허대리를 꾸짖었던 사례를 요점만 다시 한번 보자. 먼저 공격적으로 말하는 경우이다.

팀장 : “허대리, 어제 왜 예고도 없이 출근을 안 했어요?”
허대리: “결근한다는 것이 미안해서 동료에게 보고해 달라고 부탁했습니다”
팀장 : “허대리 같은 사람을 보면 도저히 이해가 안돼.”
허대리: “제가 뭐 그리 큰 잘못을 했다고 이렇게 나무랍니까?”

이를 ABCD 대화의 방법으로 A, B단계까지 진행하면 다음과 같이 될 것이다.

팀장 : “허대리, 어제 예고 없이 결근을 하였던데(Action) 무슨 일 있었어요?”
허대리: “집에 갑자기 급한 일이 있었습니다.”
팀장 : “예고 없이 결근을 하면 여러 가지 애로사항이 생깁니다(Bring)
어제 허대리의 담당 고객이 문의전화가 왔는데 처리를 못했어요(Bring)
또 팀원 단합을 위한 저녁식사를 모처럼 예정하고 있었는데
기분이 나지 않아 취소했지요”(Bring)
허대리 : “죄송합니다.”
팀장 : “알았으니 가서 일 보세요.”

일방적으로 꾸짖지 않고 A, B의 비폭력 대화 원리를 따랐으니 공격성이 크게 없어진 것은 다행이다. 그런데 여기서 “알았으니 가서 일 보세요”하고 대화를 마무리 하고 있다. 이러한 마무리는 무엇인가 부족하다는 느낌을 남겨준다. 피자집에서 피자만 먹고, 콜라는 먹지 않은 느낌이다. 그것은 상대방에게 “앞으로는 ~~을 고치주기 바란다”는 요청이 빠져있기 때문이다. 리더가 직원의 문제 행동을 꾸짖는 경우에는 상대방에게 변화를 요청하는 것이 포함되는 것이 자연스러운 순서이다. ABCD 대화에서 Action, Bring로 끝나지 않고 Change가 추가되는 이유이다.

A,B까지만 말을 하는 것은 비폭력으로 상사의 입장을 말하는 목적은 달성하였다, 하지만 이것만으로는 상대가 변할 것을 구체적으로 요청하는 데에는 미치지 못한다. 바뀌어야 할 사항(Change)을 구체적으로 요청하는 것까지 포함되어야 한다.

끝으로 상대방의 입장을 들어보기 위한(Discover) 질문을 해야 한다. 상대방에게 말할 기회를 주는 D단계는 두 가지의 장점을 가져다 준다. 먼저 C단계까지로 대화를 끝내면 상대방의 실행 약속을 이끌어내지 못하지만, D질문을 함으로써 상대의 입으로 약속사항을 말하게 한다. D 단계의 또 다른 장점은 대화 끝의 분위기를 상대방을 존중하고 밝은 분위기로 변환하여 준다. 이것은 대화가 끝난 후에도 서로에게 감정의 찌꺼기가 남지 않도록 도와주는 장점이 있다. 예고 없이 결근

한 허대리의 사례를 A,B,C,D 단계까지 말하는 것을 살펴보면, Discover의 질문을 하는 것의 효과를 느껴보자.

팀장 : “허대리, 어제 예고 없이 결근을 하였던데(Action) 무슨 일 있었어요?

허대리: “집에 갑자기 급한 일이 있었습니다.”

팀장 : “예고 없이 결근을 하면 여러 가지 애로사항이 생깁니다(Bring)

어제 허대리의 담당 고객이 문의전화가 왔는데 처리를 못했어요(Bring)

또 팀원 단합을 위한 저녁식사를 모처럼 예정하고 있었는데

기분이 나지 않아 취소했지요”(Bring)

허대리 : “죄송합니다.”

팀장 : “앞으로는 결근 2~3일 전에 반드시 신고를 해 주기 바라며.

불가피한 상황인 경우에는 나에게 전화로 직접 상의해 주기 바랍니다(Change).

허대리 : “예, 알겠습니다.”

팀장 : “허대리, 오늘 내가 한 말에 대하여 섭섭하거나 요청한 사항을

실천하기가 어려운 점은 없었어요?(Discover)

허대리 : “아닙니다. 저의 결근이 팀장님께 여러 가지 심려를 끼쳐드린 것을

자세히 알았습니다. 혼내지 않고 말씀해 주셔서 오히려 감사합니다.

앞으로는 결근할 일이 있으면 반드시 미리 상의 드리겠습니다.”

팀장 : “허대리, 그리 약속해 주니 고마워요. 앞으로 잘 부탁해요”

(일어서며 Hi Five로 마무리 한다)

이 대화에서 Change(변화 요청) 단계로 끝냈다면 허대리는 “예, 알겠습니다”로 말하고 대화 자리에서 일어났을 것이다. 그러면 돌아서는 허대리는 물론 팀장도 기분이 찼찼한 상태로 남는다. 대화가 수직적인 분위기로 끝났기 때문이다. 하지만 상대방의 입장을 묻는 Discover의 질문을 함으로써 보다 수평적이며 상대를 존중하는 분위기로 전환된다. 허대리에게 말할 기회를 줌으로써 감정을 오픈하게 만들어 준다. 이것은 대화가 끝난 즉시 두 사람은 자신의 자리에 돌아와 업무에 몰입할 수 있게 만들어준다.

이러한 원리에 힘입어 ABCD 대화가 직원의 문제 행동을 확실하게 변화시켜 줄 수 있는 기법이라고 한다.

제 3장. ABCD 대화의 공식 - 비폭력 대화가 필요한 상황

이한식 대리는 평소엔 책상이 서류들로 산만하다. 팀장이 주의를 주어도 며칠을 못 간다. 정리정돈은 사무실 분위기 차원을 넘어서 고객정보 보호 등에 까지 영향을 미칠 수 있는 중요한 사항이기도 하다. 팀장이 연초와 한달 전 등 2차례나 시정지시를 했음에도 고쳐지지 않는다. 어제는 팀장이 이대리 책상을 체크하니 고객정보가 담긴 서류를 치우지 않고 퇴근을 하였다. 노트북 컴퓨터도 켜져 있었고 서랍도 잠겨있지 않았다. 팀장은 이대리의 행동을 더 이상 방치해서는 안되겠다고 생각한다. 위 상황에서 보통의 팀장이라면, 화가 난 상태에서 다음과 같이 이대리를 질책할 것이다.

팀장: “이대리, 당신 팀장을 우습게 생각하는 것이요?”

직원: “예? 무슨 말씀이신지...”

팀장: “책상 정리정돈을 잘하라고 내가 몇 번이나 말했어요?”

“책상도 안치우고 퇴근했는데, 그런 정신으로 일이나 제대로 하겠어요?”

직원: “(짜증 내며) 팀장님, 그게 뭐 그리 중요한 문제라고 그러십니까?

제가 성격상 깔끔하지 못하기는 하지만 그렇다고 일 처리를 못하는 것은 무엇입니까?”

팀장: “잘하는 일이 무엇인데? 도저히 반성할 여지가 없는 사람이구먼.”

-----중 략-----

위 대화는 정리정돈이라는 단순한 주제이지만 대화 방법이 잘못됨으로써 아주 비 생산적인 결과를 만들어내고 있다. 하지만 위와 동일한 상황에서도 ABCD대화로 진행하면 “생산적 나무라기”로 모두에게 유익한 결과에 이를 수 있다. 아래에서 ABCD대화의 각 단계에서 유의할 사항을 살펴보면서, 이한식 대리를 계도하는 대화 내용을 살펴보자.

▶ [ACTION] 문제점을 행동 중심으로 짚어준다

질책 대화가 상대방의 감정을 자극하지 않으려면 추상 명사나 인격적인 평가의 용어를 사용하지 않아야 한다. “팀장을 우습게 아느냐?”, “그런 정신으로 일이나 제대로 하겠느냐?” 등이 감정을 자극하는 표현은 잘 못된 용어이다. 상대가 반발하지 않는 지적을 하기 위해서는 “관찰 가능한 행동이나 사실”만을 언급하는 것이 첫째 문턱이다.

팀장: “이대리! 어제 퇴근 후에 보니까 책상이 정돈되지 않고, 고객정보가 놓여있는 것을 봤어요. 혹시나 싶어 체크해보니 PC도 켜져 있고 서랍도 잠기지 않았던데 알고 있습니까?”(Action, 상대방에 확인)

이대리: “죄송합니다. 어제 외근 후 바로 퇴근하느라...”

팀장 : “그래요? 잊었는지 모르지만 정리정돈을 잘하도록 금년에 두 차례나 요청했는데 그 때 뭐라고 대답했지요?(Action, 상대방에 확인)

이대리: “잘하겠다고 했는데 성격이 털털해서 며칠 지나면 또---죄송합니다.”

위 대화에서 팀장이 거론하는 것은 모두가 객관적 사실들뿐이다. 고객정보, PC, 서랍 열림 등은 물론 금년에 두 차례 정리정돈을 잘하도록 요청한 사실과 이대리가 “잘하겠다고 대답한 것” 자체가 모두 사실이다. 이런 것을 제제하게 다 말할 필요가 있겠는가 생각할 수가 있다. 하지만 지금 우리는 문제행동을 하는 상대방을 꼼짝없이 변화하게 만드는 심각한 대화를 하고 있는 것이다. 객관적 사실을 충분히 적시할수록 상대방은 긴장감을 가지게 되기 때문에 자세히 말해 줄 가치가 있다. 아울러 객관적 사실만을 말하기 때문에 상대는 감정적으로 반발하지 않는다. “맞습니다” “죄송합니다” 등의 대답만 할 수 있을 뿐이다.

▶ [BRING] 문제 행동이 초래한 애로사항을 설명한다

직장에서 정리정돈 문제로 상사가 직원을 나무라면 상대방은 어떤 반응을 할까? 아마도 “그게 뭐 그리 중요한 사항이라고 자꾸 말하며, 문제 있는 사람처럼 나무라느냐?”고 반발하기 쉽다. 앞의 사례에서 이대리도 “(짜증 내며) 팀장님, 그게 뭐 그리 중요한 문제라고 그러십니까?”라고 항의를 하고 있다. 정리 정돈이 안되었을 때에 초래되는 문제점에 대하여 상사가 생각하는 만큼 직원은 모르고 있기 때문이다.

상사가 여러 직원들과 함께 근무하다 보면 정리 정돈보다 훨씬 더 심각하거나 견해 차이가 많이 날 수 있는 이슈에 대하여도 계도를 해야 할 상황이 발생한다. 이 때에 화를 내며 “당신, 일 처리를 그렇게 해도 되는 거야?” 또는 “당신 때문에 힘들어” 등의 말을 한다. 그 말만 하여도 상대는 “무엇을 잘못하였는지 다 알아 들을 것”으로 간주하면서,

하지만 상대는 “내가 좀 실수를 하긴 했어도 저런 소리까지 들을 것은 아닌데” 또는 “내가 무엇을 잘 못했지?”하고 속으로 반문한다. 상사가 나무라는 이유를 공감하지 않으며 가슴으로 받아들이지 않게 된다.

이러한 심리적 장벽을 뛰어넘기 위해서는 상대의 행동이 초래하는 애로사항(Bring)을 360도 관점에서 다양하게 설명해 주어야 한다. 다시 정리정돈을 앓는 이대리의 사례로 돌아가서 상사에게 초래하는 애로사항이 무엇인지 다각도로 설명해 주는 것의 효과를 살펴보자.

팀장 : “이대리, 정리정돈이 별일 아닌 것으로 생각하는 것 같은데, 그것이 안되면 몇 가지 염려되는 사항이 있습니다.”

이대리: “예?”

팀장 : “타 회사에서 요즘 고객정보가 유출되어 어려움을 겪는 회사들 뉴스 알고 있지요?”

우리 사무실 옆으로 타 부서 직원들은 물론 방문객도 다닙니다.

책상 위의 자료 방치도 염려되지만, 컴퓨터나 서랍 속의 자료들이 유출되면 어떤 일이 발생합니까?”(Bring 1)

또 자료가 유출되면 이대리만의 문제가 아니라 팀장은 뭇이 됩니까? (Bring 2)

이대리: (침묵)_____”

팀장 : 설사 자료유출이 아니더라도 총무과에서 불시에 보안 점검을 하는데 지적이 되면 우리 팀의 근무기강을 어찌 보겠어요?”(Bring 3)

이대리: “죄송합니다”

팀장 : “한마디만 더 할게요. 팀원들 모두에게 정리정돈을 잘하자고 요청한 것 알고 있지요? 그런데 이대리가 이를 지키지 않으니 다른 직원들에게까지 영향을 줄까 염려되어요(Bring 4). 심지어 나의 방침이 존중되지 않는 느낌입니다(Bring 5).

이대리 : “거기까지는 생각지 못했는데, 팀장님께 심려를 끼쳐드려 죄송합니다. 앞으로 잘하겠습니다.”

-----중 략-----

정리정돈과 같이 간단한 이슈이지만 다각도로 검토해보면 팀장에게 초래하는 애로사항은 한 두 가지가 아니다. 이것을 모두 말해주는 것이 필요하다. “제제하게 다 말할 필요가 있겠는가”라고 생각은 직원 계도를 너무 쉽게 생각하는 것이다. 요점만 말하되 여러 가지 애로를 말해줄수록 상대방의 반성은 확실해 진다. 초래(Bring)되는 애로사항은 리더 개인에게만 국한할 필요가 없다. 회사나 동료, 고객, 심지어 상대방의 평판 등에까지 최대한 확대할 수록 좋다. 360°시각에서 이해관계자 모두를 나열하며 각각에 과급되는 영향을 언급하는 것이 설득 효과를 높여준다.

Bring은 주지하다시피“너가 ~~을 잘못했다”라고 말하기 보다 “내가 ~~애로사항이 있다”라고 말하는 비폭력 대화의 원리를 사용하고 있다. 따라서 애로사항을 나열하고 있는 순간에도 상대는 상처를 받지 않으며 조용히 듣고 있다. 그리고 나면 상대방은 대부분“거기까지는 생각하지 못했는데, 말씀 듣고 보니까 제의 생각이 부족하였습니다”라고 대답한다.

ABCD 대화는 직장에서만뿐만 아니라 가정 생활에서도 동일하게 사용할 수 있다. 가정 생활에서 갈등이나 화가 나는 상황에서 ABCD대화로 말을 하면 행복한 가정을 이루는데 큰 도움이 된다. 다음 사례를 살펴보자.

31세 여성인 손연주씨는 결혼 6개월 차이다. 깨가 쏟아질 정도로 행복하게 신혼생활을 할 때이지만 시어머니 때문에 문제가 생겼다. 남편이 외동 아들이고 어머니가 아직 혈기가 왕성한 55세였다. 외아들을 장가보낸 어머니는 아들을 생각하고, 맛벌이 하는 며느리를 돕고 싶은 마음에 거의 매일 따로 사는 아들 집을 찾아간다. 김치도 가져다 주고, 집 청소도 해 주며 밀 반찬도 만들어준다.

이런 시어머니의 도움을 며느리는 한동안 고맙게 생각하였다. 하지만 시어머니가 샤워실이나 화장실 청소까지 해 주는 것에는 마음이 불편한 것이 사실이다. 샤워장은 며느리의 비밀스런 곳인데 거기까지 시어머니가 청소를 하는 것을 보고 샤워장과 욕조 청소는 안 했으면 좋겠다고 두 번 건의를 해도 소용이 없었다.

그런데 더 큰 문제가 생겼다. 며칠 전에는 안방에까지 들어와 침대도 청소하고, 출근하느라 던져 놓은 부부의 속옷까지 정리를 해 놓았다. 퇴근 후 이를 본 며느리는 창피하기도 하고, 사적 공간을 침범 당했다는 생각에 화가 나서 참을 수가 없었다. 그리고 더 이상 시어머니가 집을 들어오지 못하도록 열쇠의 번호를 바꿔버렸다. 이런 사실도 모르고 뒷날 시어머니가 김치를 만들어 며느리 집을 방문했는데, 문이 열리지 않는 것이다.

고부간의 갈등이 심각한 상황인 이 때에 ABCD대화를 모른 며느리와 아는 며느리의 차이를 살펴보자. 먼저 ABCD대화를 모르는 며느리의 경우이다.

시어머니 : (아파트 입구에서 출근한 며느리에게 전화를 건다)
애야! 김치를 가지고 너희 집에 왔는데 아파트 문이 안 열리네!. 왜 그러니?
며느리 : 번호 키를 바꿨습니다.
시어머니: 새 번호가 몇 번이니?
며느리 : 죄송하지만 가르쳐 드릴 수 없습니다. 김치는 경비실에 두고 가시면
퇴근 때 찾아서 잘 먹겠습니다.
시어머니: 아니! 열쇠번호를 안 가르쳐 준다니 그게 무슨 말이냐? 네가 정신이 나갔냐?
이유가 뭐냐?
며느리 : 어머니가 아무 때나 저희 집에 오시는 것 때문에 할 수 없이 번호를 바꿨습니다.
시어머니 : 내 아들 집인데 내가 마음대로 못 온다는 말이냐? 너 도저히 안되겠구나!
-----중략-----

위 상황에서 며느리가 아래와 같이 ABCD대화를 하면 고부간의 갈등이 악화되는 것을 예방할 수 있다.

시어머니 : (아파트 입구에서 출근한 며느리에게 전화를 건다)
애야! 김치를 가지고 너희 집에 왔는데 아파트 문이 안 열리네!. 왜 그러니?
며느리 : 번호 키를 바꿨습니다.
시어머니: 새 번호가 몇 번이니?
며느리 : 죄송하지만 가르쳐 드릴 수 없습니다. 김치는 경비실에 두고 가시면
퇴근 때 찾아서 잘 먹겠습니다. 그리고 저녁에 퇴근하자마다 바로 어머니를
찾아 뵙고 자세히 말씀드리겠습니다.
시어머니: 필요 없다. 너 얼굴 다시 보고 싶지 않으니 오지도 말아라
며느리 : (퇴근 후 시어머니 집을 찾아서) 어머니, 오늘 죄송하게 생각합니다.
김치까지 가져오셨는데 집에도 못 들어 가시게 해서 거듭 죄송합니다.
시어머니: 듣기 싫다. 얼굴도 보기 싫으니 당장 나가라.

며느리 : (더욱 낮은 자세를 하며) 어머니, 열쇠번호를 바꿀 수 밖에 없는 저의 입장을 말씀 드리겠습니다. 우선 어머니가 김치도 줬다 주시고, 냉장고 정리도 해 주시는 것은 저도 감사하게 생각합니다.

하지만 욕조와 화장실 청소까지 해 주시는 것은 제가 창피하기도 하여 어머니께 하지 않도록 두 번이나 부탁을 드렸는데, 계속 하셔서 제가 애로가 있었습니다.(Action) 그러다가 며칠 전에는 저희 부부 방까지 들어오셔서 침대도 청소하고, 저의 속 옷까지 정리를 해 놓으셨습니다.(Action)

시어머니 : 네가 출근하느라 바쁜가 보다 하고 같은 여자로서 너를 생각해서 그런 것인데 그게 뭐 그리 문제란 말이나.

며느리 : 어머니는 그렇게 생각하셨지만, 저는 크게 다른 애로가 있습니다. 우선 신혼부부 방은 두 사람만의 공간이어야 하는데, 그것이 무너진 느낌이 들었습니다(Bring) 또 제가 속옷까지 던져놓은 칠칠치 못한 여자라는 인상을 어머니께 드린 것 같아 너무나 창피했습니다(Bring)

어머니, 그리고 더 큰 문제는 요즈음 제가 출근을 해도 일에 집중하기가 어렵습니다(Bring). 어머니가 언제 또 저희 집을 불시에 방문해서 제가 깔끔하게 하지 못한 것을 체크 하실까 하는 염려 때문에 마음이 늘 불안합니다.

심지어 과거에는 없던 가슴 두근거리는 현상까지 생겼습니다.(Bring)

시어머니 : (화가 크게 누그러진 목소리로) 애가 참 별소리도 다하네.

그럼 앞으로 어떻게 하면 되겠니?

며느리 : 예, 제가 어떻게 저희 집에 못 오시게 하겠습니까?

다만 앞으로 ~하는 것을 참아주시기를 부탁 드립니다.(Change)

-----중 략-----

화가 극도로 나 있는 시어머니지만 관찰 가능한 행동(Action)만을 언급하고, 며느리 자신에게 초래된 애로사항(Bring)을 말하는 기법을 사용하기 때문에, 심각한 갈등이 문제해결의 장으로 바뀌게 된다.