



COACHING

코칭은 대화보다 더 깊고 넓은 인간개발 방법이며 과학

우리나라에 코칭이 도입된 지 10년이 되어간다. 그동안 코칭에 대한 기초적인 이론과 적용, 질문법들에 대한 책들도 상당수 출판되고 많은 기업들이나 개인들이 코칭법들을 통해 이런저런 코칭의 방법과 효과를 경험하였다. 이에 따라 몇 년 전보다는 많은 사람들이 코칭에 관심을 가지게 되었고, 직장이나 전문 분야에서 실제로 코칭 리더십을 적용하고 사용하는 사례도 많아졌다. 그럼에도 불구하고 아직 한국은 코칭도입 초기에 불과하여 많은 코칭관련 책들이 나오고 전문 코칭법들이 활발히 활동하며, 다른 리더십 교육 회사들이 코칭분야로 영역을 확대해나가고 있음에도 불구하고 국제 수준의 전문 코치들이 많지 않은 실정이다. 세계의 이상적인 리더십의 모델이 '코치'로 지목되고 있는 요즘, 한국도 한국에서만 통하는 한국식의 리더십 훈련이나 코칭 훈련이 아니라 글로벌 사회에서 통용되는 월드클래스 코치리더를 양성하여 국가 경쟁력을 높여야 할 때다. 이 글은 한국의 기업과 조직에게 세계의 코칭의 핵심이 어떤 것인지 알게 하여 한국의 기업현장에서 어떤 식으로 코칭 리더십을 적용하고 사용할 것인지에 대한 청사진을 제공하기 위한 글로 모두 6회에 걸쳐 연재된다. 이를 통해 독자들의 코칭에 대한 전반적인 궁금증을 풀어주고 자신의 분야에서 이러한 툴들을 어떻게 적용하고 사용할 것인지에 대한 확실한 대안을 갖게 되기를 기대한다.

글_정진우 박사(아시아코치센터)

연재 순서

1. 세계의 코칭동향과 한국의 기업적용 현황
2. 잠재력을 살리고 문제해결을 돕는 세계적인 코칭툴 ②
3. 마음과 의식을 움직이는 3F 경청 기법
4. 리더십 스타일에 맞춘 관계코칭
5. 비즈니스 코칭에 필수적인 평가서 다루기
6. 경영자 임원코칭의 핵심과 실제 사례

IAC 인증 15가지 코칭 스킬

코칭의 아버지라 불리는 토마스 레오나드에 의해 1994년에 ICF가 설립된 후 코칭의 기준과 윤리기준이 정립되었고, 본관이 인증한 코치트레이닝 과정들을 통해 전문 코치 양성과 코칭의 세계적 확산이 활발히 이루어졌다. 그 후 토마스 레오나드는 1997년에 더 많은 코치들이 더 쉽게 코치로 양산되고 활동할 수 있도록 돕기 위해 다시 IAC(International Coaching Association)라는 코치협회를 만들게 되었는데, 이 기관은 이후 수만 명의 회원들과 함께 코칭문화 확산 및 코칭의 질적 수준 향상을 이루는데 큰 영향을 미쳤다. 지난 호에서 제시한 11가지 코칭스킬은 ICF 인증 코칭기준이고, 15가지 코칭스킬은 바로 이 IAC 인증 코칭기준이다. 이 스킬은 11가지에 포함되지 않은 또 다른 측면들을 다루는 고도한 코칭 스킬들이 포함되어 있어서 고객의 지속적인 성장과 빠른 성과를 도출해내는데 탁월하다.

이 두 가지 역량 스킬의 큰 차이점은, 11가지 코칭스킬은 코칭의

실용화를 위한 행동목표, 계획, 상호책임 시스템 구축모델을 중심으로 한 1세대 코칭이고, 15가지 코칭스킬은 인간 발달 이론에 근거하여 사람의 감정 레벨까지 다루며, 존재의 인식, 행동목표, 계획, 상호책임 시스템 구축모델을 중심으로 한 2세대 코칭을 측정하는 기준이라고 할 수 있다.

즉 1세대 코칭리더십 역량의 측정기준을 11가지 코칭스킬이라고 한다면 2세대 코칭리더십의 측정기준을 15가지 코칭스킬이라고 할 수 있다. 이후 코칭은 양자물리학, 과학, 의학, 심리학 등의 전문분야의 연구와 임상을 통해 밝혀진 인간의 의식과 무의식의 에너지를 긍정적으로 전환하여 빠른 성품변화 및 행동변화를 이루어내도록 하는 3세대코칭으로 발전하고 있다.

15가지 코칭스킬에는 각각 독특한 구조와 체계를 가지고 있어서 심도 깊고 고도한 코칭 이슈를 해결하는데 탁월한 툴이며, 현재 세계의 전문코치들의 90%가 이 스킬들을 사용한다고 할 정도로 많은 전문코치들이 사용하는 중요한 코칭툴이다.

정진우 박사

글쓴이 정진우 박사는 수많은 기업체의 임원과 직원들을 훈련시킨 국내 최고의 베테랑 코치이다. 국제코치협회(IAAC)의 동양인 최초 보드 멤버이며 현재 국내 최초의 국제코치연맹 ICF인증자격증을 보유한 아시아코치센터의 대표이다. 이미 삼성, 현대, LG, 롯데, GS, SK텔레콤, IBM 등 100여개가 넘는 기업들이 이 과정을 거쳐갔으며, 한국에서 본격적으로 세계 수준의 전문 코치를 양성하는 일에 열정을 쏟고 있다.



1. 열정을 불러 일으키기

상대에게 진짜 자신의 중요한 목표와 방향을 인식하게 하고 그것을 위해 능력과 에너지를 유용하게 사용하도록 큰 열정과 동기를 불러일으킨다.

2. 고객을 노출시키기

고객이 자신의 있는 그대로의 모습으로 필요와 목적에 대해 솔직하게 나누게 한다.

3. 호기심을 가지고 탐색하기

호기심은 코치와 고객 모두를 적극적인 학습으로 이끌어준다.

4. 새로운 영역으로 들어가기

새로운 개념과 원리와 특징을 조립하는 것으로 고객들의 생각을 확장시킨다.

5. 탁월함을 도출하기

고객의 탁월함을 개발하고 찾아내는 것은 성공 장애물과 발전 기준을 설정하기 위한 도전이 된다.

6. 노력을 최대한으로 확대하기

코치는 자각자의 역할과 촉매자로서의 역할을 동시에 수행하며 고객의 효율성을 높여야 한다.

7. 깨끗하게 대화하기

의사소통이 분명하면 할수록 훌륭한 코칭 결과를 얻을 수 있다.

8. 포착된 직관을 나누기

코치는 고객과 코칭을 하는 동안 포착되는 더 많은 가치와 느낌, 생각, 아이디어 등을 공유할 수 있다.

9. 중요한 것을 식별하기

상황, 날짜, 시간 등 고객에게 가장 중요한 것이 무엇인지를 인식하게 하는 스킬이다.

10. 고객을 챔피언으로 만들기

코칭은 한계를 가진 인간의 잠재력과 기회를 극대화시켜 챔피언이 되도록 고취시켜야 한다.

11. 고객을 즐기기

코치가 고객의 모든 것을 즐길 때, 아주 높은 신뢰감이 자연스럽게 생긴다.

12. 완전함을 인식하기

고객이 자신에게 일어나는 모든 일이 완벽한 원인 때문에 일어난다는 것을 인식하게 만드는 스킬이다.

13. 고객을 지지

코치는 더 자주 그리고 깊이 모든 단계에서 고객의 행동, 진보, 희망, 특성, 약속, 능력과 자질 등을 지지해 줄 필요가 있다. 더 많은 격려와 칭찬을 받은 고객은 더 큰 성공을 이룰 확률이 높다.

14. 진리를 발견하기

여러 상황과 사람, 사건에는 항상 진리가 발견됨으로 그것을 인식하고 받아들이도록 돕는다.

15. 후원 환경 조성하기

성공은 그것을 지원하는 구조와 환경이 갖추어질 때 가능하므로 코치는 고객의 성공을 돕기 위해 지원하는 환경을 갖추는데 집중해야 한다.

코칭의 파워를 만들어내는 '5R 코칭 스킬'

앞에서 세계의 코칭계에서 사용하는 가장 중요한 두 가지 코칭스킬의 핵심을 소개했다. 그런데 이러한 과정들을 이수하고 자기 것으로 만드는 데에는 긴 시간(짧게는 6개월에서 1년)을 요한다. 이러한 단점을 해결하기 위해 한국의 유일한 MCC인 폴정 박사가 양대 두 가지 코칭스킬의 핵심을 포괄하면서 쉽고도 파워풀하게 일상에서 코치의 역량을 발휘할 수 있도록 만든 것이 바로 "5R 코칭스킬"이다.

5R 코칭모델은 한국의 코칭의 도입 시부터 연구하고 임상하고 현장에 적용시켜온 아시아코치센터의 현장 Know-How를 바탕으로 ICF 국제코치연맹이 인증한 ICF의 11가지 코칭스킬 및 15가지 코칭스킬의 핵심을 뼈대로 완성되었다.

5R 코칭은 첫째, 관계형성(Relation), 둘째, 목표 발견(Refocus), 셋째, 현실인식(Reality), 넷째, 해결자원(Resources), 다섯째, 상호책임(Responsibility)으로 구성된다. HRD



〈그림 1〉 5R 코칭스킬 5단계