

청출어람(靑出於藍)

코칭 리더십과정



1. 리더는 부하를 위해 존재하는가

세계적인 베스트셀러 작가인 사이먼 사이넥이 미국 해병대의 한 장군을 찾아간다.

“어떻게 해병대가 탁월한 성과를 올리고 있는 건가요?” 사이넥이 들은 대답은 뜻밖이었다. “장교들이 마지막에 먹기 때문입니다.”

말 그대로다. 미 해병대에서는 졸병이 먼저 식사를 한다. 최고 선임 장교가 가장 나중에 먹는다.

해병대에서는 장교, 즉 리더라면 부하들을 책임져야 한다고 배우기 때문에 부하들보다 나중에 먹는다는 것이다.

사이넥은 “리더는 마지막에 먹는다”는 원칙이 해병대가 높은 성과를 내는 진짜 비결이라고 말한다.

이 원칙에 따라 미 해병대에서는 리더라면 부하의 삶을 돌봐야 한다. 자신보다는 부하의 복지가 먼저라는 책임감을 가져야 한다.

이런 리더 밑에서 부하들은 ‘안전감’을 느끼고 ‘존경심’을 가진다.

그래서 동료들을 믿고 협력하는 것이 쉬워진다. 부하들은 리더가 제시하는 미션을 위해 더욱 노력한다는 것이다.

부모가 자식을 돌볼 책임을 지듯이, “리더는 직원들 삶에 책임을 져야 한다”며 그렇게 하면 직원들도 리더와 조직을 위해 헌신하게 된다.

그래야 리더보다 뛰어난 부하가 나오는 청출어람(靑出於藍)의 환경이 나올 수 있다.



2. 이제 코칭은 조직의 성과향상 솔루션이다

전 세계 HRD담당자들의 가장 큰 축제인 2016. ATD 컨퍼런스가 지난 5월 미국 콜로라도 덴버에서 개최되었다.

이 컨퍼런스에서 모든 세션의 관심이 일터학습을 통한 지속적인 성과 향상에 집중되었고, 성과 촉진을 위해 글로벌 기업들이 제시한 솔루션은 다름아닌 '코칭'이었다. 이들이 성과 향상 솔루션으로 코칭에 주목하는 이유는 바로 일방적이고 수직적이었던 리더십의 재구조화가 코칭에 있다는 것이다.



성과향상 솔루션



첫째, 리더는 환경을 만든다 (Leaders Eat Last; 리더가 마지막에 먹는다)

조직원이 안정성을 느낄 수 있도록 안전한 환경을 제공하는 것이 진정한 리더십이다.

☞ 코칭을 통해 조직원의 변화와 성장을 지원하고 동기부여하며, 신뢰를 바탕으로 안전한 환경을 조성하고 후배를 양성한다.

둘째, 리더는 현장에서 70:20:10의 법칙을 효과적으로 활용한다.

70:20:10의 학습모델을 처음 제안한 요세 하레츠는 70(업무실행, Doing)에 해당하는 '일하면서 배우기'와 20(업무공유, Sharing)에 해당하는 '소통하면서 배우기'를 코칭을 통해 중점 활용하고, 반면 조직의 성과를 창출하는 방법 중 학습은 10(Learning)의 비율로 활용하라고 주장했다.

☞ 코칭은 조직을 가장 지속적이고도 효과적으로 만들 수 있는 방법이다.

리더는 코치로서의 역할을 기반으로 하여 '모델학습 - 현장코칭 - 피드백 - 육성' 등의 반복적이고 체계적인 역량을 강화해 조직 내 코치로서 경쟁력을 갖추는 것이 필요하다.

3. 리더십 스타일의 변화양상

앞서 보았듯이, 글로벌 경영환경 또한 리더의 특성과 권위에 집중된 명령적/지시적 스타일에서 수평적/감성적 방식으로 변화해 가고 있다.



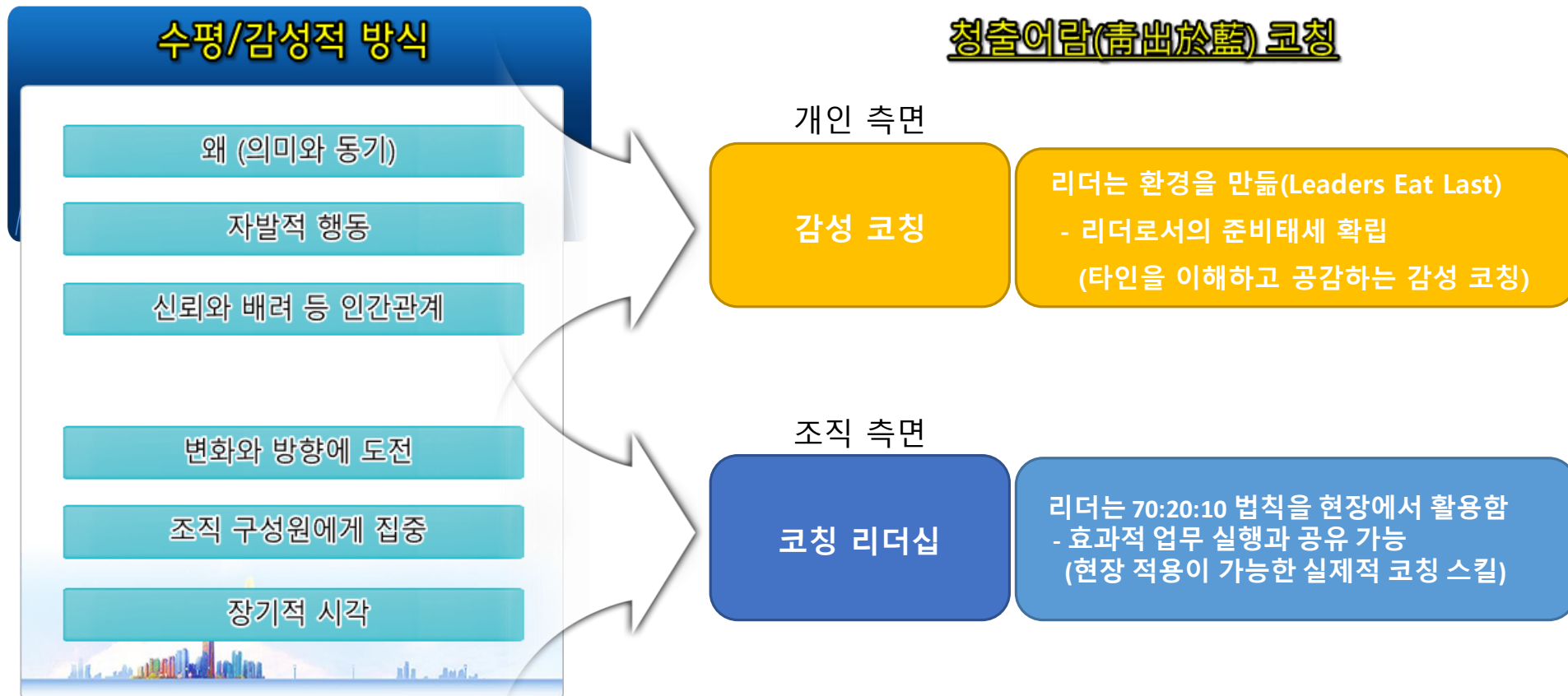
※ 브라이언트레이시의 코칭 리더십 중

4. 청출어람 코칭의 Concept

조직의 리더는 언제나 자신보다 나은 후배를 육성하기 위해 노력해야 한다.

그 자체가 조직의 경쟁력을 높이는 요소이기 때문이다.

청출어람은 제자가 스승보다 뛰어나다는 뜻이기에, 청출어람 코칭의 지향점은 나(리더)보다 나은 남(후배)을 육성하는데 있다.



원래 '청출어람 청어람(靑出於藍 靑於藍)'이라고 해야 '쪽빛보다 더 푸르다(靑於藍)'는 의미가 갖추어지지만, 일반적으로 줄여서 청출어람이라고 쓴다.

5. 청출어람 코칭의 세부내용

개인측면: 감성 Coaching			
구분	세부내용	방법	시간
감성 코치형 리더 되기	<ul style="list-style-type: none"> • 감성 Coaching 이란? • Self 1 VS Self 2 • 몰입을 가로막는 심리적 장애물 • Group Synergy 	강의 토의 게임 비디오	2.0H
코칭의 대화구조 이해	<ul style="list-style-type: none"> • 자각(Awareness)과 책임감(Responsibility) • 코칭 대화의 심리구조 • 수용-경청-공감-반영-질문 • 감정 코칭 <ul style="list-style-type: none"> - 감정과 메타감정 - 공감적 경청과 자기 공감 - 부정적 감정 다루기 	강의 토의 실습 영상	2.0H
동기부여/심리적 장애 극복	<ul style="list-style-type: none"> • 강력한 질문 • 투명한 언어 (Clean Language) • GROW 코칭 모델 이해와 실습 • 행동변화의 이해 • Bad 소스 리스트 제거하기(잠재의식의 부정적 신념이나 가치) • 의식과 잠재의식의 욕구 일치시키기 	강의 토의 실습 영상	2.0H
감성 코칭 리뷰	<ul style="list-style-type: none"> • 감성 Coaching 리뷰 • 개별 코칭 Plan 작성 (Action Plan 작성) <ul style="list-style-type: none"> - 코칭 실천 계획서 작성 (별도 양식 첨부) 	강의 토의 실습 영상	2.0H

5. 청출어람 코칭의 세부내용

조직측면: 코칭 리더십			
구분	세부내용	방법	시간
관리자의 리더십과 역할	<ul style="list-style-type: none"> • 현대적 리더십과 코칭의 트렌드 이해 • 관리자의 역할과 코칭 • 코칭 리더십의 개요(코칭의 탄생 / 코칭이 중요한 이유) • 코칭 리더십 영역이해 및 능력 진단 	아이스 브레이크 진단 강의	1.0H
코칭의 이론적 배경 및 적용	<ul style="list-style-type: none"> • 코칭의 정의 • 코칭의 원리(커뮤니케이션 원리와 연계) • 코칭 대상자의 선정 및 현장 코칭 활용의 이점 	강의 실습 영상	1.0H
코칭 리더십의 성공원리 4단계 (실제 및 드라마 인물 Case적용)	<ul style="list-style-type: none"> • 코칭 리더십 성공원리 1 : 신뢰구축 <ul style="list-style-type: none"> - 사례 학습 : 송창근 회장 사례 - 인간은 자존심을 먹고 산다(영상 사례 : 부모 토막 살인 사건) • 코칭 리더십 성공원리 2 : 무조건 존중하기 <ul style="list-style-type: none"> - 사례 : 존중 받지 못한 삶 - 존중이란 배려와 경청이다(배려/경청의 구체적인 방법) • 코칭 리더십의 성공 원리 3 : 장점을 찾아 표현하기 <ul style="list-style-type: none"> - 대장금의 표현의 승리 - 장점 표현의 중요성 및 원리/방법 • 코칭 리더십의 성공 원리 4 : 존재를 인정하기 <ul style="list-style-type: none"> - 존재 인정이란 - 존재 인정의 다양한 표현 연습 	강의 사례 영상 토의 실습	4.0H
직원 코칭 실습	<ul style="list-style-type: none"> • 성과 향상의 코칭 실습 6단계(실습 및 피드백 포함) • 근무 습관 개선의 코칭 실습 6단계(실습 및 피드백 포함) 	토의 실습	2.0H

6. 청출어람 코칭의 기대효과

조직은 나와 남이 모여 조화를 이루어 시너지를 내는 곳이다. 나와 남은 차별 보다는 차이로 이해되어야 한다.
 나 자신보다 타인을 더 사랑할 순 없지만, 내가 남을 더 알아주고 배려해줄 때 더 크고 위대한 조직으로 성장할 수 있을 것이다.



청출어람 코칭

자신 < 타인
 (리더를 능가하는 직원육성)

Good to Great Company

7. 강사프로필(개인측면 : 감성 Coaching)

조 남 철



현 직	참빛파트너즈 전문강사
학 력	국민대학교 리더십 코칭대학원 졸업 고려대학교 응용통계학과
경 력	인의향 대표강사 전) 한국능률협회컨설팅 Expert Consultant 전) 유답 수석연구원
강의 분야	소통과 공감(소통 리더십) 변화혁신, 의식혁신 셀프 리더십(열정과 프로의식), 코칭 리더십(Beyond Coaching) 애니어그램, 조직활성화 과정(공상각치우, 하트체인지)
출강 기업	기아자동차 - New Challenge 과정, 현대자동차 - 변화혁신과정 기아자동차 - 소통과 신뢰 과정, 기아자동차 - 사원대리 소통과 신뢰 과정 현대제철-신입 및 경력사원 의식혁신 과정, LIG RFC-변화혁신 과정, 삼성전자 - 소통리더십 과정, 삼성전자 - 전사원 소통과 공감과정 포스코 - 전사원 행복한가족 만들기(부인교육), 인천대학교 - 셀프리더십 과정 남서울 대학교 - 셀프리더십 과정, 현대제철 - 신입 및 경력사원 의식혁신 과정 한국항공우주산업 - 의식혁신 과정, 포스코 - 하모니과정 부인교육 세스코 전사원 - 의식혁신 과정, 새마을금고 - 신입사원 의식혁신과정 삼성중공업 - 전사원 조직활성화 과정 삼성전자로지텍 - 전사원 한마음 조직활성화과정 롯데제과 - 생산직 조직활성화 과정

7. 강사프로필(조직측면 : 코칭 리더십)

최종택



현 직	참빛파트너즈 전문강사
학 력	인하대학교 교육사회전공 박사과정 수료 연세대학교 산업교육전공 석사
경 력	현대자동차 기획실, 현대경제연구원 인재개발원 수석교수/개발팀장/연구위원 역임 미국 Cornell University "Learning Organization Course" 이수 (주) King Way 인재개발그룹 대표이사 사장 및 대표교수 및 Ping Korea 대표 교수 역임 (현)아주대 / 강원대 / 폴리텍대 / 경민대 / 글로벌 칼리지 / 인천상공 / 인천경총 최고경영자과정 교수 (현) 대검찰청 / KBS / 국무총리실 초빙 교수 / 사단법인 한국강사협회 부회장
저서 및 논문	하루 약속, 다산복스(다산 라이프) 2010.4.27 출간 학습조직 구축을 위한 수퍼리더십과 셀프리더십 연구(연세대 석사 논문) 외 다수
주요 강의 분야	리더십 : 코칭, 임파워링 리더십, 서번트 리더십, 팀 리더십, 커뮤니케이션(소통), 이슈리더십 조직활성화 : GPW(일하기 좋은 일터 만들기) / 이노스쿨과정 셀프 리더십 : Self Leadership / Life Planning / 자기개발 / 자기혁신 변화관리 : 변화와 혁신 / 변화관리 / 환경변화와 우리의 역할 / 디지털 시대의 변화관리 인재개발 : Program 개발 과정 / HRD 담당자 양성 과정
출강 기업	현대자동차그룹, 현대파워텍, 현대기아자동차, 현대다이모스, 현대오토에버, 현대엠엔소프트, 현대엔지니어링, 현대자동차 중앙연구소, 현대엔지비, 현대자동차, 기아자동차, 현대하이스코, 현대제철, 현대증권, 삼성전자, 삼성인력개발원, 삼성로지텍, 제일모직, 삼성중공업, LG 인화원, LG전자, LG패션, LG히다찌, 금호아시아나그룹 인재개발원, 아시아나항공, 아시아나에어포트, SK에너지, SK네트웍스, LIG화재, 동성그룹, 파리바게뜨, 검찰청, 한국산업은행, 부산은행, 현대해상화재, 신한생명, 미래셋생명, 메리츠화재, 한국씨티은행, 웅진코웨이, IBK기업은행, 상공회의소, 신용보증기금, 기술보증기금, 대우증권, 대우조선 해양 외 다수 전국에서 매년 500~600회 강의 소화(2시간 특강 기준)

Light your way~!

