

2-20-2013

GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램

Il Young Park 박일영

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.fuller.edu/kdmin>

 Part of the [Missions and World Christianity Commons](#)

Recommended Citation

박일영, "GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램." 박사학위논문, 풀러신학대학원, 2013.

This Project is brought to you for free and open access by the Korean Studies Center at Digital Commons @ Fuller. It has been accepted for inclusion in Korean Doctor of Ministry Projects / 한인 목회학 박사 졸업 논문 by an authorized administrator of Digital Commons @ Fuller. For more information, please contact archives@fuller.edu.

Ministry Focus Paper Approval Sheet

This Ministry Focus Paper entitled

A PROGRAM FOR CHRISTIAN CHILDREN COACHING

written by

IL YOUNG PARK

and submitted in partial fulfillment of

the requirements for the degree of

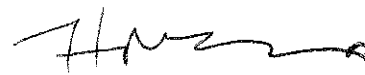
Doctor of Ministry

has been accepted by the Faculty of Fuller Theological Seminary

upon the recommendation of the undersigned readers:



Daniel K. Yom



Jin Ki Hwang

February 20, 2013

**A PROGRAM FOR
CHRISTIAN CHILDREN COACHING**

MINISTRY FOCUS PAPER

SUBMITTED TO THE FACULTY OF THE
SCHOOL OF THEOLOGY
FULLER THEOLOGICAL SEMINARY

IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
DOCTOR OF MINISTRY

BY

IL YOUNG PARK

FEBRUARY 2013

GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램

이 논문을 풀러 신학교
목회학 박사학위 논문으로 제출함

지도 엄 광 열 교수

박 일 영

2013년 2월

Ministry Focus Paper Approval Sheet

This Ministry Focus Paper entitled

**A PROGRAM FOR
CHRISTIAN CHILDREN COACHING**

written by

IL YOUNG PARK

and submitted in partial fulfilment of the
requirements for the degree of

Doctor of Ministry

has been accepted by the Faculty of Fuller Theological Seminary
upon the recommendation of the undersigned readers:

Daniel K Yom

Jin Kim Hwang

February 20, 2013

**A PROGRAM FOR
CHRISTIAN CHILDREN COACHING**

MINISTRY FOCUS PAPER
SUBMITTED TO THE FACULTY
OF THE SCHOOL OF THEOLOGY
FULLER THEOLOGICAL SEMINARY

IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE
DOCTOR OF MINISTRY

BY

IL YOUNG PARK

February 2013

GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램

이 논문을
풀러 신학교 목회학 박사학위
논문으로 제출함

지도
염 광 열 교수

박 일 영

2013년 2월

Abstract
A Program for Christian Children Coaching
Il Young Park
Doctor of Ministry
2013
School of Theology, Fuller Theological Seminary

This dissertation begins on an awareness of ‘antiauthoritarianism’ or ‘antiauthority’ which we have been confronted with in the postmodern eras. This change of concept of authority has produced the style of ‘antiauthoritarian leadership’ or the style of ‘antiauthority leadership’. Rather than a leadership style in which the side that has authority directs, commands, and controls the other, a leadership style in which the side that has authority listens to, encourages, and serves the other is more emphasized nowadays. Understanding this change, the dissertation asks this question; In the times of ‘antiauthoritarianism’ or ‘antiauthority’, how can we demonstrate leadership with authority as parents, preventing from misusing it and help our children develop their personalities and futures?

In order to answer this question, this dissertation studies ‘coaching leadership’, a leadership style which is appropriate for the times of ‘antiauthoritarianism’ or ‘antiauthority’. This study includes the concept of coaching and the general and biblical bases of coaching leadership. In the coaching leadership theory, the coach demonstrates leadership through helping the coachee figure out solutions, develop, and grow on one’s own. Though admitting the difference of authority, the coach focuses on listening to and asking the coachee instead of directing, commanding, and controlling the coachee. Therefore, children coaching is the style of child rearing that parents can help children find out solutions for themselves through the

process of asking questions and listening to children's answers instead of giving opinions, directions, commandments, and solutions. This style of children coaching applied to child rearing in a christian family is christian children coaching.

This dissertation studies the concept of authority and the style of using authority that Jesus Christ had shown because one of the important issues in christian children coaching is understanding and using authority correctly. Jesus did not take the stand of 'antiauthority' which denies authority itself. Jesus acknowledges authority, but he shows 'serving authority' in which the side that has authority serves the side which does not have the position, powers, and resources. In another words, Jesus demonstrated 'antiauthoritarian serving leadership'. This biblical concept of authority is the base on which christian child rearing is successfully accomplishable while we keep parental authority in the postmodern era.

The second purpose of this dissertation is to suggest a christian children coaching program which helps christian parents demonstrate their leadership to help their children develop their personalities and futures. It is called "The GQGA Christian Children Coaching Program" and the second half of this dissertation includes its development, implementation, and evaluation.

In "The GQGA Christian Children Coaching Program", children coaching in a christian family is divided into 8 fields; ① Self-discovery and Self-development, ② Friendship and Human Relationships, ③ Dream and Leadership, ④ Money and Economy, ⑤ Emotional Quotient and Personality, ⑥ Faith & Christian Life, ⑦ 9 Fruits of the Spirit, and ⑧ Authority & Obedience. 123 questions which spark the development of children' personalities and futures each with its own question sheet with 4 steps(John Whitmore' GROW; Goal Setting, Reality, Options, Will) are suggested in order to help parents coach their children by using them.

In the last two chapters, the implementation of it in one family and one church according to the principles of coaching and the evaluation of the results proves that “The GQGA Christian Children Coaching Program” is a good pastoral measure for the church to assist parents who want to rear their children biblically and efficiently in the postmodern era.

Theological Mentors: Daniel K Yom, Ed. D.
Jin Ki Hwang, Ph. D.

헌 사

이 논문을 아들에게 목사의 사명을 심어주시고 평생 기도해 오신 사랑하는 나의 어머니와 목사의 아내로서 늘 인내와 헌신으로 함께 해 온 사랑하는 아내에게 바칩니다.

감사의 글

하나님과 교회의 종으로 살도록 부르셔서 언제나 함께 하며 인도해 주신, 한량없는 은혜의 하나님께 한없는 감사를 드립니다.

학업의 기회를 주시고 격려해 주신 사랑하는 나성제일장로교회와 나성한인연합장로교회의 당회원들과 성도들께 깊은 감사를 드립니다.

‘하나님의 나라’를 신학적으로 정리하고 확립할 수 있도록 가르쳐 주신 김세운 박사님을 비롯한 풀러의 모든 교수님들과 성경적이고 복음적인 시각으로 본 논문을 친절하고 예리하게 지도해 주신 염광열 박사님께 진심으로 감사를 드립니다.

참된 주의 종을 길러내고자 신대원 3년간 장학금을 주시며 지원해 주셨던 고 이내균 장로님과 조경숙 권사님 부부를 비롯해서 부족한 종을 아끼고 사랑하여 주신 많은 선배 목사님들, 교수님들, 동료 목회자들, 친구들께도 감사를 드립니다.

먼 이국땅으로 떠나 오랫동안 가까이 있지 못하는 불초소생을 한없이, 끝없이 사랑하며 기도해 주신 어머니와 장인 장모님, 목회의 동역자요 위로자인 아내, 마르지 않는 기쁨과 소망을 안겨 준 세 아이들에게도 감사와 사랑의 마음을 전합니다.

“오직 예수, 오직 성령, 오직 사랑”

2012년 10월 박일영

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구 목적	1
제 2 절 연구 방법과 범위	4
제 2 장 코칭 리더십에 관한 일반적 고찰	6
제 1 절 코칭 리더십	6
1. 코칭의 개념	6
2. 코치와 코치이	10
3. 코칭의 분류	12
제 2 절 코칭의 과정과 코칭 리더십의 핵심 기술	14
1. 코칭 과정 5R	14
가. 관계 수립(Relate)	14
나. 현재와 목표의 분석(Reflect)	15
다. 초점 조정(Refocus)	17
라. 자원 공급(Resource)	18
마. 평가(Review)	18
2. 코칭 리더십의 핵심 기술	22
가. 질문과 경청	22
나. 격려와 축하	27
다. 도움과 섬김	30
제 3 절 코칭이 유사 영역들과 다른 점	32
1. 코칭이 카운슬링과 다른 점	32
2. 코칭이 멘토링과 다른 점	33
3. 코칭이 컨설팅과 다른 점	36
4. 코칭이 티칭과 다른 점	37

5. 코칭이 제자훈련과 다른 점	37
제 3 장 코칭 리더십의 성경적 근거와 기독교 자녀 코칭	39
제 1 절 성경에 나타난 코칭 리더십	39
제 2 절 성경의 코칭 모델들	41
1. 구약의 코칭 모델들	41
2. 신약의 코칭 모델들	42
가. 예수님	43
나. 바나바	46
다. 바울	48
제 3 절 기독교 자녀 코칭	48
1. 자녀 코칭의 개념과 활성화	48
가. ‘자녀 양육’과 ‘자녀 코칭’	48
나. ‘자녀 코칭’의 활성화	50
2. 자녀 코칭에 적합한 질문 모델 GROW	51
가. G(Goal Setting; 목표 설정)	51
나. R(Reality; 실재 검토)	52
다. O(Options; 대안 모색)	54
라. W(Will; 실행 계획)	55
3. 기독교 자녀 코칭의 특성	56
가. 기독교 코칭의 특성	56
나. 부모의 권위와 기독교 자녀 코칭	58
제 4 장 기독교 자녀 코칭을 위한 프로그램의 개발과 시행	68
제 1 절 기독교 자녀 코칭 프로그램의 개발	68
1. “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 목적	68
2. “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 내용	69
3. “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 시행 방법	74

가. 시작 기도	74
나. 질문과 대답	74
다. 칭찬과 격려	75
라. 부가 질문과 의견 첨가	75
마. 마무리 기도	75
제 2 절 기독교 자녀 코칭 프로그램의 한 가정에서의 시행 사례	76
1. 코치와 코치이의 관계 형성	76
가. 코치	76
나. 코치이	77
다. 관계 형성	77
2. 코칭 실례	78
가. 실례(1)	78
나. 실례(2)	81
다. 실례(3)	83
제 3 절 기독교 자녀 코칭 프로그램의 한 교회에서의 시행 사례	85
1. “GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임”의 운영	85
가. 모임 구성	85
나. 모임 일시	86
다. 모임 내용	86
라. 기타 사항	86
2. 기독교 자녀 코칭 이론의 소개와 독서	86
3. “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 실습	86
제 5 장 기독교 자녀 코칭을 위한 프로그램의 평가와 발전 계획	88
제 1 절 기독교 자녀 코칭 프로그램의 평가	88
1. 한 가정에서의 시행에 대한 평가	88
가. 코치의 평가	88
나. 코치이의 평가	91

2. “GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임” 참여자들의 평가	92
가. 부모들의 평가	93
나. 자녀들의 평가	96
제 2 절 기독교 자녀 코칭 프로그램의 발전 계획	98
1. 정기적인 코칭의 실행	99
2. 경청 기술의 향상	99
3. 질문 기술의 향상	101
4. 동기부여와 흥미로운 참여 유발	102
5. 코치 자신의 성장을 위한 습관	103
제 6 장 결론	105
부록 1. “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 코칭 질문 123	109
부록 2. “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램” 부모용 코칭 질문지 분야별 견본	128
부록 3. “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”에 대한 코치의 코칭 평가서	138
부록 4. “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”에 대한 코치이의 코칭 평가서	139
부록 5. “GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임” 평가서	140
참고 문헌	141
Vita	147

표 목차

<표 1> 코칭 과정의 비교	21
<표 2> “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램” 자녀용 질문지	72
<표 3> “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램” 부모용 질문지	73
<표 4> “GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임” 평가 결과	94
<표 5> “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”에 대한 자녀들의 평가 결과	97

제 1 장

서 론

제 1절 연구 목적

현대의 중요한 목회적 상황들 중의 하나는 ‘반권위주의’(反權威主義; antiauthoritarianism)나 ‘반권위’(反權威; antiauthority)로, 혹은 ‘탈(脫)권위주의’나 ‘탈(脫)권위’로 변화하는 시대적 사조이다.¹⁾ 이는 개인의 자유와 평등을 중시하는 민주주의의 발전에 따른 필연적 결과이다. 업주와 종업원 혹은 사용자와 노동자 사이, 대통령과 각료들, 국회의원이거나 시장, 도지사, 군수 등의 정치적이고 행정적인 지도자들과 국민들과 시민들 사이, 연장자와 연하자 사이, 성직자와 평신도 사이 등 모든 부분에서 사회는 전통적인 권위의 개념을 새롭게 이해하거나 권위의 차이를 인정하지 않으려는 방향으로 급속도로 변화해 왔다.

권위에 대한 이러한 인식의 시대적 변화에 따라 리더십 발휘도 탈(脫)권위주의적 혹은 탈(脫)권위적 방식으로 변화되고 있다. 권위가 있는 쪽이 권위가 없는 쪽에 명령하고 지시하고 감독하는 방식의 리더십보다 권위가 있는 쪽이 권위가 없는 쪽의 의견을 듣고, 대화하고, 격려하고, 섬기는 방식의 리더십이 더 중시되고 있다.

이러한 새로운 리더십 방식은 목회의 모든 부분에 적용되고 있다. 설교도 권위주의적 선포와 훈계조의 전달보다 이야기하고 대화하는 방식의 전달이 중시되고, 성경

1) 여기서 ‘반(反)권위주의’라는 말은 권위의 차이를 인정하면서도 권위의 잘못된 사용인 ‘권위주의’는 반대하는 태도를 의미하고, ‘반(反)권위’라는 말은 권위의 차이마저 인정하지 않으려는 태도를 의미한다. 이와 동일한 의미로 ‘탈(脫)권위주의’와 ‘탈(脫)권위’란 말을 사용할 수 있는데, 언어 표현상 부정적이거나 긍정적인 어감의 차이가 있어 본 논문에서는 상황에 따라 선택적으로 사용하였다. ‘탈(脫)권위주의’와 ‘탈(脫)권위’란 말은 ‘무(無)권위주의’(non-authoritarianism)와 ‘무(無)권위’(non-authority)란 말에 가까운 표현이다.

공부도 목회자 쪽의 일방적인 연구와 가르침보다는 평신도 쪽의 생각과 느낌을 나누는 방식이 중시되고 있다. 목회 상담도 전문가로서 해답을 제시하기보다 내담자 스스로 문제를 인식하고 해답을 찾도록 도와주는 방식이 중시되고 있다.

권위에 대한 변화는 가정 내에서 더욱 심화되고 있다. 남편이 한 가정의 가장으로서 권위를 갖고 아내와 가정을 이끌어가는 개념은 거의 사라져 가고 있다. 마찬가지로 부모가 부모로서의 권위를 갖고 자녀들을 이끌고 양육하는 개념도 극히 약화되고 있다. 부모 세대와 자녀 세대의 권위에 대한 인식의 차이는 현대의 가정의 자녀 양육에 가장 큰 장애물이 되고 있다. 자녀는 권위에 대해 탈권위주의적 혹은 탈권위적 인식을 갖고 그러한 방향의 방식에 익숙해 있는데, 부모가 권위주의적 인식과 방식으로 자녀를 양육하려고 하면, 자녀의 거부와 반항을 불러오면서 교육이 불가능해지거나 그 효율이 현저히 떨어지게 된다. 그러나 그렇다고 부모가 완전히 탈권위적 인식과 방식을 취하면서 권위 자체를 포기하고 행사하지 않으면 교육이라고 하는 것은 불가능해지고 만다. 오늘날 현대의 가정들 안에 가정 교육 부재 현상이 나타나는 것은 이러한 부모의 태도와 깊은 관계가 있다.

따라서 현대의 가정에서 기독교 자녀 양육이 효율적으로 이뤄지기 위해서는 부모와 자녀가 기독교적 관점에서 권위에 대한 올바른 이해를 구축하는 것이 필수적이다. 전통적인 유교적 ‘권위주의’는 성경적인 관점, 특히 예수님이 보여주신 권위 사용의 방식이 아니다. 그렇다고 성경과 예수님은 권위 자체를 부정하는 ‘탈권위’ 혹은 ‘반권위’의 입장을 보이지도 않는다. 성경과 예수님에게서 발견되는 권위의 개념과 권위 행사의 방식은 권위를 인정하면서도 그것이 권위가 없는 쪽을 섬기는 방식으로 행사되는 것이다. 한마디로 요약하면 ‘탈권위주의적인 섬기는 권위’라고 할 수 있다. 이러한 의미로 권위를 선용하는 리더십을 ‘권위적 혹은 권위 있는 리더십’(Authoritative Leadership)이라고 말할 수 있다. 이러한 성경적 혹은 기독교적 권위의 개념은 현대의 시대 상황적 변화 속에서도 권위를 유지하며 가정 교육이 이뤄질 수 있는 기반이 된다.

탈권위주의적인 혹은 탈권위적인 이러한 시대적 상황에 가장 적합한 것으로 코칭 리더십 이론이 기독교 안팎에서 발전해 왔다. 탈권위주의적인 혹은 탈권위적인 시대에서는 전통적인 방식의 권위주의적인 리더십은 효율이 떨어진다. 그러나 코칭에서

는 코치와 코치이(코치를 받는 사람) 사이에 권위의 차이를 인정하지 않거나, 권위의 차이가 있어도 그 권위로 코치가 명령하고 지시하고 감독하는 것이 아니라 오히려 경청과 질문을 통하여 코치이로부터 해답을 이끌어내면서 코치이의 발전과 성장을 도와주는 방식으로 리더십을 발휘한다. 이러한 코칭 리더십 방식을 기독교 가정 안에서 자녀 양육에 적용하는 것이 기독교 자녀 코칭이다.

자녀 코칭(children coaching)은 부모가 자신의 견해, 처방, 해결책을 자녀에게 제시, 지시, 교육, 훈육, 명령하지 않고, 부모는 자녀에게 질문하고 경청하는 일을 하고, 자녀가 그 질문에 대답하는 과정을 통해서 자녀 스스로가 그것을 찾아가도록 도와주는 자녀 양육 방식이다. 그래서 자녀 코칭은 “부모의 지식과 경험과 권위를 기반으로 해서 부모가 자신의 ‘처방’을 자녀에게 가르치는 전통적인 의미의 ‘자녀 가르침’(children teaching)이나, ‘자녀 양육’(children rearing 혹은 parenting)”과 구별된다. 또한 ‘자녀 상담’(child counseling)과도 구별되는데, 자녀 상담에서는 과거나 현재에 발생한 어떤 특수한 문제들을 주로 다루고 또 그것들을 해결하기 위해 상담자가 길과 방법을 제시하면서 내담자를 이끌어 가는 것이 중시되지만, 자녀 코칭에서는 미래의 향상을 위한 제반 사항들을 다루며, 전적으로 자녀가 스스로 길과 방법을 찾도록 부모는 질문하며 도와주는 역할을 한다. 따라서 탈권위주의의 시대적 상황 속에서 전통적인 의미의 자녀 훈계, 자녀 양육, 자녀 상담과 같은 방식의 접근보다 새로운 자녀 코칭 방식의 접근에서 더 효율적인 교육이 이뤄질 수 있다. 즉 기독교 자녀 코칭은 권위의 부재나 권위의 개념에 대한 차이로 인해 현대의 가정들이 봉착해 있는 가정 교육 부재 혹은 가정 교육 혼란의 문제를 극복하면서 더욱 효율적인 자녀 양육을 이룩할 수 있는 좋은 대안이 될 수 있다.

본 논문의 목적은 이러한 기독교 자녀 코칭의 기반이 되는 코칭의 개념과 코칭 리더십의 이론적이고 성경적인 근거를 살펴보고, 실제로 그리스도인 부모가 가정 안에서 성경적 가치관에 따라 자녀를 코칭할 수 있는 프로그램을 개발하고, 그것을 실험적으로 시행하여 그 결과를 평가하고 발전 계획을 수립함으로써, 변화된 시대에 그리스도인 가정 안에서 효율적인 자녀 양육을 실시할 수 있도록 교회가 부모를 도와주는 목회 방안을 수립하는 것이다.

제 2 절 연구 방법과 범위

기독교 자녀 코칭을 위한 목회 방안의 이론적 토대를 구축하기 위해 전반부에서는 성경을 비롯한 문헌들을 조사하였다.

제2장에서는 코칭 이론가들의 문헌들을 통해 코칭의 개념, 코칭의 과정, 코칭 리더십의 핵심 기술들, 코칭이 유사 영역들(카운슬링, 멘토링, 컨설팅, 티칭, 제자훈련)과 다른 점 등을 정리하였다. 여기에서 왜 ‘자녀 코칭’이 ‘자녀 카운슬링’이나 ‘자녀 티칭’보다 더 효율적인 대안이 될 수 있는지 그 이유가 설명된다. 이 장은 기독교 밖의 코칭 이론들에다 기독교 안의 코칭 이론들을 보완하면서 종합하는 형식으로 전개되었다. 기독교 안의 코칭 이론가로는 로버트 로간(Robert E. Logan)을 중요하게 취급하였다.

이어 제3장에서는 코칭 리더십의 성경적 근거와 기독교 자녀 코칭에 관해 정리하였다. 성경에서 코칭 리더십의 근거들을 조사하였으며, 예수님과 바나바 등 코칭 리더십을 발휘한 모델들도 조사하였다. 여기에서는 ‘전통적이고 권위주의적인 자녀 양육’에서 ‘자녀 코칭’으로 방식을 전환할 것을 강조한 캐롤 카터(Carol Carter)의 견해, 본 논문에서 자녀 코칭에 적합한 질문들을 개발하기 위해 모델로 삼은 존 휘트모어(John Whitmore)의 GROW 질문법, 개리 콜린스(Gary R. Collins)가 말하는 기독교 코칭의 특성들, ‘권위’에 대한 기독교적 이해에 근거해 코칭 방식의 기독교 자녀 양육을 논하는 테드 트립(Tedd Tripp)과 할 펄킨스(Hal Perkins)의 견해 등을 조사하였다.

논문의 후반부에서는 실제 기독교 자녀 코칭을 위한 하나의 프로그램을 개발하여 본인의 가정과 교회에서 시행하고 그 결과를 평가하고 발전 계획을 수립하였다.

제4장에서는 본인이 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”이라고 명명한 자녀 코칭 프로그램의 목적과 내용과 방법을 소개하였다.²⁾ 이 프로그램은 기독교 가정에서의

2) ‘GQGA’는 ‘Great Questions & Great Answers’(‘위대한 질문과 위대한 대답’)의 이니셜을 따서 본인이 만든 말로, ‘Great Questions’는 부모가 자녀를 코칭할 때 자녀에게 던지는 ‘질문들’을 의미하고, ‘Great Answers’는 부모의 질문에 대답하면서 스스로 해결책을 찾아가는 자녀들의 ‘대답들’을 의미한다. 이 표현은 제리 존스(Jerry D. Jones)의 책 *201 Great Questions* (Colorado Springs: NavPress, 1988)에서 영감을 받은 것이다. 그는 이 책에서 친구 사이의 우정의 발전, 대인 관계에서 서로 뜻밖의 기쁨의 재발견, 자신의 감정과 생각을 다른 사람들에게 잘 표현하기, 윤리적이고 도덕적이고 영적인 신념들을 잘 형성하기, 잘 모르는 사람들에게 편

자녀 코칭 분야를 ① 자아발견과 자기개발(Self-discovery and Self-development), ② 친구와의 우정과 대인관계(Friendship and Human Relationship), ③ 꿈과 리더십(Dream and Leadership), ④ 돈과 경제(Money and Economy), ⑤ 감정지수와 인성(Emotional Quotient and Personality), ⑥ 신앙 생활(Faith & Christian Life), ⑦ 성령의 9가지 열매(9 Fruits of the Spirit), ⑧ 권위와 순종(Authority & Obedience) 등 8개 분야로 나누고, 각 분야에서 자녀들의 발전을 이끌어줄 수 있는 핵심 질문들을 개발하여(총 123개), 부모가 그 질문들을 가지고 자녀를 코칭하는 데 실제적인 도움을 줄 수 있도록 GROW 질문법에 따라 그 질문들을 다시 네 단계로 심화시킨 질문지들로 구성되었다. 이어서 이 프로그램을 본인의 가정과 교회에서 시행한 시행 사례를 다루었다.

제5장에서는 “GQGA 자녀 코칭 프로그램”을 시행한 결과를 설문지를 통해 평가하고 그 발전 계획을 수립하였다.

본인은 코칭 개념과 방식을 설교, 심방, 제자훈련, <독서학교> 등에 적용하며 ‘코칭 목회’(coaching ministry)를 시도하면서 목회적 리더십의 향상을 경험하고 있는데, 연구의 집중을 위해 그러한 내용들은 본 논문에서는 취급하지 않았고, 결론 부분에서만 제안 사항으로 간단히 취급하였다. 또한 자녀 교육은 그 시행과 결과 진단에 긴 시간이 요구되는데, 본 논문에서는 형편상 단기간의 프로그램 시행과 평가를 시도할 수밖에 없었기에 보다 장기간에 걸친 프로그램의 시행을 통해 그 실효성을 증명하는 연구가 보완되어야 한다. 보다 많은 대상으로 프로그램을 시행하여 보다 객관적인 결과를 얻지 못한 것도 본 논문의 한계이다.

아울러 부록에 첨부된 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 코칭 질문 123가지와 그에 따른 123개의 질문지는 자녀 코칭에서 반드시 다 사용되어야 한다는 것은 아님을 밝혀 둔다. 본론에서도 밝히고 있듯이 부모와 자녀들이 우선 관심과 필요가 있는 질문들을 선택하여 일정 기간의 자녀 코칭에 사용하면 되는 것이고, 교회에서 자원자를 모집하여 프로그램을 함께 진행할 때는 8가지 분야들 중에서 한 분야를 선택하여 약 12주 정도의 기간 동안 자녀 코칭을 시행하면 효과적인 프로그램 운용이 될 것이다.

안하게 다가서기 등을 도와주는 201가지 질문들을 제시하였다.

제 2 장

코칭 리더십에 관한 일반적 고찰

제 1 절 코칭 리더십

국제코치연맹(ICF)의 한국 대표이며 한국코칭센터 회장(2005년 현재)인 김경섭은 경영자들을 교육시키면서 리더십에서 가장 중요한 것은 커뮤니케이션 스킬이고 그것을 배양하려면 코칭 기술이 필수적임을 알게 되었다고 밝히면서, “리더십에서 가장 중요한 것은 코칭 기술”이라고 단언하였다.³⁾

이처럼 코칭은 미국에서는 1980년대 이후로, 한국에서는 2000년대 들어서면서 리더십 연구에서 매우 중요한 비중을 차지하게 되었는데, 본 장에서는 그러한 코칭 리더십의 주요한 연구 결과들을 간략히 고찰함으로써 기독교 자녀 코칭의 이론적 기반으로 삼고자 한다.

1. 코칭의 개념

코칭의 어원적 개념은 ‘마차’(馬車)의 뜻을 가진 ‘coach’의 유래에서 찾을 수 있다. 네 마리의 말이 끄는 마차가 처음 개발된 곳이 헝가리의 도시 코치(Kocs)였는데, 유럽 일대로 퍼진 이 마차를 사람들은 코치(kocsi)나 코트드지(kotdzi)라 불렀고, 영국에서는 코치(coach)라고 했다. 이 ‘코치’(마차)는 ‘train’(기차)과 대비되는 교통 수단이 되었다. ‘train’(기차)은 승객이 역까지 가서 승차한 후에 다른 사람들과 함께, 즉 집체적(集體的)으로 같은 속도와 경로로 정해진 종착지에 하차하는 집단 운송 서비스였으나, ‘코치’(마차)는 개별(個別的)으로 현재 승객이 있는 지점에서 출발하여 원하는

3) 이토 아키라, *비즈니스를 성공으로 이끄는 코칭 대화 기술*, 김경섭 역 (파주: 김영사, 2005), 8.

목적지까지 데려다주는 개별 운송 서비스였던 것이다. 그래서 영국에서는 오늘날도 개별 운송 서비스 기능을 하는 ‘택시’를 ‘코치’라고 부르고 있다. 이처럼 집단 운송 서비스인 ‘train’에서 집체 교육을 의미하는 ‘training’이란 말이 생겨났듯이, 개별 운송 서비스인 ‘coach’에서 개별적인 관계 속에서 개인의 변화와 성장을 도와주는 행위를 의미하는 ‘coaching’(코칭)이란 말이 생겨났다.⁴⁾

코칭의 개념은 1880년경 이후로 먼저 스포츠 분야에서 적용되어 운동 선수를 지도하는 사람을 코치라고 부르게 되었다. 보통 스포츠에서 코칭의 개념은 “코치가 주체가 되어 선수들에게 운동에 필요한 체력, 기술 등을 지도하면서 인격의 상호교류를 갖는 가르침의 형태” 또는 “선수가 운동에 참가하는 데 관련된 지식이나 체력, 기술, 태도, 철학 등을 효과적으로 습득할 수 있도록 코치가 해야 하는 총체적인 행위”를 의미한다.⁵⁾ 1975년에 스포츠 분야에서 코칭을 체계적으로 정립하여 *테니스 이너 게임(The Inner Game of Tennis)*이란 책으로 소개한 사람은 티머시 골웨이(Tim Gallwey)였다. 그는 “코칭은 한 사람의 잠재능력을 자물쇠를 열고 끄집어내서 그 사람의 성과를 최대화시키는 것이다. 코칭은 사람들을 가르치기보다 그들이 배우도록 돕는 것이다”⁶⁾라고 정의하면서 현대적 의미의 코칭 개념을 발전시켰다.

1980년대 후반에 이르면 미국의 기업들이 코칭을 도입하기 시작하면서 전문적인 비즈니스 코칭이 발전하였다. 티머시 골웨이의 제자 존 휘트모어(John Whitmore)는 1982년부터 최초로 코칭을 비즈니스 분야에 적용하였으며, 1992년에는 *성공을 위한 코칭(Coaching for Performance)*을 저술하였는데, 이 책에는 많은 사람들에게 널리 알려져 애용되고 있는 GROW 코칭 질문 기술이 포함되어 있다.

코칭 전문가들이 현대적 의미의 코칭 개념을 정의하는 것을 살펴보면 다음과 같다.

요셉 유미디(Joseph Umidi)와 랜스 월나우(Lance Wallnau)는 “코칭은 삶을 변화시키는 대화이다,” “코칭은 투명한 관계이다,” “코칭은 변화를 위한 후원 시스템이다,” “코칭은 지속적인 리더십 개발이다” 등으로 코칭을 정의하였다.⁷⁾ 게리 콜린스

4) 이회경, *코칭 입문* (서울: 교보문고, 2006), 13-14 참고.

5) 이회경, *코칭 입문*, 14.

6) John Whitmore, *Coaching for Performance* (Boston: Nocholas Brealey Publishing, 2002), 8.

7) Joseph Umidi and Lance Wallnau, *변화와 성장의 에너지, 코칭 (Transformational*

(Gary R. Collins)는 “코칭은 한 개인이나 그룹을 현재 있는 지점에서 그들이 바라는데 더 유능하고 만족스러운 지점까지 나아가도록 인도하는 기술이자 행위이다”라고 정의하였다.⁸⁾ 아베 마사이는 코칭을 “상대방의 자발적인 행동을 촉구하는 커뮤니케이션 기술”⁹⁾이라고 정의하였다.

또한 이언 맥도머트(Ian McDemott)와 웬디 제이고(Wendy Jago)는 “코칭은 성과 향상과 효과적인 행동, 목표 성취, 개인적 만족도 증대를 위한 학습과 개발의 촉진제”이며 “관점 면에서든, 태도나 행동 면에서든 코칭에는 항상 성장과 변화가 따른다”¹⁰⁾는 피터 블러커트(Peter Bluckert)의 코칭 정의에 덧붙여 “코칭은 사람들이 관심사나 재능, 환경 그리고 잠재력과 관련해 더 효율적으로 스스로를 주도하고 관리하는 방법을 배우도록 지원하는 상호적이면서도 집중된 훈련 방식”이며 “코칭의 목적은 사람들이 자기 자신과 자신의 삶을 더 효율적으로 관리하도록 돕는 데 있다”고 정의하였다.¹¹⁾

2000년대 초반에는 한국 내에도 코칭이 소개되고 활발하게 도입되었는데, 한국 내 코칭 전문가들의 코칭에 관한 정의를 몇 가지를 살펴보면 다음과 같다.

정진우는 에노모토 히데다케의 “코칭이란 자아실현을 후원하는 시스템이다”는 정의를 중시하면서 “코칭은 리더십 훈련을 병행하는 기술이며, 누군가의 성장을 돕는 기술,”로 “좋은 코치는 사람들이 잠재적 가능성에 도달해 자신의 운명을 성취하고 더 좋게 변화할 수 있도록 돕는다”라고 정의하였다.¹²⁾

이희경은 “코칭은 현재의 각 개인이 처한 상황에서 문제의 해결 방법을 찾도록 지원하고, 그것이 변화되기까지 일 대 일로 밀착하여 도와주기 때문에 누구에게나 효과적이다”고 하였다.¹³⁾

최효진은 “코칭 리더십은 조직 구성원들이 자신의 임무를 스스로 완수하고 문제

Coaching), NCD 편집부 역 (고양: NCD, 2005), 209-210.

8) Gary R. Collins, *크리스천 코칭 (Christian Coaching : Helping Others Turn Potential into Reality)*, 정동섭 역 (서울: IVP, 2004), 21.

9) 아베 마사이, *내 아이를 변화시키는 최고의 대화 기술: 코칭*, 주혜란 역 (서울: 대교출판사, 2006), 14.

10) Ian McDemott and Wendy Jago, *코칭 바이블 (Coaching Bible)*, 박정길, 최소영 역 (서울: 웅진씽크, 2007), 28.

11) Ian McDemott and Wendy Jago, *코칭 바이블*, 146.

12) 정진우, *21세기 리더십은 코칭이다* (성남: NCD, 2004), 21-23.

13) 이희경, *코칭 입문*, 16.

를 해결할 수 있도록 그들을 배려하고 창의적인 풍토를 조성하는 리더십”이라고 하였다.¹⁴⁾

미국에 본부를 두고 있고 전 세계 90개 이상의 국가의 16,000명 이상의 전문 코치들의 연합체인 국제코치연맹(International Coach Federation)은 코칭에 관한 포괄적이고 핵심적인 요소들을 담아서 다음과 같이 코칭을 설명한다;

전문적인 코칭이란 인생, 경력, 비즈니스와 조직에서 뛰어난 결과를 달성할 수 있도록 도와주는 지속적이며 전문적인 관계를 말한다. 코칭 과정을 통해 클라이언트(코치이)는 배움을 보다 심화하고, 성과를 향상시키며, 인생의 질을 한층 높일 수 있다. 각 미팅에서 피코치자(코치이)가 대화의 주제를 선택하면, 코치는 경청하고 관찰한 후 질문한다. 이러한 상호작용을 통해 주제에 대한 명확성을 이끌어내어 피코치자(코치이)가 행동으로 옮길 수 있도록 한다. 코치는 피코치자(코치이)가 집중할 수 있게 하고 선택에 대한 지각력을 높임으로써 발전을 가속화한다. 즉 피코치자(코치이)가 자신의 의도와 선택, 행동에 따라 결과가 다를 수 있음을 인식하고, 코칭 과정과 코치의 지원을 통해 현재의 위치와 미래에 도달하고자 하는 것을 얻기 위해 기꺼이 하려는 것에 집중하도록 한다.¹⁵⁾

이상에서 살펴 본 여러 코칭에 대한 정의들 속에는 공통적인 코칭의 철학이 스며들어 있는데, 이것을 세 가지로 명확하게 정의한 사람은 에노모토 히데다케이다. 그는 *코칭의 기술*에서 코칭의 철학을 다음과 같이 명료화시켰다.¹⁶⁾

- ① 코칭의 제1철학 - 모든 사람에게는 무한한 가능성이 있다.
- ② 코칭의 제2철학 - 필요한 해답은 모두 그 사람 내부에 있다.
- ③ 코칭의 제3철학 - 해답을 찾기 위해서는 파트너가 필요하다.

이상에서 고찰한 바를 근거로 해서 코칭의 개념을 종합적으로 정의해 보면, 코칭이란 어떤 사람이나 단체가 성과 향상, 효과적인 행동, 목표 성취, 개인적 만족도 등에 있어서 현재보다 더 나은 상태로 변화하고 성장하기 위해서, 스스로 문제의 원인

14) 최효진, *다이나믹 코칭 리더십* (서울: 새로운 사람들, 2006), 29.

15) 최효진, *다이나믹 코칭 리더십*, 18에서 재인용.

16) 최효진, *다이나믹 코칭 리더십*, 54에서 재인용.

과 해결책을 찾아 실행할 수 있도록, 옆에서 경청, 관찰, 질문, 격려, 축하, 섬김 등으로 도와주는 모든 행위의 과정이라고 할 수 있다.

2. 코치와 코치이

코칭이 성립하기 위해서는 코칭을 하는 사람과 코칭을 받는 사람 즉 코칭 대상자가 있어야 하는데, 전자를 코치(coach), 후자를 코치이(coachee)라고 한다.¹⁷⁾ 코치이는 자신의 목표를 성공하기 위해 코치의 도움을 필요로 하는 사람이며, 코치는 코칭을 통해 그러한 도움을 주는 사람이다.

코칭에서 코치의 위치와 역할을 가장 정확하게 묘사한 사람은 로버트 로간(Robert E. Logan)이다. 그는 “코치는 다른 사람들의 곁에 서서 그 사람들이 자신들의 초점을 발견하도록 돕는 사람이다.”(A coach is someone who comes alongside to help others find their focus.)¹⁸⁾라고 말하면서 코치의 위치와 역할을 ‘곁에서(alongside) '도와주는'(help) 사람이라고 강조하였다.

코칭이 성공적으로 진행되기 위해서는 도움을 주는 자 입장에서 코칭을 이끌어가는 코치의 자질과 기술이 필수적이다. 마샬 쿡(Marshall Cook)은 좋은 코치의 특성을 다음 12 가지로 제시하였다.¹⁹⁾

- ① 좋은 코치는 긍정적이다.
- ② 좋은 코치는 열정적이다.
- ③ 좋은 코치는 지지할 줄 안다.
- ④ 좋은 코치는 직원들(코치이들)을 신뢰한다.
- ⑤ 좋은 코치는 집중할 줄 한다.
- ⑥ 좋은 코치는 목표 지향적이다.

17) 정진우, *21세기 리더십*, 21. 게리 콜린스는 ‘코치이’ 대신에 ‘코칭을 받는 사람’(person being coached)을 줄여서 ‘PBC’라는 말을 사용하고, 이회경은 ‘피코치자’라는 말을 사용한다. 이언 맥도머트(Ian McDermott)와 웬디 제이코(Wendy Jago), 토니 스톨츠퍼스는 ‘고객’이란 말을 사용한다.

18) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101: Discover the Power of Coaching* (St. Charles, IL: ChurchSmart Resources, 2003), 13.

19) Marshall Cook, *코칭의 기술 (Effective Coaching)*, 서천석 역 (서울: 지식공작소, 2003), 23-32.

- ⑦ 좋은 코치는 충분한 지식을 갖추고 있다.
- ⑧ 좋은 코치는 기민한 관찰자이다.
- ⑨ 좋은 코치는 존중할 줄 안다.
- ⑩ 좋은 코치는 인내심이 있다.
- ⑪ 좋은 코치는 명확하게 말한다.
- ⑫ 좋은 코치는 강인하게 밀어붙일 줄 안다.

게리 콜린스는 최고의 코치들은 성실성과 융통성, 충성, 확신, 상호 책임, 솔직함, 준비성, 창의력, 겸손, 자기 훈련, 인내 같은 가치관에 깊이 헌신되어 있는 사람들이라고 한 미식 축구 코치 빌 파셀스(Bill Parcells)의 말을 인용하면서, 유능한 코치의 특성으로 ① 유능한 코치는 자기를 인식하고 있다, ② 유능한 코치는 융통성이 있다, ③ 유능한 코치는 사람에게 민감하다(귀 기울여 듣는 능력을 지지고 있다.), ④ 유능한 코치는 그들이 코치하는 사람들과 더불어 시너지 효과를 일으킨다, ⑤ 유능한 코치는 솔직하다 등의 다섯 가지를 제시한다. 20)

이언 맥더모트와 웬디 제이고는 좋은 코치의 네 가지 핵심 사항으로 ① 고객(코치이)과 함께 호흡하기, ② 고객(코치이)의 입장에서 생각하기, ③ 신뢰와 인내로써 고객(코치이)과 소통하기, ④ 고객(코치이)이 스스로를 다른 관점에서 돌아볼 수 있게 하기 등을 제시했다.21)

이희경은 좋은 코치의 자질로 다음 세 가지를 제시하였다.22)

- ① 코치는 다방면으로 재능이 있는 사람이다. 코칭에서는 다양한 문제를 가진 피코치자(코치이)들을 만날 것이기 때문이다.
- ② 코치는 변화의 대리인이다. 코치는 미래지향적이고 낙관적이다.
- ③ 코치는 좋은 전달자이다. 코치는 탁월한 커뮤니케이션 능력을 소유해야 한다. 이를 위해 코치는 신뢰성, 전문성, 호감성을 가져야 한다.

20) Gary R. Collins, *크리스천 코칭*, 56-63.

21) Ian McDermott and Wendy Jago, *코칭 바이블*, 89-90.

22) 이희경, *코칭 입문*, 56-57, 62-63.

코치의 코칭 자질에서 ‘감성 능력’을 중시한 사람은 밥 월(Bob Wall)이다. 그는 직업적인 성공과 리더십에 감성 능력의 영향력이 큰 것을 주시하면서 효과적인 코칭이 이뤄지기 위해서는 코치가 자신의 감성 능력을 지속적으로 향상시켜야 하며, 부하직원들(코칭 대상자들)과 강력한 인간관계를 쌓아야 한다는 것을 강조하였다.²³⁾

코치와 코치의 코칭 관계가 수립되고, 견고하게 유지되고, 코칭 관계가 해소되는 것을 원활하게 하기 위해서는 코칭 계약서를 만들 수도 있다. 코칭이 잘 이뤄지기 위해서는 코치와 코치이 사이에 상호 약속이 이뤄져야 한다. 정진우는 그 상호 약속들에 정확한 기대, 정확한 스케줄, 시작과 끝이 정확함, 반드시 상호 책임을 짐, 비밀을 지킴, 목표를 정함, 경계선을 정함 등 7가지가 있다고 하면서 그러한 약속이 이뤄지면 그것을 명시한 코칭 계약서를 만드는 것이 필요하다고 하였다.²⁴⁾

3. 코칭의 분류

코칭은 변화와 성장을 원하는 모든 분야에서 시행될 수 있지만, 코칭 전문가들은 대개 코칭 영역을 코칭 주제에 따라 라이프 코칭(Life Coaching), 커리어 코칭(Career Coaching), 비즈니스 코칭(Business Coaching)으로 구분한다.²⁵⁾

토니 스톨츠퍼스(Tony Stoltzfus)는 주제를 좀 더 세분하여 소규모 사업 코칭(Small Business Coaching), 조직 안 개인 코칭(Organizational Coaching), 웰빙 코칭(Wellness Coaching), 관계 증진 코칭(Relationship Coaching), 소그룹 코칭(Small Group Coaching), 결혼 코칭(Marriage Coaching), 변화 코칭(Transformational Coaching), 이문화(異文化) 코칭(Cross-Cultural Coaching) 등을 소개하고 있다.²⁶⁾

코칭을 대상에 따라 분류하면 경영자 코칭(Executive Coaching), 자녀 코칭(Children Coaching), 크리스천 코칭(Christian Coaching), 셀프 코칭(Self-coaching) 등으로 구분할 수 있는데, 국제코치연맹(International Coach Federation)은 비즈니스

23) Bob Wall, *감성 코칭 리더십 (Coaching for Emotional Intelligence)*, 이화용 역 (서울: 지평, 2007), 124-125. 여기서 ‘감성 능력’이란 EQ를 말하며, 보통 ‘감성 지수’라 번역한다.

24) 정진우, *21세기 리더십*, 61-62.

25) 최효진과 이희경이 대표적이다. 최효진, *다이나믹 코칭 리더십*, 33. 이희경, *코칭 입문*, 66-68.

26) Tony Stoltzfus, *Coaching Questions: A Coach's Guide to Powerful Asking Skills* (Virginia Beach: Coach22, 2008), 84-97.

코칭을 경영자 코칭(Executive Coaching)과 지도력 코칭(Leadership Coaching)으로 세분하고 있다.²⁷⁾

라이프 코칭(Life Coaching)은 인생의 중요한 기로나 위기에 놓여 있거나 삶의 균형과 가치를 찾고자 하는 사람을 대상으로 삶의 밸런스, 인생의 가치와 목표, 장애물과 스트레스 제거, 인생의 만족과 영적 성장 등을 주요 이슈로 코칭이 이뤄지는 것을 말한다. 그래서 라이프 코칭에서는 “지금 나는 어디에 있는가?”, “어디로 가고 있는가?”, “원하는 것은 무엇인가?”, “이 문제를 어떻게 해결할 것인가?”, “이 혼란스럽고 힘겨운 삶을 어떻게 타개해나갈 것인가?” 등이 주요 질문이 된다. 그리고 커리어 코칭(Career Coaching)은 진로와 직업과 관련하여 개인의 발달과 성장을 촉진하는 코칭인데, 가치관과 적성에 맞는 직업 선택, 커리어 설계와 전략 수립, 성공적인 직장 생활을 위한 스킬, 리더십, 열정과 창의력 개발, 대인 관계 등이 주요 이슈가 된다.

이언 맥도머트(Ian McDermott)와 웬디 제이고(Wendy Jago)는 주제를 두 가지로 집약하여 일이나 조직에서 맡은 역할을 더욱 잘 수행하도록 돕는 데 목적을 둔 경영자 코칭과 양육, 관계, 자아실현과 같은 생활 문제들을 다루는 라이프 코칭으로 양분한다.²⁸⁾ 또한 공식적 코칭과 비공식적 코칭으로 분류하기도 한다. 공식적 코칭이란 코치와 코치이가 미팅 날짜, 코칭 세션의 길이, 기간 등 코칭 계약을 맺고 진행되는 코칭을 의미하고, 비공식적 코칭이란 코칭이라는 이름표를 달지 않고 코칭 기술이 사용되는 모든 과정을 말한다.

정진우는 코칭의 영역으로 개인의 삶과 사역, 개인의 성품과 인성 관리, 미래 비전, 조직, 인간 관계와 우정, 팀 사역, 스포츠, 기업 경영, 교회, 가정과 자녀 교육, 교육, 사회 개혁 등을 들고 있다.²⁹⁾

본 논문 제3장과 제4장에서 논하고자 하는 기독교 자녀 코칭은 기독교 가정에서 부모가 자녀들의 기독교적 가치관과 인성 계발과 미래 준비를 돕기 위한 코칭이다. 따라서 이 프로그램은 ‘개인의 성품과 인성 관리’, ‘미래 비전’, ‘인간 관계와 우정’, ‘가정과 자녀 양육’ 등의 분야를 아우르게 될 것이며, 주제별로 분류하면 라이프 코칭

27) 자세한 내용은 ICF의 홈페이지(www.coachfederation.org)를 참조하라.

28) Ian McDermott and Wendy Jago, *코칭 바이블*, 28, 146. 이들은 보통 ‘커리어 코칭’으로 분류되는 것을 ‘라이프 코칭’에 포함시키고 있다.

29) 정진우, *21세기 리더십*, 121-147.

(Life Coaching), 커리어 코칭(Career Coaching), 지도력 코칭(Leadership Coaching)에 해당되며, 대상별로 분류하면 자녀 코칭(Children Coaching), 크리스천 코칭(Christian Coaching)에 해당된다. 즉 본 논문이 다루는 기독교 자녀 코칭은 크리스천 자녀를 위한 라이프 · 커리어 · 리더십 코칭(Life, Career & Leadership Coaching for Christian Children)이 될 것이다.

제 2 절 코칭의 과정과 코칭 리더십의 핵심 기술

이제 코칭이 어떤 과정을 통해 이뤄지며, 그 과정에 필요한 핵심적인 기술들은 무엇인지 살펴보고자 한다. 코칭의 과정은 로버트 로간(Robert E. Logan)의 견해를 살핀 후에 끝 부분에서 다른 견해들과 비교하여 이해를 높였다.

1. 코칭 과정 5R

로버트 로간은 코칭의 과정을 관계 수립(Relate), 현재와 목표의 분석(Reflect), 초점 조정(Refocus), 자원 공급(Resource), 평가(Review) 등 다섯 단계로 구분하고 ‘코칭 과정 5R’이라 하였는데, 각 단계를 살펴보면 다음과 같다.³⁰⁾

가. 관계 수립(Relate)

첫 번째 관계수립(Relate)은 코치가 코치이와 코칭 관계를 수립하고 코칭 안건을 확인하는 단계이다. 로버트 로간은 다른 코칭 전문가들보다도 코칭 관계 수립을 특별히 강조하여 이를 첫 번째 단계로 구분하였다. 그는 코칭에서 코치와 코치이 사이의 관계 수립의 중요성을 다음과 같이 말한다.

때때로 우리는 코칭은 본질상 하나의 관계라는 사실을 잊어버릴 수 있다. 코칭은 신뢰, 연결, 지지, 이해와 같은 특성들에 관한 것이다. 관계는 코칭에 힘을 주는 것이다. 만일 보다 많은 것을 성취하고자 하는 성급함으로 견고한 관계의 기초를 세우는 것을 생략한다면, 우리의 전략은 기대에 어긋난 결과를 낳고 말 것이다. 관계적인 요소를 고려하지 않는 코칭은 어떤 경우에도 비효과적인

30) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 31-94.

코칭이 될 것이다.³¹⁾

나아가 로버트 로간은 효과적인 코칭 관계 수립의 두 가지 최선의 방법이 있는데, 그것은 경청(listening)과 질문(asking questions)이라고 하였다. 특히 경청은 성공적인 코칭 관계 수립을 위해 필요한 많은 요소들 중에서 가장 중요한 것이라고 강조 하였다. 경청과 질문은 코칭 전반에 걸쳐 중요한 코칭 기술의 두 수레바퀴와 같다고 할 수 있는데, 로버트 로간은 이 두 가지를 특별히 코칭이 시작되기 위한 관계 수립과 관련지어 중시하고 있다는 것이 특별하다.

게리 콜린스(Gary R. Collins)도 “코칭은 관계이기 때문에 사람들과 좋은 관계를 맺을 수 없다면, 코치를 잘 할 수 없다는 말이 된다”고 하면서, 좋은 관계를 맺기 위해서는 코치가 귀기울여 듣는 능력을 지니고 있어야 한다고 하였다.³²⁾ 최효진은 좋은 코칭 관계 형성을 위해서는 코치가 사람에게만 초점을 맞추어 듣기는 많이 하고 말하기는 적게 해야 하고(잘 들어주는 태도와 자세), 신뢰감이 생기도록 지원해야 하며, 공정하고 합리적이고 겸손한 코치가 되어야 한다고 강조한다.³³⁾

나. 현재와 목표의 분석(Reflect)

‘현재와 목표의 분석’(Reflect)은 코치이가 ‘Where am I?’, ‘Where do I want to go?’에 대한 대답을 찾는 과정을 코치가 도와주는 과정이다. 이 단계에서 중요한 것은 코치이의 현재 상황들 속에 있는 주요한 문제들을 발견하고 탐구하고, 코칭의 목표를 수립하는 것이다. 다음 몇 가지 사항이 이 단계에서 다루어진다.

첫째로, 현재의 분석으로 들어가기 위한 도입으로, 먼저 지금까지 걸어온 길을 돌이켜 보고, 지금까지의 전진을 축하한다. 코치는 “좋은 일 없습니까? 요즘 당신을 신나게 하는 일에 대해 말씀해 주시겠어요?”라고 질문하면서 긍정적인 분위기로 코칭을 시작한다. 그 이유는 사람은 긍정적인 일을 축하하는 시간을 먼저 가질 때 앞길에 놓여있는 장애물을 직면할 수 있는 힘과 용기를 얻을 수 있기 때문이다.

둘째로, 삶의 우선순위와 가치들을 점검한다. 코치는 “정말로 중요한 것이 무엇

31) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 31.

32) Gary R. Collins, *크리스천 코칭*, 61.

33) 최효진, *다이나믹 코칭 리더십*, 51, 54-55.

입니까?”라고 질문함으로 코치이가 자신의 삶에서 정말 중요한 것과 매일 자신에게 던져지는 일들 사이의 부조화를 발견하게 한다. 이런 과정은 코칭이 앞으로 나아가야 할 방향을 결정하는 열쇠가 된다.

셋째로, 현재 직면하고 있는 장애물들을 파악한다. 코치는 “직면하고 있는 장애물이 무엇입니까?”, “당신을 크게 좌절시키는 것이 무엇입니까?”라고 질문함으로 코치이의 현재 삶 속에서 자신의 목표를 방해하고 있는 것들을 발견하게 한다. 이때 객관적인 근거가 있는 ‘정당한’ 장애물도 발견하게 하고, 객관적인 근거가 없이 코치이 자신의 마음속에 만들어져 있는 ‘정당하지 못한’ 장애물도 발견하게 한다. 이런 과정을 통해서 코치이가 자신이 직면하고 있는 현재의 상황을 직시하게 되면 목표 설정과 성취에 도움이 된다.

넷째로, 나아갈 방향(목표)를 확인한다. 코치는 “이제 당신이 원하는 것은 무엇입니까?”, “당신은 어디로 나아가기를 원합니까?”, “하나님이 성장을 원하신다고 생각하는 부분이 무엇입니까?”라고 질문함으로 코치이가 자신의 삶의 우선순위, 가치들, 장애물들을 고려하면서 자신이 나아가야 할 방향 혹은 목표를 설정하도록 한다.

다섯째로, 실천 의지를 확인한다. 코치는 “목표를 실현하기 위해서 무엇을 참아낼 수 있는가?”, “이 일을 위해 당신은 얼마나 헌신되어 있는가?”라고 질문함으로 코치이의 헌신, 의지력, ‘절박감’³⁴⁾을 고취시킨다. 이것은 문제를 기필코 해결하겠다는 코치의 결연한 의지를 이끌어내는 것인데, 이것이 이 단계에서 쉽게 간과되고 있다. 코치이의 실천 의지를 고취시키기 위해서 코치는 “언제 그것이 행해질 것입니까?”, “어느 날, 어느 시간에 할 것입니까?”, “이것을 하기 위해 중단해야 할 것은 무엇입니까?”, “이 시간 계획은 어느 정도 현실성이 있습니까?” 등과 같은 구체적인 질문을 던져야 한다.

한편 이 목표 설정의 단계에서 코치이가 어떤 목표를 설정하도록 도와줄 것인가 하는 문제에 대해 SMART 기준이 널리 애용되고 있다. 존 휘트모어(John Whitmore)

34) 잔 카터(John Kotter)는 “조직들을 변화시키고자 할 때 지금까지 사람들이 만든 가장 큰 실수는 동료 관리자들과 종업원들 안에 충분히 높은 ‘절박감’(sense of urgency)을 갖게 하지 않은 채 변화를 위해 앞으로 돌진한 것이다.”고 말하면서 절박감의 부재가 변화가 일어나지 않는 가장 큰 원인이라고 하였다. John Kotter, *Leading Change* (Boston: Harvard Business School Press, 1996), 4.

는 궁극적 목표(end goal)를 성취하기 위한 ‘수행 목표들’(performance goals)은 ‘구체적이고’(Specific), ‘측정 가능하고’(Measurable), ‘객관성이 있고’(Agreed), ‘현실적이고’(Realistic), ‘시간 제한이 있는’(Time phased) 것이어야 한다고 하였다.³⁵⁾ 토니 스톨츠퍼스(Tony Stoltzfus)도 SMART를 목표 설정 기준으로 사용하는데, 그는 ‘Agreed’와 ‘Realistic’ 대신에 ‘Attainable’(‘획득할 수 있는’)과 ‘Relevant’(‘당사자들에게 중요한’)를 사용하여 변화를 주었다.³⁶⁾

다. 초점 조정(Refocus)

‘초점 조정’(Refocus)은 코치이가 ‘How will I get there?’에 대한 답을 찾는 과정이다. 즉 목표를 달성하기 위한 전략과 실행 계획(strategy and action steps)을 수립하는 과정이다.

초점 조정 단계에서 먼저 할 일은 앞의 단계에서 설정한 목표를 보다 구체적이고 측정 가능한 목표로 가다듬는 것이다. 이를 위해서 코치는 “무엇을 성취하기를 원하십니까?”, “3개월 내에 성취하고 싶은 목표를 딱 한 가지만 세운다면, 그 목표는 무엇이 되겠습니까?” 등과 같은 질문을 던져서, 코치이가 자신에게 있는 문제를 해결하고 더 향상된 미래로 성장하고 발전하기 위해 구체적인 한 가지 목표를 세우도록 도와준다.

구체적인 목표가 설정되면 코치는 “어떤 방법을 사용해 그곳에 도달할 것입니까?”나, “목표의 성취를 도울만한 실천 계획으로 어떤 것을 생각할 수 있을까요?”라고 질문함으로써 이제는 코치이가 목표를 실행하기 위한 전략과 실행 계획을 수립하도록 돕는다. 이때 코치는 코치이가 보다 많은 아이디어들을 생각해내도록 격려하는 것이 중요하다. “그 외에 또 다른 방법은 없을까요?”라고 계속 질문하면서 실현가능한 방법들이 여러 가지 나오도록 한다. 한 가지 가장 좋은 실행 계획을 위해서는 세 가지 실현가능한 방법들이 나와야 하고, 세 가지 실현가능한 방법들을 갖기 위해서는 열 가지 가능성들이 나와야 한다.

여러 가지 방법들이 아이디어로 도출되고 나면, 마지막으로 가장 최선의 한 가지

35) John Whitmore, *Coaching for Performance*, 61.

36) Tony Stoltzfus, *Leadership Coaching: The Disciplines, Skills, and Heart of a Christian Coach* (Virginia Beach: Coach22, 2005), 135-137.

전략과 실행 계획을 선택한다. 이를 위해 코치는 “어느 길을 선택할 것입니까?”라고 질문한다. 이때 코치이는 재정적 여건, 시간적 여건, 적응성, 전체적인 조화 등을 고려하여 자신의 상황에 가장 적합한 방법을 선택한다.

마지막 한 가지 전략과 실행 계획이 선택되고 나면, 코치는 이제 누가, 무엇을, 어디서, 언제, 어떻게 할 것인지를 물어서 실행 계획이 구체적이 되도록 한다.

라. 자원 공급(Resource)

‘자원 공급’(Resource)은 시간, 돈, 관계, 지식, 경험, 인적 자원, 지지, 훈련 기회 등 코치이가 목표를 달성하는 데 필요한 자원들을 찾아내서 이용하도록 돕는 과정이다.

앞의 ‘초점 조정’(Refocus) 단계에서 초점 규명이 끝나면, 즉 실행 계획이 수립되고 나면, 코치는 “그 계획을 실행하기 위해 필요한 자원들이 무엇입니까?”라고 질문한다. 이때 코치이는 창의력과 상상력을 동원한 브레인스토밍 시간을 가지면서 계획의 실행에 동원될 수 있는 모든 자원들을 찾아낸다. 이처럼 코치이가 이미 가지고 있어서 동원 가능한 자원들을 발견하도록 도와주고, 가지고 있지 못한 자원들을 확보하는 과정도 도와줄 수 있다. 서점 직원이나 도서관 사서들을 연결해 주는 것을 포함하여 인적 자원을 연결하는 인적 네트워크를 구성하도록 도와줄 수 있다. 나아가 코치의 기도와 지지와 격려도 코치이에게 가장 필요한 자원이다.

‘자원 공급’(Resource)을 코칭의 주요한 한 과정으로 분류한 것은 로버트 로간에게 특별한 점이다. 이는 코칭의 본질이 코치이가 스스로 해결책을 찾아서 이행하도록 도움을 주는 행위라는 것을 감안할 때, 코치이가 수립한 해결 방안을 실제로 이행하는 데 필요한 자원을 조달할 수 있도록 코치가 돕는 것은 코칭의 효과와 책임을 증진시키는 매우 중요한 요소라고 판단된다.

마. 평가(Review)

‘평가’(Review)는 지금까지의 성과를 평가하여 전진이 이뤄진 것을 축하하고, 계획대로 되지 않은 부분의 계획을 수정하는 과정이다.

코치는 “어떤 일을 성취했습니까?”, “어디까지 왔습니까?”라고 질문하여, 코치이

가 계획의 실행 여부를 스스로 점검하게 한다. 종종 코치들은 이 단계를 건너뛰고 다음 프로젝트로 곧장 직행하고 싶은 유혹을 받지만, 평가 단계에 숨어있는 성장의 가능성은 결코 작지 않다.

코치이가 자신이 실행한 일을 점검하는 과정에서 코치이는 “성공적으로 진행된 일이 무엇입니까?”라고 질문하여 코치이가 성공한 일에 대해 만족감과 성취감을 맛보도록 이끈다. 최종 목표가 아직 성취되지 않았다 해도 이루어져가고 있는 작은 성공에 주목해 보는 시간을 갖는 것이 필요하다. 이때 코치는 인정과 격려의 말을 하면서 코치이의 성공을 축하해 준다. 때로는 구체적인 상급도 가능하다.

또한 코치이가 계획대로 되지 못한 일을 발견하게 되면 계획을 수정하거나 보완하도록 이끈다. 이때 코치는 “계획대로 되지 않은 일은 무엇입니까?”, “어떤 변화가 필요하십니까?” 등과 같은 질문을 사용한다.

이 단계에서 코치의 코칭에 대한 코치이의 평가도 시행할 수 있다. 이것은 다음 코칭 세션에서 더 향상된 코칭이 진행되는 데 도움이 된다. 이를 위해 코치는 “제가 당신의 코치로서 어떤 일을 보다 더 많이 하면(혹은 중단하면) 당신에게 도움이 되겠습니까?”, “코치가 어떻게 변화를 시도하기를 바라십니까?”, “당신의 목표 성취를 보다 더 효율적으로 하기 위해 제가 당신에게 공급해주어야 할 것은 무엇입니까?”, “코치로서 제가 당신을 지나치게 푸시(push)하고 있다고 생각하십니까?, 저의 푸시가 부족합니까, 아니면 적당합니까?”, “제가 그 동안 코치로서 실패한 부분은 무엇입니까?” 등과 같은 질문을 코치이에게 던지고, 코치이의 말을 경청한다. 이메일을 활용하면 더 자연스럽게 코칭에 대한 평가 의견을 코치이로부터 들을 수도 있다.

이상으로 로버트 로간의 코칭 과정 5R을 살펴보았다. 여기서 코칭 과정에 대한 다른 전문가들의 견해를 약술하고, 상호 비교를 시도해 보면 코칭 과정에 대한 이해를 높일 수 있다.

하버드 경영대학원은 효과적인 코칭을 위한 과정을 ① 관찰, ② 의논, ③ 실제 코칭, ④ 팔로업의 네 단계로 제시하였다.³⁷⁾ ① 관찰의 단계에서는 코칭을 해야 하는 상황과 당사자의 강점, 약점, 능력을 파악하고, ② 의논의 단계에서는 문제의 중요성,

37) Harvard Business School, *위대한 인재를 키우는 코칭과 멘토링 (Coaching and Mentoring)*, 김정채, 조진경 역 (서울: 웅진씽스, 2008), 26-27.

이 문제를 처리하지 않았을 경우 발생할 결과 등에 대해서 코치와 코치이가 서로 의논하여 그 합의한 결과를 기초로 코칭 계획을 세우는데, 이러한 두 단계의 일들은 로버트 로간에 있어서는 첫 번째 ‘관계 수립’(Relate)의 단계에서 이뤄진다고 할 수 있다. 그리고 ④ 팔로업 단계에서는 잘 되는 것과 잘 안 되는 것의 파악, 제도에서 이탈되었을 경우 본 제도로 회귀하는 것, 행동 계획의 수정 등이 행해지는데, 이것은 로버트 로간에 있어서는 마지막 과정인 ‘평가’(Review)의 단계에서 이루어진다.

게리 콜린스(Gary R. Collins)는 코칭 과정을 ① 문제들(issues), ② 인식(awareness), ③ 비전(vision), ④ 전략(strategy), ⑤ 행동(action), ⑥ 장애물(obstacles) 등 여섯 단계로 나눠 설명한다.³⁸⁾ 그는 여섯 단계를 다시 세 단계 과정 즉 ① 문제들(issues)과 ② 인식(awareness)을 묶어서 ‘현재를 명료화하기’로, ③ 비전(vision)은 ‘미래에 초점 맞추기’로, ④ 전략(strategy)과 ⑤ 행동(action)과 ⑥ 장애물(obstacles)을 한 데 묶어 ‘목표를 달성하기’로 묶는다.

게리 콜린스의 여섯 단계 코칭 과정을 로버트 로간의 코칭 과정 5R과 비교하면, ① 문제들(issues)과 ② 인식(awareness)과 ③ 비전(vision)과 ⑥ 장애물(obstacles)의 네 가지가 ‘현재와 목표의 분석’(Reflex)의 과정에 해당되며, ④ 전략(strategy)과 ⑤ 행동(action)은 ‘초점 조정’(Refocus)에 해당된다. 첫 번째 ‘관계 수립’(Relate)의 과정과 다섯 번째 ‘평가’(Review)의 과정은 게리 콜린스에게는 생략되어 있는데, 이는 로버트 로간이 ‘문제들’을 다루는 본격적인 코칭 과정에 들어가기 전의 코치와 코치이 사이의 ‘관계 수립’이 실제 코칭 성과에 큰 영향을 미친다는 것을 중시하고 있다는 것을 말해주며, 또한 일정한 코칭 세션이 마무리되어지는 시점에서 코칭 결과를 평가하고 축하하고 목표를 재조정하는 과정을 중시하고 있다는 것을 말해준다.

존 휘트모어(John Whitmore)의 GROW³⁹⁾는 가장 널리 알려진 코칭 과정 모델이다. GROW에서 G는 코칭의 목표 설정(Goal setting), R은 실재 검토(Reality), O는 대안 모색(Options), W는 실행 계획(Will)을 뜻한다. 존 휘트모어의 GROW를 로버트 로간의 코칭 과정 5R과 비교하면, 존 휘트모어의 G(목표 설정)와 R(실재 검토)은 로버트 로간에 있어서는 ② 분석(Reflect)에 해당되고, O(대안 모색)과 W(실행 계획)은

38) Gary R. Collins, *크리스천 코칭*, 86-92.

39) John Whitmore, *Coaching for Performance*, 53-96. 이에 대한 좀 더 자세한 사항은 본 논문 제 3 장, 제 2 절, ‘2. 자녀 코칭에 적합한 질문 모델 GROW’에서 살펴계 될 것이다.

③ 초점 조정(Refocus)에 해당된다.

이토 아키라는 코칭 과정을 오프닝(도입) → 목표(테마) 설정 → 해결책·실행책의 검토 → 실행 → 피드백으로 제시했는데⁴⁰⁾, 로버트 로간의 5R과 유사하다.

상호 비교를 통해 코칭 과정의 이해를 돕기 위해 하버드 경영대학원의 네 단계 코칭 과정, 존 휘트모어의 GROW, 그리고 게리 콜린스의 여섯 단계 코칭 과정을 로버트 로간의 다섯 단계 코칭 과정을 기준으로 비교하여 표를 만들어보면 다음과 같다.

하버드 경영대학원	존 휘트모어의 GROW	로버트 로간의 5R	게리 콜린스
① 관찰		① 관계 수립(Relate)	
② 의논			
③ 실제 코칭	G(Goal setting)	② 분석(Reflect)	① 문제들
	R(Reality)		② 인식
	O(Options)		③ 비전
	W(Will)	③ 초점 조정(Refocus)	⑥ 장애물
		④ 자원 공급(Resource)	④ 전략
④ 팔로업		⑤ 평가(Review)	⑤ 행동

<표 1> 코칭 과정의 비교

이상으로 로버트 로간의 코칭 과정 5R을 살펴본 후 여러 다른 견해들을 비교해 보았다. 하지만 본 논문의 제3장에서는 기독교 자녀 코칭에 적합한 질문 모델로 존 휘트모어의 GROW를 선택하고 보다 자세한 내용을 다루었다. 이는 본 논문 제2장 제 1절에서 밝혔듯이 기독교 자녀 코칭은 기독교 가정에서 부모가 자녀들의 기독교적 가치관과 인성 계발과 미래 준비를 도와주기 위한 코칭으로서 일종의 라이프 코칭(Life Coaching), 커리어 코칭(Career Coaching), 지도력 코칭(Leadership Coaching)에 해당되기 때문에 ① 목표설정(G) → ② 실재 검토(R) → ③ 대안 모색(O) → ④ 실행 계획(W)으로 진행되는 GROW 모델을 기초로 코칭 질문을 개발하는 것이 더 적합하

40) 이토 아키라, *비즈니스를 성공으로 이끄는 코칭 대화 기술*, 91-131.

였기 때문이다. 그럼에도 불구하고 여기서 로버트 로간의 코칭 과정(5R)을 상세히 다룬 것은 자녀 코칭 이전에 일반적인 코칭 과정을 이해하는 데에는 코칭의 첫 단계로 관계수립(Relate)의 과정과 마지막 단계로 ‘평가’(Review)의 과정을 강조한 로버트 로간의 견해가 더 포괄적인 설명을 제공해 주기 때문이다.

2. 코칭 리더십의 핵심 기술

코칭 리더십을 성공적으로 발휘하기 위해 코치에게 필요한 기술들 중에서 핵심적인 기술이라고 판단되는 여섯 가지를 관련이 깊은 두 가지씩 짝을 이루어 질문과 경청, 격려와 축하, 도움과 섬김으로 정리하고자 한다.

가. 질문과 경청

아베 마사이는 코칭 기술은 100가지 정도 되지만 일반적으로 듣기, 질문하기, 인정하기, 요청하기가 대표적인 기술로 꼽힌다고 하였다.⁴¹⁾ 줄리 스타는 “코치와 코칭을 받는 사람이 여행의 동반자라면, 코치의 질문과 경청은 그들이 함께 가는 길을 밝혀주는 등불”⁴²⁾이라고 말하면서 코칭의 핵심 기술로서의 질문과 경청의 중요성을 강조하였다.

토니 스톨츠퍼스(Tony Stoltzfus)는 코칭 대화의 네 가지 핵심 요소로 경청(listening), 질문(asking), 행동(acting), 독려(supporting)를 제시하였다.⁴³⁾ 그는 코치는 무엇을 하라고 말하는 것 대신에 경청과 질문을 통해서 코치이가 스스로 해답을 발견하고 해결책들을 스스로 선택할 수 있게 한다고 하였다. 즉 코치의 직관적 경청(intuitive listening)과 강력한 질문들(powerful questions)은 코치이로 하여금 보다 깊게 탐구하여 새로운 통찰들을 발견하도록 이끌고, 나아가 단호하게 행동으로 나아가게 하고, 산출되는 모든 결과에 대해 코치이 스스로 책임을 지도록 해 준다. 이처럼 코칭에서 질문을 중시하는 것은 “질문은 학생의 마음에 호기심과 흥미를 일으키며 사고와 행동을 자극하며, 또한 학생의 마음을 활동적이게 해서 단순하게 듣기만 하는 자에서 스스로 진리를 찾는 자가 되게 할 수 있는”⁴⁴⁾ 교육학적 특성이 있기 때문이

41) 아베 마사이, *내 아이를 변화시키는 최고의 대화 기술: 코칭*, 17.

42) Ian McDermott and Wendy Jago, *코칭 바이블*, 155.

43) Tony Stoltzfus, *Leadership Coaching*, 81.

다. 그래서 코비리더십센터 창립자인 블레인 리(Blaine Lee)는 “훌륭한 교사란 학생들에게 어떤 문제에 관한 해답을 제시해 주는 사람이 아니다. 훌륭한 교사는 학생들이 자기 자신의 가능성과 위대함을 스스로 찾을 수 있도록 도와준다”⁴⁵⁾고 말하였다.

뒤에서도 살피겠지만 코칭이 티칭이나 멘토링과 근본적으로 다른 것은 코칭에서 코치는 어떤 것도 가르치거나 조언하지 않는다는 것이다. 코치는 질문하고 코치이가 대답하는 과정을 통하여 코치이 스스로 해답을 찾아가는 과정이 바로 코칭이기 때문이다.

로버트 로간(Robert E. Logan)은 사람들이 하나님께서 그들이 하기를 원하는 것이 무엇인지를 스스로 발견하여 그것을 할 때만이 자신들의 모든 잠재 능력을 실현하기 시작한다는 것을 발견하고, “(코치로서) 내가 할 수 있는 일이란 한 사람의 내면에 이미 존재하고 있는 것을 끌어내는(draw out) 일 뿐”이며 “나의 생각을 주장하는 것이야말로 코칭 관계를 망치는 최고의 지름길”이라고 하였다.⁴⁶⁾ 코치가 해답을 제시하는 것이 아니라 코치이에게서 해답을 끌어내는 것이 코칭이라는 것에 동의하면서 이언 맥도머트(Ian McDermott)와 웬디 제이코(Wendy Jago)는 “코칭의 주된 기술은 코치가 해답을 알고 있다고 생각하게 하는 것이 아니라, 진짜 전문가인 고객(코치이)에게서 해답을 이끌어내는 것”이라고 주장한다. 그들은 고객(코치이)을 자기 탐구, 자기 발견, 자기 결단으로 이끌면서 고객(코치이)이 자기 안의 무한한 가능성을 발견할 수 있도록 도와주고, 자신의 무의식 속에 내장된 지식과 자원을 활용해서, 스스로 문제를 해결해 나가도록 도와주는 것이 코칭의 특별한 점이라고 하였다.⁴⁷⁾

코치가 코치이의 내면에 이미 존재하고 있는 것을 끌어내기 위해, 즉 코치이 스스로 하나님이 원하는 것을 발견하고 그것을 행하는 것을 돕기 위해 코치이에게 던지는 것이 바로 ‘질문’이다. 그래서 로버트 로간은 “코칭은 경청에 관한 것이며, 이끌어내기 위해 좋은 질문을 하는 것에 관한 것”⁴⁸⁾이라고 강조한다. 이언 맥도머트와 웬디 제이코에 의하면, 사람은 심리학적으로 누군가로부터 의견을 듣거나, 진단을 받거나, 제안을 받으면 소극적이 되고 심지어는 열등감까지 느끼게 되는 반면, 자신 스스로가

44) 이향, “예수의 교육 방법에 관한 연구,” (서울신학대학원 신학석사논문, 1996), 46.

45) Blaine Lee, *지도력의 원칙 (The Power Principle)*, 장성민 역 (서울: 김영사, 1999), 320.

46) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching* 101, 25-26.

47) Ian McDermott and Wendy Jago, *코칭 바이블*, 31, 50-56.

48) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching* 101, 114.

내면적으로 자신을 돌아보고 성찰하도록 질문을 받으면 자신이 전문가가 되는 기분이 들고, 자신이 주체라는 생각이 들어 힘을 얻게 된다.⁴⁹⁾ 로버트 로간도 “사람들은 다른 사람들이 조언해 준 행동 계획들보다 자기 스스로 생각하여 결정한 행동 계획들을 훨씬 더 큰 확신과 열정을 가지고 실행에 옮긴다”고 하였다.⁵⁰⁾

그러므로 사람들로부터 정말 중요한 정보를 얻기 위해서는 반드시 좋은 질문을 만들어야 한다. 마샬 쿡(Marshall Cook)은 좋은 질문의 특징을 ① 간단하고, ② 명료하며, ③ 핵심에서 벗어나지 않고, ④ 적절하고, ⑤ 건설적이며, ⑥ 가치 중립적이고, ⑦ 개방형의 질문이라고 하였다.⁵¹⁾ 물론 여기서 ‘개방형 질문’(open question)이라고 하는 것은 “예”나 “아니오”로 대답할 수 있는 ‘폐쇄형 질문’(closed question)의 반대를 의미한다. 또 다른 측면에서는 대답하는 사람이 자신이 원하는 방식으로 대답하도록 허용하는 질문을 의미한다.⁵²⁾ 즉 코치의 질문에 대해 코치이가 자신의 느낌이나 생각을 자신의 방식으로 서술할 수 있도록 하는 질문이다. 이런 개방형 질문은 대개 ‘5W1H’로 시작하는 질문이다.⁵³⁾ 즉 누가(Who), 언제(When), 어디서(Where), 무엇을(What), 어떻게(How), 왜(Why)로 시작되는 질문이다. 마샬 쿡은 폐쇄적/편향적 질문과 개방적/가치 중립적 질문의 차이를 보여주는 고전적인 예를 다음과 같이 들고 있다.⁵⁴⁾

“당신은 절 사랑하나요?”

“저에 대해 어떻게 생각하세요?”

또한 코칭이 진행되는 동안 코치이로부터 더 많은 정보나 잠재적 해결책들을 이끌어내기 위해서 ‘탐사적 질문’(probing questions)을 잘 사용할 필요가 있는데, 토니 스톨츠퍼스는 다음과 같은 8가지의 ‘좋은 탐사적 질문들’을 알려준다.⁵⁵⁾

49) Ian McDermott and Wendy Jago, *코칭 바이블*, 51.

50) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 39.

51) Marshall Cook, *코칭의 기술*, 76.

52) Tony Stoltzfus, *Leadership Coaching*, 180.

53) 고무라사키 마유미, *코칭 대화*, 마리북스 편집부 역 (서울: 마리북스, 2008), 105.

54) Marshall Cook, *코칭의 기술*, 84.

55) Tony Stoltzfus, *Leadership Coaching*, 195.

- ① “그것에 관해 좀 더 말씀해주신다면?”
- ② “무엇 때문에 지금 상황에 이르게 되었는지 그 배경을 말씀해주시겠어요?”
- ③ “그것에 대해 생각하면 어떤 감정이 생기는지 말씀해주시겠어요?”
- ④ “... 라고 말씀하셨는데, 그것에 대해 좀 더 말씀해주시겠어요?”
- ⑤ “... 라고 말씀하실 때 무슨 의미로 하셨는지요?”
- ⑥ “이번 경험에서 가장 의미 있는 것은 무엇입니까?”
- ⑦ “우리가 초점을 두어야 할 가장 중요한 것은 무엇입니까?”
- ⑧ “어떻게 그런 일이 발생했습니까?”

반대로, “왜 ...하지 않습니까?”, “...하면 어때요?”, “...을 해야 한다고 생각됩니다만...”, “제가 헤드릴 것은...” 등과 같이 코치가 해답이나 조언을 제시하는 것은 저급한 코칭 혹은 가짜 코칭이라고 할 수 있다.⁵⁶⁾

코칭에서 질문과 쌍벽을 이루는 핵심 기술은 ‘경청’이다. 로버트 로간, 토니 스톨츠퍼스, 아베 마사이⁵⁷⁾는 코칭 기술로서 경청을 질문보다 우선하는 첫째 요소로 취급한다. 맥스 드 프리(Max De Pree)는 “간단히 말해, 진정한 지도자란 남의 이야기를 들어주는 사람이다”⁵⁸⁾라고 단언하면서 지도력의 핵심이 경청임을 강조하였다. 미국 아브라함 링컨 대통령의 리더십도 경청에 뿌리를 두고 있는 것으로 알려졌다⁵⁹⁾. 코칭 기술을 십대 자녀 양육에 적용하고 있는 캐롤 카터(Carol Carter)는 “십대들은 부모가 존중을 보여줄 때 자신들도 존중하게 된다. 십대들은 자신들을 경청해주는 사람들을 쉽게 경청하는 경향이 있다”고 하면서 “부모들이 발전시켜야 할 주요 기술은 경청 기술(listening skills)”이라고 하였다.⁶⁰⁾

그렇다면 경청의 본질은 무엇인가? 어떻게 듣는 것이 코칭 기술로서의 경청이 되는가? 로버트 로간은 경청의 본질에 대해서 “경청의 예술은 다른 사람이 말하는 것

56) Ian McDermott and Wendy Jago, *코칭 바이블*, 53.

57) 아베 마사이, *내 아이를 변화시키는 최고의 대화 기술: 코칭*, 30.

58) Max De Pree, *리더십은 예술이다 (Leadership Is an Art)*, 윤종선 역 (서울 한세, 1997), 15.

59) 신승우, “숨겨진 리더십을 찾아서 - (2) 링컨의 경청,” *중앙일보* (2009년 2월 12일), LA판, A-3(사회정치)면.

60) Carol Carter, Gary Izumo, and Joe Martin, *Stop Parenting, Start Coaching* (Denver: LifeBound, 2004), ix, xi, 26.

을 실제 그대로 붙잡는 일이며, 그것을 특별한 방향으로 해석하거나, 평가하거나, 인도하는 것 없이 그렇게 하는 것”이라고 말하면서, 그러한 경청의 핵심 원칙으로 다음 다섯 가지를 들고 있다.⁶¹⁾

● 집중(Focus)

- 말하고 있는 사람에게 온전히 주의를 집중하라.
- 상대방의 말이 끝난 다음에는 내가 무슨 말을 할 것인가를 생각하지 말라.

● 요약(Summarize)

- 상대방이 말을 멈춘 적절한 시점에서 상대방의 말을 요약하라.
- 상대방의 말을 해석, 평가, 감정 투사하지 말고 있는 그대로 요약하라.

● 권유(Invite)

- 상대방이 어떤 이야기를 하다가 중단하면, 조금 더 이야기하라고 권하라.

● 풀어놓기(Unpack)

- 당신의 생각을 말하기에 앞서 상대방이 자신의 생각을 다 풀어내게 하라.
- 당신의 생각보다 상대방의 생각을 더 귀하게 여기는 훈련을 하라.

● 확인(Clarify)

- “내가 지금까지 들은 것은 ...인데, 제가 바로 이해했습니까?”라고 물어봄으로써 상대방의 말을 정확하게 이해하고 있는지를 점검하라.

이러한 코치의 경청 기술은 코치에게 지지 의사를 전달하며, 코치이가 가진 최선의 자원을 끌어내고, 여러 가지 길들을 모색하도록 도우며, 스스로 결정할 수 있도록 격려해 주는 코칭 과정에 절대적으로 중요한 위치를 차지한다.

하바드 대학원은 적극적인 경청자로서의 코치의 태도를 다음과 같이 8가지로 제시한다.⁶²⁾

- 말하는 사람과 계속 시선을 마주친다.
- 적절한 순간에 미소를 짓는다.
- 주의가 산만해지는 것을 피한다.

61) Robert L. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 34-36.

62) Harvard Business School, *위대한 인재를 키우는 코칭과 멘토링*, 53.

- 메모는 필요할 때에만 한다.
- 보디랭귀지에 민감해진다.
- 먼저 듣고 평가는 나중에 한다.
- 설명을 요청할 때 외에는 절대 말을 끊지 않는다.
- 가끔 들은 것을 반복한다. 가령 “그러니까 제가 들은 것이 맞다면, 당신의 문제는...”

나. 격려와 축하

히브리서 10:24-25은 “서로 돌아보아 사랑과 선행을 ‘격려하며’, 모이기를 폐하는 어떤 사람들의 습관과 같이 하지 말고, 오직 ‘권하여’ 그날이 가까움을 볼수록 더욱 그리하자”라고 했는데, 앞에 ‘격려하며’로 번역된 헬라이어 ‘파록쉬스모스’(paroxusmov⁶³)와 뒤에 ‘권하여’로 번역된 ‘파라칼레오’(parakalevw)는 모두 ‘격려하다’(encourage)의 의미를 가진 말이다. 그래서 이 말씀은 서로 돌아보아 사랑과 선행을 격려하는 그리스도인의 삶을 거듭 강조한 말씀인데, 코칭에서는 이러한 격려가 핵심 요소로 자리하고 있다.

이언 맥도머트(Ian McDemott)와 웬디 제이고(Wendy Jago)는 코칭은 코치가 고객(코치이)을 격려하는 과정을 통해 이뤄진다는 것을 다음과 같이 말하고 있다.

코치는 상대를 이끌고 조언하고 가르친다기보다는, 지지하고 격려하며 도전의식을 고취시킨다. 코치는 고객(코치이)에게 무엇을 해야 하는지, 어떻게 해야 하는지 구체적으로 말해주지 않는다. 고객(코치이)은 자신이 바라는 것을 스스로 파악하고, 어떤 방법으로 그것을 성취할 지 선택할 뿐만 아니라, 그 과정에서 어떤 것이 자신에게 동기를 부여하고, 어떤 것이 방해가 되는지도 알게 된다.⁶³⁾

로버트 로간은 코치의 성경적 모델로서 바나바를 들면서, 코칭에서 격려의 중요성을 강조한다. 바나바는 본래 이름은 요셉이었는데 사도들이 바나바라는 별명으로 부르면서 이름이 바나바로 바뀌었는데, 그 뜻은 ‘격려의 아들’(Son of

63) Ian McDemott and Wendy Jago, *코칭 바이블*, 46.

Encouragement)이다.⁶⁴⁾ 바나바는 초대교회에서 격려의 리더십의 대명사로 여겨졌다는 것을 알 수 있다. 사도행전 11:23에서도 “저(바나바)가 (안디옥에) 이르되 하나님의 은혜를 보고 기뻐하여 모든 사람에게 굳은 마음으로 주께 붙어 있으라 권하니(encouraged)”라고 하면서 바나바가 언제나 격려의 리더십을 발휘하고 있음을 명시하고 있다. 그래서 로버트 로간은 바나바의 격려의 리더십을 근거로 하면서 “코치는 다른 사람들이 성공하도록 격려하고(encourage), 준비시키고, 구비시키고, 돕기 위해서 그들 곁에 부름 받은 사람”이라고 정의하였다.⁶⁵⁾

토니 스톨츠퍼스(Tony Stoltzfus)는 코칭에서 코치의 격려, 축하, 책임감 부여 등과 같은 ‘지원’(support)의 힘을 크게 강조하였다. 그는 코칭 대화(coaching conversation)의 네 가지 요소 혹은 단계를 경청(Listen), 질문(Ask), 행동(Act), 지원(Support)으로 구분하면서, 코칭에서 코치가 코치이를 지원해 주는 일과 기술을 코칭 대화의 네 번째 요소로 비중 있게 취급하였다. 그는 “코칭은 사람들의 변화 과정에 에너지와 동기부여를 더해주는 지원 시스템을 제공함으로써 사람들의 변화를 도와준다”고 하였다.⁶⁶⁾ 그는 변화는 에너지와 관계가 있으며, 변화에 성공하는 것은 에너지가 고갈되지 않은 상태를 유지하는 것과 많은 관계가 있다는 것을 증시한다.

그에 의하면, 변화하기 위해 결단을 내리고 행동 계획을 수립하여 시행하는 초기에는 막대한 에너지가 투입된다. 그것은 마치 경사진 언덕을 자전거를 타고 오를 때 처음에 온 힘을 다해 페달을 밟고 달려가는 것과 같다. 이때는 실제로 문제를 해결하기 위해 뭔가를 하고 있기 때문에 스스로에 대한 느낌도 좋을 때이다. 그러나 가파른 오르막길을 오르며 에너지가 소진되듯이, 변화를 이행하는 일도 몇 주간이 지나면 가파른 오르막길을 만나게 된다. 숨 쉬는 것조차 중노동이 되고 다리는 답덩이처럼 굳어온다. 탈진되는 상태를 만나고, 자제심을 버리고 모든 것으로부터 탈출하고 싶은 마음에 사로잡힌다. 그러나 이때에 언덕 위를 향해 페달을 계속 밟는 것을 멈추면 자전거는 바퀴가 뒤로 굴러서 언덕 아래로 되돌아가고 말게 된다. 사람들이 변화에 실패하는 것은 바로 이러한 에너지의 고갈 때문이다. 변화는 수 주간 혹은 수 개월간의 심각하고 집중적인 노력이 요구된다.

64) 사도행전 4:36. 개역성경에서는 ‘권위자’로 번역되었다.

65) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 16.

66) Tony Stoltzfus, *Leadership Coaching*, 253.

그러므로 코치이가 변화를 시도하다가 에너지가 고갈 상태에 이르면(혹은 고갈 상태에 이르지 않도록), 코치는 늘 에너지 자원들을 공급해 주면서 코치이를 돕는데, 이러한 코치의 활동이 ‘지원’이다. ‘지원’은 코치이가 실행 계획을 이행하는 동안 책임감을 고취시켜 주고(accountability), 마음이 낙담되었을 때에 격려해 주고(encouragement), 실행에서 승리를 경험할 때 긍정해주고(affirmation), 축하해주는 것이다(celebration).

토니 스톨츠퍼스는 격려가 동기부여에 가장 큰 요인이라는 사실을 지적하면서 효과적인 격려 3R을 제시하는데, 변화와 성장을 방해하는 건강하지 못한 즐거움을 건강한 즐거움으로 대체시키는 것을 도와주는 ‘즐거운 일 대체’(Replace the pleasure), 유혹하는 물건들을 눈에 안 보이게 제거하는 것을 도와주는 ‘유혹 제거’(Remove temptation), 변화와 성장이 진전할 때 보상해 주는 ‘성취 보상’(Reward progress) 등이다.⁶⁷⁾ 그는 또한 코치이의 특별한 성취들에 대해서는 축하(celebration)가 필요하다고 하면서, “그 프로젝트를 완성한 것을 어떻게 경축하려고 하십니까?”, “여기서 잠깐 멈추고 함께 축하합시다! 지금까지 행해진 일에 대해 어떻게 느끼십니까?”, “다음 프로젝트로 뛰어들기 전에 지금까지 이룩한 것의 기쁨을 누리기 위해 무엇을 할 수 있습니까?”라는 질문을 코치가 던져서 코치이로 하여금 자신의 진보를 기뻐할 수 있도록 도와야 한다고 하였다.⁶⁸⁾

이상과 같은 코치의 ‘지원’은 코치이가 에너지 자원이 바닥이 나는 지경에서도 계속 앞으로 가도록 도와주고, 힘을 잃고 사막 한 복판에 쓰러졌을 때도 다시 코치이를 말안장 위로 올라가 앉도록 도와주는 기능을 하게 해서 마침내 코칭을 성공으로 이끌어간다. 가파른 언덕을 오르고 나면 평지를 만나게 되고, 그때에는 많은 힘을 들이지 않아도 자전거가 수월하게 전진해 가듯이, 변화를 시도하는 처음 몇 주 동안 에너지가 고갈되는 어려운 시기를 코치이의 ‘지원’과 더불어 넘어서고 나면, 변화가 가져오는 새로운 습관과 더불어 좋은 리듬을 타고 변화에 전진이 지속되게 된다.⁶⁹⁾ 그래서 코칭을 십대 자녀양육에 적용하는 캐롤 카터(Carol Carter)도 “십대 자녀가 자신의 길을 발견하도록 부모가 돕기 위해서는 격려하고, 지원하고, 자원을 제공하라”고

67) Tony Stoltzfus, *Leadership Coaching*, 269-270.

68) Tony Stoltzfus, *Leadership Coaching*, 272.

69) Tony Stoltzfus, *Leadership Coaching*, 252-257.

말하였다.⁷⁰⁾

따라서 코칭에서 코치는 가르치거나, 설명하여 이해시키거나, 해결책을 제시하는 일 대신에 코치이가 발견하고 이행하도록 격려하고, 또 발견하고 이행한 것을 축하하는 일을 잘 해야 한다.

다. 도움과 섬김

코칭에서 코치의 위치는 ‘위’에서 무엇을 하라고 지시하거나 조정하는 ‘윗사람’도 아니고, ‘앞’서 가면서 무엇을 따라오라고 가르치거나 조언하는 ‘선배’도 아니다. 오히려 코치는 ‘옆’에 서서 돕는 ‘협력자’이고, ‘아래’에서 섬기는 ‘종’이다.

이와 관련해서 로버트 로간(Robert E. Logan)은 많은 경우 동등한 관계에서의 코칭(peer coaching relationship)이 최선의 효과를 가져 온다고 지적하면서 “우리들 자신을 다른 사람들 위에 위치시키는 것은 정확히 코칭이 아니며, 무엇을 하라고 다른 사람들에게 말하는 것도 코칭이 아니다. 조언은 코칭과 전혀 관련이 없다. 좋은 코치들은 조언하는 것을 피하려고 힘쓴다. 대신 좋은 코치들은 코치이들 스스로가 발견하도록 돕는다(help)"고 하였다.⁷¹⁾

게리 콜린스(Gary R. Collins)는 “코칭은 사람들이 그들의 목표를 달성할 수 있도록 도와주는 섬기는 리더십의 한 가지 형태이다. 이것은 사람들을 격려하고 동기를 부여해서 그들의 잠재력을 끌어내고 목표를 달성하도록 도와주는 리더십의 형태”⁷²⁾라고 말하면서 코칭이 도움과 섬김의 리더십을 발휘하는 과정임을 중시하였다. 또한 그는 좋은 코치는 예수님이 삶을 통해 보이시고 마태복음 20:20-28에서 말씀하신 섬김의 리더십(servant leadership)을 보여준다고 하였다. 그는 “코칭에서 코치는 사람들 위에 군림하지 않고, 통제하는 권위를 행사하지 않고, 눈에 띄는 자리를 확보하기 위해 속임수를 쓰지 않는다. 위대한 지도자는 위대한 종이며, 위대한 코치도 마찬가지이다”⁷³⁾라고 주장하면서 코칭 리더십은 곧 섬김의 리더십임을 강조했다. 잭 볼스윅(Jack O. Balswick)도 유토피아 이데올로기의 두 창시자로 칼 마르크스와 예수 그리스

70) Carol Carter, Gary Izumo, and Joe Martin, *Stop Parenting, Start Coaching*, xi.

71) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 18-19.

72) Gary R. Collins, *크리스천 코칭*, 42.

73) Gary R. Collins, *크리스천 코칭*, 45.

스도를 들면서, 칼 마르크스는 다른 사람들을 통제하려는 목적으로 힘을 사용하는 것을 이상 사회 이미지 속에 포함시켰으나, 예수 그리스도는 그것을 거부하시고 대신에 다른 사람들을 섬기고, 넘어진 자를 일으켜 주고, 용서해 주고, 책임과 성숙함을 일깨우고, 무능한 자를 능하게 하는 목적으로 힘의 사용을 승인하셨다고 하면서 다른 사람에게 ‘섬기는 종’이 될 것을 가르치신(막 10:43-45) 예수님의 섬김의 리더십이 그리스도인 가정 안에서도 이뤄져야 할 것을 강조하였다.⁷⁴⁾

최효진은 코치의 자세를 다음과 같이 일곱 가지로 제시하는데⁷⁵⁾, 그 중에서 첫 번째와 마지막 일곱 번째에서 코치가 ‘돕는 자’요 ‘섬기는 자’임을 잘 드러내고 있다.

- ① 편안한 협력자의 관계를 형성하는 능력(협력자)
- ② 코칭할 수 있는 분위기를 만든다(사교가).
- ③ 고객(코치이)의 내면 상태를 파악한다(심리학자).
- ④ 고객(코치이)이 말하지 않는 것까지 듣는다.
- ⑤ 전달된 내용을 종합하고 분석한다(분석가).
- ⑥ 마음으로부터 나오는 진실되고 명확한 질문을 한다.
- ⑦ 뒤에서 지원하고 성장과 발전을 위해 섬긴다(봉사자).

요셉 유미디(Joseph Umidi)는 성경의 요셉은 아버지를 섬기는 데서 출발하여 보디발, 간수, 바로를 섬김으로 자신이 섬기는 사람들을 성공하게 만들었고, 마침내는 민족들까지 섬기게 되었다는 것을 제시하면서, 코칭 능력으로서의 섬김을 중시하였다.⁷⁶⁾

서구 사회에서 이러한 섬김의 리더십의 뿌리는 예수님과 성경에 있지만 이를 20세기 후반 세상에 가장 영향력 있게 소개한 사람은 로버트 그린리프(Robert K. Greenleaf)이다. 그는 자신의 역저 *Servant Leadership*에서 더 나은 사회를 지향하기 위해 고려되어야 할 오직 한 가지는 지도자적 잠재력을 지닌 유능한 서번트가

74) Jack O. & Judith K. Balswick, *크리스천 가정 (The Family: A Christian Perspective on the Contemporary Home)*, 황성철 역 (서울: 두란노, 1995), 342, 135.

75) 최효진, *다이나믹 코칭 리더십*, 29.

76) Joseph Umidi and Lance Wallnau, *변화와 성장의 에너지, 코칭*, 149.

지도자로 나서는 것인데, 그 이유는 새로운 시대에는 사람들이 힘과 권위를 덜 강제적이면서 더 지원하는 방식으로 사용하는 것을 배우기 시작할 것이며, 오직 섬기는 지도자들(servant-leaders)만 따르게 될 것이기 때문이라고 설파하였다.⁷⁷⁾ 이러한 그린리프의 예언자적 통찰력은 20세기 후반 미국에서 섬김을 강조하는 코칭 리더십 이론 형성의 기반이 되었다고 볼 수 있다.

제 3 절 코칭이 유사 영역들과 다른 점

개개인의 성장과 발전, 즉 변화를 도모하는 리더십을 발휘하는 유형들에는 카운슬링, 멘토링, 컨설팅, 티칭, 제자훈련 등이 있는데, 여기서는 그것들과 코칭이 어떻게 구별되는지 살펴봄으로써 코칭의 개념을 보다 분명하게 규명하고자 한다.

1. 코칭이 카운슬링과 다른 점

코칭과 가장 유사한 개념은 카운슬링(counseling)이다. 본인은 코칭을 배우는 과정에서 한동안 ‘코칭이 카운슬링과 다른 것이 무엇인가?’라는 의문점을 갖기도 했다. 경청과 질문을 통하여 내담자나 코치의 현재의 문제가 해결되도록 도와주는 과정이 너무 비슷하기 때문이다. 그러나 확연한 구별점이 있는데, 그것은 카운슬링의 초점 혹은 목적이 과거의 상처들로부터 치유를 받도록 돕는 것인 것에 반해 코칭은 미래의 목표들을 성취하도록 돕는 것이라는 점이다.

게리 콜린스(Gary R. Collins)는 다음과 같이 말함으로 코칭과 카운슬링의 차이를 가장 명확히 구분해 준다.

상담자는 문제(problems) 해결에 중심을 두지만, 코칭은 가능성(possibility)에 초점을 맞춘다. 상담은 사람들이 과거의 정서적, 영적 고통으로부터 회복되도록 도와주나, 코치는 사람들이 목표를 설정하고, 좀 더 보람 있는 미래를 향해 나아가도록 돕는다. ... 상담자는 결혼 문제를 다루거나, 심한 불안으로부터 자유롭게 하며, 어려운 일에 대처하도록 할 수 있다. 반면에 코치는 원만한 결혼 생활을 하는 이들이 더욱 풍성한 결혼 생활을 할 수 있도록 도와

⁷⁷⁾ Robert K. Greenleaf, *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness* (Mahwah, New Jersey: Paulist Press, 1977), 59, 23.

주고, 정상적인 생활을 영위하는 사람들이 기쁨과 보람을 찾도록 도와주거나, 좀 더 가치 있는 직업을 선택하도록 인도할 가능성이 높다.⁷⁸⁾

또한 게리 콜린스는 카운슬링과 구별되는 코칭의 특성을 다음과 같이 말하기도 한다.

코칭은 역행적으로 과거를 돌아보는 것(reactive)이 아니라 주도적으로 앞을 바라보는 것(proactive)이다. 코칭은 치유에 관한 것이 아니라 성장에 관한 것이다. 코칭은 약점을 극복하는 데 초점을 맞추기보다는 기술과 힘을 기르는 데 초점을 맞춘다. 일반적으로 코칭은 상담자-내담자 관계보다 덜 형식적이며 대등한 두 사람 사이의 파트너십에 더 가깝다. 두 사람 중 한 사람이 상대방에게 도움이 될 수 있는 경험이나 시각 또는 지식을 갖고 있는 동역자 관계라고 할 수 있다.⁷⁹⁾

2. 코칭이 멘토링과 다른 점

멘토링(mentoring)과 코칭은 다른 사람의 변화와 진보에 초점을 두는 성장지향적인 관계라는 측면에서는 서로 유사하다. 그러나 멘토링은 훌륭한 선생인 멘토가 자신의 경험과 지식을 활용해 다른 사람을 충고하고 방향과 의견을 제시하며 지도하는 것이 중심이지만, 코칭은 권위를 내세우지 않고 경청과 질문과 격려를 통하여 다른 사람이 그 사람 스스로 발견하고 성장하도록 돕는 것이 중심이 된다는 면에서 차이가 있다.

멘토링 개념은 어원적으로 그리스 신화에서 비롯되었다. 호머의 명작 「오디세이아」에서, 세상을 떠돌아다니던 영웅 오디세우스가 트로이 전쟁에서 전쟁을 하는 동안 자신의 집과 왕자인 자신의 아들 텔레마쿠스의 교육을 자신의 친구인 멘토(Mentor)에게 위탁하면서, “당신이 아는 모든 것을 가르쳐 주시오.”(Tell him all you know.”라고 말한다.⁸⁰⁾ 21년 후에 왕은 돌아와서 젊은 왕자가 멘토의 모범과 지도, 지혜에 힘입어 유능한 지도자이자 인격자가 되어 있는 것을 발견했다. 그래서 어원적으로 멘토링은 나이와 경험이 더 많은 사람이 젊은 학습자에게 자신의 지식을 전수하

78) Gary R. Collins, *크리스천 코칭*, 8.

79) Gary R. Collins, *크리스천 코칭*, 21.

80) John Whitmore, *Coaching for Performance*, 11.

고 기술을 가르쳐 주는 도제(apprenticeship) 개념에 부합한다.

데이빗 클러터벅(David Clutterbuck)은 멘토링의 개념을 다음과 같이 설명하였다.

멘토링에 대한 다양한 정의에도 불구하고 모든 전문가들과 커뮤니케이션 학자들이 일치하는 것은 멘토링 개념의 근원은 도제(apprenticeship) 개념 속에 있다는 것이다. 즉 더 많은 경험을 가진 연장자가 상업 세계에서 어떻게 업무를 수행하고 어떻게 관리할 것인지에 대한 자신의 지식을 전수해 주는 것이 멘토링이다.⁸¹⁾

그래서 코칭은 ‘조언’을 하지 않지만, 멘토링의 핵심은 ‘조언’을 주는 것이다. 하버드 경영대학원은 ‘멘토하다’는 동사형 의미는 ‘현명하고 믿을 수 있는 조언을 주다’라는 뜻으로 사용되고 있는 것에 근거해서 멘토를 “현명하고 신뢰할 수 있는 조언자”로 정의하면서, “멘토링은 유용한 경험이나 스킬, 전문적 지식을 지닌 사람이 다른 사람의 개인적, 전문 직업적 발전을 촉진하기 위해 조언이나 정보를 제공하고 안내하는 것”이라고 정의하였다.⁸²⁾ 따라서 멘토링에서는 멘토가 경험과 지식과 지혜가 많은 인생의 선배여야 하지만 코칭에서는 코치가 반드시 인생 선배일 필요는 없다. 이회경의 분석처럼, “멘토링이 기술과 정보와 시각을 학습자에게 나누어주어 멘티로 하여금 멘토를 닮아가도록 만드는 것에 초점을 두는 반면, 코칭은 피코치자(코치이)가 코치를 닮아가기보다 스스로의 모습을 발견하고 개발시켜줌으로써 독특성(uniqueness)을 가진 존재로 성장할 수 있도록 돕는 것에 초점을 두기”⁸³⁾ 때문이다.

와이모어와 우드러프는 “멘토는 앞서 가면서 집어 넣어주지만, 코치는 옆에 와서 끌어내어준다”고 말하면서 멘토링과 코칭의 차이를 극명하게 구분했다.⁸⁴⁾ 게리 콜린

81) John Whitmore, *Coaching for Performance*, 12.

82) Harvard Business School, *위대한 인재를 키우는 코칭과 멘토링*, 126-127. 이 책 128-130 페이지에서 하버드 경영대학원은 코칭과 멘토링의 결정적인 차이점은 코칭이 업무와 관련되는 반면 멘토링은 커리어(개인적 성장을 지원하고 안내)에 관련되는 것이라고 하면서, 코칭 개념을 지나치게 축소시켜서 “코칭은 멘토링의 작은 부분집합”이라고 하고 있는데, 이러한 견해는 일반적인 것은 아니다. 오히려 게리 콜린스가 *크리스찬 코칭*, 24 페이지에서 “코칭은 직업 영역이나 도제 관계를 포괄하면서도 이를 뛰어 넘는 개념으로 멘토링보다 더 넓은 것이다.”고 말한 것이 더 타당하다.

83) 이회경, *코칭 입문*, 59-60.

84) Robert E. Logan and Gary B. Reinecke, *Developing Coaching Excellence* (St. Charles,

스도 “코치는 상담을 하거나 직접적인 충고를 하거나 비판 또는 위협하거나 판단하기 위해 있는 것이 아니다. 코치의 역할은 미리 결정된 대안을 다른 사람에게 강권하지도 않는다. 코치는 자기가 말을 하거나 다른 사람의 성공담을 들려주고 싶은 유혹을 받을 때에도 대화를 주도하지 않는다”⁸⁵⁾라고 말하면서 코칭은 멘토링과 달리 조언하거나 대안을 제시하지 않는다고 구별하였다.

따라서 멘토링에서 멘토는 전문성을 가진 전문가여야 하지만 코칭에서 코치는 반드시 전문성을 가져야 하는 것은 아니다. 코치는 자신은 특정 방면에서 그리 뛰어나지 않을지라도 환상적인 코칭을 할 수 있다.⁸⁶⁾

코칭이 다른 모든 리더십 방식들과 구별되는 가장 큰 특징이 바로 이것인데, 로버트 로간 교수도 “코치는 다른 사람들의 곁에 서서 그 사람들이 자신들의 초점을 발견하도록 돕는 사람이다”⁸⁷⁾라고 말하면서 코치의 특징을 ‘곁에서(alongside) 도와주는’(help) 사람이라고 강조하였다. 따라서 그에 의하면 “좋은 코칭은 좋은 대답을 내놓는 기술이 아니라 좋은 질문을 던지는 기술이다 (Good coaching isn't the art of giving good answers. It's the art of asking good questions).”⁸⁸⁾ 캐롤 카터(Carol Carter)는 코칭을 부모의 자녀 코칭에 적용하면서 이런 코칭의 특성을 “자녀와 함께 일하는 것”(“to work *with* her)으로 설명하였으며,⁸⁹⁾ 이언 맥도머트(Ian McDemott)와 웬디 제이코(Wendy Jago)는 이러한 코칭의 특성 때문에 코칭은 코치와 (고객)코치 간의 ‘동등성’에 기초하고 있다고 하였다.⁹⁰⁾

결론적으로 “멘토는 자신의 경험과 정신 세계를 통해 상대가 해결점을 찾도록 도와주지만, 코치는 상대가 스스로 자기 안에서 해답을 찾도록 한다.”⁹¹⁾

IL: ChurchSmart Resources, 2003), 1.

85) Gary R. Collins, *크리스천 코칭*, 64.

86) Ian McDemott and Wendy Jago, *코칭 바이블*, 46.

87) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 13.

88) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *기본적인 코칭 기술 (Foundational Coaching Skills)*, 풀러신학교 한인목회학 박사원 역 (Pasadena: Fuller Theological Seminary, Summer 2006), presentation 14.

89) Carol Carter, Gary Izumo, and Joe Martin, *Stop Parenting, Start Coaching*, 25.

90) Ian McDemott and Wendy Jago, *코칭 바이블*, 46.

91) 정진우, 우수명, *부모 코칭: 내 아이를 행복한 천재로 만드는 비밀* (서울: 아시아코치센터, 2007), 32.

3. 코칭이 컨설팅과 다른 점

코칭이 기업에 적용되면 컨설팅(consulting)과 유사하다. 둘 다 기업이 현재 가진 문제점들을 해결하고 보다 나은 기업으로 발전하도록 돕는 시도이기 때문이다. 컨설팅은 컨설턴트가 특정 분야의 전문가적 지식과 권위를 갖고서 그것이 부족한 사람이나 그룹의 자문에 응해 상황을 분석하고 새로운 정보를 주면서 대안을 찾아서 제시해 주는 데 집중하는 데 비해, 코칭은 질문을 통해서 그 사람 스스로 문제를 발견하고 해결책을 개발하도록 돕는다는 면에서 차이가 있다. 이토 아키라는 이런 차이점을 ‘답의 소재의 차이’라고 표현하였다. 즉 카운슬링과 컨설팅의 경우는 카운슬러와 컨설턴트가 전문적이고 최종적인 답을 갖고서 조언해 주거나 계획을 작성하지만, 코칭에서는 코치가 코치이 안에 있는 답을 ‘끌어내는’ 역할을 철저히 하며 어떤 전문 지식을 동원해서 분석하거나 조언해주지 않는다고 하였다.⁹²⁾

컨설팅은 대개 기업이라고 하는 단체나 조직을 대상으로 하고, 코칭은 대개 기업이나 기업의 구성원들을 대상으로 한다는 점에서도 차이가 있다. 이토 아키라는 카운슬링은 주로 개인을 대상으로 하고 컨설팅은 주로 조직을 대상으로 하지만, 코칭은 양쪽 대상을 모두 다룬다고 하였다.⁹³⁾

최효진은 컨설팅과 코칭의 차이점을 전자는 구체적 프로젝트에 중점을 두지만 후자는 고객(코치이)의 전체 삶에 중점을 두는 것이라고 하였다.⁹⁴⁾ 이토 아키라는 카운슬링의 목적은 개인의 ‘심리적 안녕’에 있고, 컨설팅의 목적은 조직의 업적 향상에 있지만, 코칭은 목적이 그 중간이며 심리적 안녕을 기반에 두면서 사회면과 비즈니스의 향상을 목적으로 한다고 하였다.⁹⁵⁾

이희경은 컨설팅과 코칭의 차이를 그 성패가 좌우되는 주 요인이 컨설팅에서는 컨설턴트에 있지만, 코칭에서는 코치이에도 크게 있다는 점에서 찾았다. 그녀에 의하면, 컨설팅은 컨설턴트가 주도하여 현상들을 관찰하고 종합하여 조직의 문제점을 진단하고, 그 문제점을 가장 잘 해결할 수 있는 방법을 제시한다. 즉 컨설턴트 자신이 가진 지식, 경험, 시각 등에 따라 문제 해결의 성패가 좌우된다. 하지만 코칭에서 코

92) 이토 아키라, *비즈니스를 성공으로 이끄는 코칭 대화 기술*, 134.

93) 이토 아키라, *비즈니스를 성공으로 이끄는 코칭 대화 기술*, 132-133.

94) 최효진, *다이나믹 코칭 리더십*, 35.

95) 이토 아키라, *비즈니스를 성공으로 이끄는 코칭 대화 기술*, 133-134.

치는 조직을 구성하는 구성원의 개개인 스스로가 자신의 문제를 새로운 시각에서 바라보고 해결책을 발견하여 실행할 수 있도록 돕는 것에 집중하기 때문에, 코칭의 성패에는 코치의 지식, 경험, 시각 등도 작용하지만, 피코치자(코치이)의 동기, 태도, 사고 등도 지대한 영향을 미치게 된다. 다른 말로 하면, 컨설팅은 일방향적 관계로 진행되는 것에 비해 코칭은 양방향적 관계로 진행되는 차이가 있다고 할 수 있다.⁹⁶⁾

4. 코칭이 티칭과 다른 점

티칭은 교사가 지식 전달자로서의 권위를 갖고 학생이 더 발전하도록 그 지식을 가르치는 것이 중심이지만, 코칭은 가르치지 않고 질문하며 격려함으로 그 사람 자신이 스스로 성장하도록 돕는다. 로버트 로간이 “코칭은 다른 사람들을 가르치기 위해서 그들 위에 자신을 놓지 않는다”⁹⁷⁾라고 한 말이나, 팀 갈웨이(Tim Gallwey)가 “코칭은 사람들을 가르치기보다 그들이 배우도록 돕는 것이다”⁹⁸⁾라고 한 말 속에는 코칭과 티칭의 차이점이 잘 드러나고 있다.

정진우가 잘 구별하였듯이, 전통적인 의미에서 티칭은 가르치는 자의 생각과 방법으로 가르침을 받는 사람에게 지식이나 정보를 전달하는 것이지만, 코칭은 코칭을 받는 사람이 자신의 인격과 사역에 관한 기술을 스스로 개발하고 발전하도록 코치가 도와주는 것이다.⁹⁹⁾

5. 코칭이 제자훈련과 다른 점

제자훈련(discipling)은 방식에 있어서는 멘토링, 티칭, 코칭 등의 개념이 혼재되어 있으나, 내용상에 있어서는 더 성장한 신자가 더 어린 신자에게 성경 진리를 가르치고 영적 훈련을 도모한다는 점에서 멘토링이나 코칭보다 초점이 더 좁다고 할 수 있다.¹⁰⁰⁾

브린 휴즈(Bryn Hughes)는 제자훈련의 개념을 이렇게 정의하였다. “제자훈련이란 그리스도를 따른 경험이 더 많은 자가 예수 그리스도를 주님으로 알며 순종하는

96) 이희경, *코칭 입문*, 58-59.

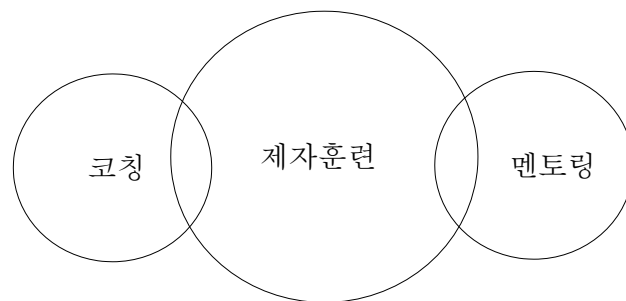
97) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 114.

98) John Whitmore, *Coaching for Performance*, 8.

99) 정진우, *21세기 리더십은 코칭이다*, 27-29.

100) Gary R. Collins, *크리스천 코칭*, 25.

데 필요한 기본적인 방법들과 헌신과 이해를 새 신자와 함께 나누는 상호 관계의 과정이다.”¹⁰¹⁾ 그는 제자훈련은 코칭과 멘토링의 다양한 혼합 상태인 경우가 많다는 것을 지적하면서 이를 제자훈련이라는 전통(箭筈)에 코칭과 멘토링이란 두 가지 화살이 담겨 있다고 비유하였다. 이러한 측면을 그는 다음과 같은 다이어그램으로 표현하였다.¹⁰²⁾ 이러한 분석은 제자훈련 방식 안에 질문과 경청 등을 통해 사람의 발전을 이끌어내는 코칭 방식의 리더십 개념이 포함되어 있다는 뜻이기도 하다.



이상에서 살펴 본 코칭의 개념을 종합하면 그 핵심을 두 가지로 집약할 수 있다. 내용상으로 볼 때 코칭은 사람이나 그룹이 더 나은 미래로 성장하고 성취해 나아가도록 돕는 것이고, 방법상으로 볼 때 코칭은 어떤 권위를 내세우지 않고, 지시하거나 가르치거나 해결책을 제시하지 않고, 경청과 질문을 통하여 그 사람이나 그룹이 스스로 문제를 파악하고 해결책을 찾아 실행해 가도록 돕고 격려하는 것이다.

따라서 이러한 코칭 개념과 방식을 자녀 양육에 적용한다면 현대의 탈권위주의 시대에서 부모가 보다 효율적으로 자녀를 양육할 수 있다. 즉 경험과 지식과 권위에 기초해서 지시하거나, 가르치거나, 해결책을 제시해 주는 멘토링, 티칭, 컨설팅 방식보다는 권위를 내세우지 않으면서 자녀 스스로 문제를 파악하고 해결책을 찾도록 도와주는 코칭 방식이 현대에 더 효율적인 자녀 양육 방식이라고 할 수 있다.

101) Bryn Hughes, *코칭, 멘토링, 제자훈련 (Discipling, Coaching, Mentoring)*, 김태곤 역 (서울: 생명의말씀사, 2007), 30.

102) Bryn Hughes, *코칭, 멘토링, 제자훈련*, 54, 40.

제 3 장

코칭 리더십의 성경적 근거와 기독교 자녀 코칭

앞 장에서 살핀 코칭 리더십 이론의 성경적 기반은 어떠한가? 그러한 기반 위에서 기독교 자녀 코칭은 어떻게 가능한가? 기독교 코칭의 특성은 무엇인가? 성경적 권위 개념은 코칭 이론과 조화를 이룰 수 있는가? 어떻게 부모의 권위를 유지하면서도 코칭 이론을 적용하는 기독교 자녀 코칭이 가능할 것인가? 본 장은 이런 질문들에 대한 대답이다.

본 장에서는 코칭 이론에서 말하는 코칭의 용어나 정의가 성경 안에 직접적으로 나오는 것은 아니지만, 코칭의 개념과 원리는 성경적 리더십 개념에 매우 부합하다는 것을 밝힐 것이며, 코칭 방식의 리더십을 발휘한 성경의 사례들을 찾아볼 것이다. 나아가 ‘자녀 코칭’의 개념을 명확히 하고, 자녀 코칭에 적합한 GROW 질문 모델을 정리하고, 부모의 권위 문제에 대한 성경적 개념을 살펴서 코칭 이론과 조화를 시도하는 것을 포함하여 기독교 코칭의 특성을 밝힘으로써 ‘기독교 자녀 코칭’의 이론적 토대를 구축하고자 한다.

제 1 절 성경에 나타난 코칭 리더십

앞서 정리한 바와 같이 코칭은 다른 사람이 그 사람 스스로 발견하고 성장하도록 돕는 것이며, 그것은 경청과 질문을 통하여 이뤄진다. 이러한 코칭 방식을 설교, 성경공부, 상담, 소그룹 모임 등에 활용하는 목회 사역은 현대 상황에서 바람직하며 효율적인 결과를 가져올 수 있는데, 여기서는 코칭의 성경적인 근거들을 살펴보고자 한다.

잠언 20:5은 “사람의 마음에 있는 모략은 깊은 물 같으니라. 그럴지라도 명철한

사람은 그것을 길어내느니라.”고 하였다. 이 말씀은 코칭의 본질을 일깨워준다. 코칭은 사람의 마음속에 이미 하나님의 선물로 내재되어 있는 모략들이 있음을 전제하고, 대화를 통해서 그것을 끄집어내어 주는 역할을 한다.

골로새서 1:28-29과 에베소서 4:12은 코칭의 목표를 선명하게 말해 주는 말씀이다. “우리가 그를 전파하여 각 사람을 권하고 모든 지혜로 각 사람을 가르침은 각 사람을 그리스도 안에서 완전한 자로 세우려 함이니, 이를 위하여 나도 내 속에서 능력으로 역사하시는 이의 역사를 따라 힘을 다하여 수고하노라 (골 1:28-29),” “이는 성도를 온전케 하며, 봉사의 일을 하게 하며, 그리스도의 몸을 세우려 하심이라 (엡 4:12),” 이런 말씀들에 근거해 정진우는 크리스천 코칭을 설명하면서 “코칭은 하나님의 거룩한 부르심에 응답해 효과적으로 사명을 감당하도록 필요한 것들을 갖추게 준비시키는 것”이라고 하였다.¹⁰³⁾

코칭에서 코칭의 목표를 이루기 위해 가장 중요한 것은 경청과 질문이다. 경청을 위해서 먼저 침묵해야 할 것에 대해 시편 141:3은 “여호와여 내 입 앞에 파수꾼을 세우시고 내 입술의 문을 지키소서”라고 말하고 있으며, 적절한 듣기와 질문과 관련하여 잠언 25:11은 “경우에 합당한 말은 아로새긴 은쟁반에 금사과니라”고 강조하고 있다. 이사야 50:4에서 이사야는 “주 여호와께서 학자의 혀를 내게 주사 나로 곤핍한 자를 말로 어떻게 도와줄 줄을 알게 하시고, 아침마다 깨우치시되 나의 귀를 깨우치사 학자같이 알아듣게 하시도다”고 말하면서 코칭의 핵심이라 할 수 있는 경청과 질문 등 대화의 능력을 하나님께서 주신다고 고백하고 있다.

경청과 질문을 통해 사람의 성장을 가져오는 코칭의 뿌리는 하나님 그분 자신이다. 하나님은 사람들과의 관계에서 사람들의 부르짖는 소리를 언제나 경청하시는 분이시다. 하나님의 경청과 관련해 정진우는 다음과 같이 말한다.

하나님이야말로 가장 위대한 코치시며 경청자시다. 하나님은 사람의 말을 들으신다. 하나님은 사람의 고통스러운 목소리, 부르짖는 소리를 들으신다. 하나님은 당신을 찾는 사람들의 부르짖음을 결코 외면하신 적이 없다. “너는 내게 부르짖으라. 내가 네게 응답하겠고 네가 알지 못하는 크고 비밀한 일을 네게 보이리라.”(렘 33:3)¹⁰⁴⁾

103) 정진우, *21세기 리더십은 코칭이다*, 22.

또한 하나님은 질문하시는 분이다. 아담과 하와가 범죄하고 동산 나무 사이에 숨었을 때 하나님은 “네가 어디 있느냐?”, “누가 너의 벗었음을 네게 고하였느냐?”, “내가 너더러 먹지 말라 명한 그 나무 실과를 네가 먹었느냐?”, “어찌하여 이렇게 하였느냐?”(창 3:9, 11, 13)고 연이어 물으심으로써 범죄한 아담의 영적이고 실존적인 현주소에 대해 스스로 깨닫도록 하셨다. 또한 동생 아벨을 죽인 가인에게도 “네가 분하여 함은 어쩐이며 안색이 변함은 어쩐이뇨?”, “네 아우 아벨이 어디 있느냐?”(창 3:6, 9)고 물으셨다. 하나님은 인류 시초부터 코치가 코치이에게 질문하여 문제의 원인과 해결책을 스스로 찾도록 하는 코칭의 원형을 보여주셨다고 할 수 있다.

그러나 경청과 질문은 권위주의적이고 구조화·서열화 되어 있는 전통적인 교회의 리더십 방식에서는 나타나기 힘들다. 이것은 마태복음 20:20-28에서 예수님이 제시해 주신 ‘섬김의 리더십’(servant leadership) 방식에서 나타날 수 있다. 즉 코칭에서 코치는 사람들 위에 군림하지 않고, 통제하는 권위를 행사하지 않고, 눈에 띄는 자리를 확보하기 위해 속임수를 쓰지 않는다. 위대한 지도자는 위대한 종이며, 위대한 코치도 마찬가지이다.¹⁰⁵⁾

제 2 절 성경의 코칭 모델들

성경은 근본적으로 코칭에 관한 책이거나 코칭 교과서는 아니다. 하지만 카운슬링, 멘토링, 컨설팅, 티칭과 구별되는 코칭 방식의 리더십이 발휘되고 있는 사례들을 많이 담고 있다. 그 사례들을 정리하면 다음과 같다.

1. 구약의 코칭 모델들

정진우는 구약성경에서 코칭의 모델로 삼을 수 있는 대표적인 사람들은 요셉, 이드로, 드보라, 느헤미야를 들고 있으며,¹⁰⁶⁾ 요셉 유미디(Joseph Umidi)와 랜스 월나우(Lance Wallnau)는 다윗과 요나단을 들고 있다.¹⁰⁷⁾

104) 정진우, *21세기 리더십은 코칭이다*, 103.

105) Gary R. Collins, *크리스천 코칭*, 45.

106) 정진우, *21세기 리더십은 코칭이다*, 33-36. 여기서 정진우 목사는 구약성경에 나타난 코치의 사례로 제일 먼저 요셉을 꼽고 있으나, 필자의 판단으로는 요셉은 코치보다는 카운슬러나 컨설턴트에 가깝다.

107) Joseph Umidi and Lance Wallnau, *변화와 성장의 에너지, 코칭*, 18.

이드로는 코칭 연구자들 대부분이 구약의 코칭 모델로 손꼽는 대표적인 인물이다. 이드로는 출애굽 이후 모세가 십부장 제도를 도입하여 권한을 다른 사람들에게 위임함으로써 백성들을 효과적으로 인도할 수 있도록 모세를 코칭했다. 그 과정에서 이드로는 경청-질문-경청-제안의 순서로 코칭 방식의 리더십을 발휘했다. 이드로는 먼저 경청했다. “모세의 장인 미디안 제사장 이드로가 하나님께서 모세에게와 자기 백성 이스라엘에게 하신 일 곧 여호와께서 이스라엘을 애굽에서 인도하여 내신 모든 일을 들으니라.”(출 18:1) 이어서 이드로는 비판이나 정죄 대신에 모세가 하는 일을 관찰하고, 몇 가지 보고 느낀 것을 기초로 질문한다. “그대가 이 백성에게 행하는 이 일이 어찌이뇨? 어찌하여 그대는 홀로 앉았고 백성은 아침부터 저녁까지 그대의 곁에 섰느냐?”(출 18:14) 그리고 나서 다시 모세의 말을 경청하고(출 18:15-16), 더 나은 사역을 위해 몇 가지 대안을 제시함으로써(출 18:17-24), 모세의 생활을 비생산적으로 좀먹고 있는 장애물을 제거할 수 있도록 도와주었다.¹⁰⁸⁾

정진우는 드보라가 바락 장군이 도움을 요청할 정도로 신뢰를 받는 여성이었다는 점과 여성이지만 바락을 따라 전쟁에 함께 나갔다는 점을 중시하여(삿 4장-5장), 코치의 신뢰를 받고, 코치와 함께 하는 코치의 모습을 보여준다고 파악하였다. 또한 그는 느헤미야도 무너진 예루살렘 성 때문에 마음 아파하는 감수성을 가졌고(느 1:4, “내가 이 말을 듣고 앉아서 울고 수일 동안 슬퍼하며 하늘의 하나님 앞에 금식하며 기도하여”), 성을 쌓은 데 있어서 백성들이 자원하는 마음으로 봉사할 수 있게 했다는 점 등을 중시하여 코치의 좋은 사례로 들었다.¹⁰⁹⁾

2. 신약의 코칭 모델들

신약성경에서 코칭의 모델로 삼을 수 있는 대표적인 사람들은 예수님, 바나바, 바울이다.

108) 케네스 갱글은 이드로의 제안의 내용이 권위와 책임과 권한을 독점하고 통제하지 않고 위임하고 분담하는 것이어서 팀 사역의 성경적 배경이 된다는 것을 밝히고 있다. Kenneth O. Gangel, *최강의 팀워크를 만드는 전략노트 (Coaching Ministry Teams)*, 김창동 역 (서울: 도서출판 디모데, 2003), 195-197.

109) 정진우, *21세기 리더십은 코칭이다*, 35-36.

가. 예수님

예수님은 신구약성경 전체를 통털어, 그리고 인류 역사를 통털어 가장 탁월한 코칭 모델이라고 할 수 있다. 예수님은 질문의 대가이셨고, 탈(脫)권위주의적 격려와 섬김의 리더십의 원형이셨기 때문이다.

로리 베스 존스(Laurie Beth Jones)는 예수님을 ‘가장 완벽하고 유능한 인생 코치’(Life Coach)¹¹⁰⁾라고 역설하면서 무엇보다 예수님이 코치로서 사람들에게 던진 질문에 유의하였다. 그녀에 의하면 예수님은 자유토론식 질문을 던지는 데 탁월하셨는데, 예를 들면 “네가 낫기를 원하느냐?”(요 5:6), “너희는 나를 누구라 하느냐?”(눅 9:20), “나와 함께 기다리겠느냐?”, “빌립아, 어떻게 이 많은 사람들에게 먹을 것을 줄까?”(요 6:5), “너희는 나더러 주님이라 하면서 어째서 내가 말하는 것을 행하지 않느냐?”(눅 6:46) 등이다.¹¹¹⁾

제리 존스(Jerry D. Jones)도 예수님을 가장 위대한 질문자들 중의 한 분이라고 말하면서, 예수님이 한 가장 위대한 질문들 중의 하나는 “너희는 나를 누구라 하느냐?”이라고 하였다.¹¹²⁾

누가복음 2:46에는 예수님께서 열두 살 때 예루살렘 성전에 부모와 함께 가셨다가 “선생들 중에 앉으사 저희에게 듣기도 하시며 묻기도 하셨다 (listening to them and asking them)”고 기록되어 있는데, 이는 예수님이 생애 전체를 통해 얼마나 경청과 질문에 탁월하셨는가 하는 것을 단적으로 보여준다. 앞의 로리 베스 존스가 예를 든 것들에 더해서 예수님께서 코칭의 탁월한 모델로 여겨질 수 있는 근거가 될 수 있는 강력한 질문들의 예를 추려 보면 다음과 같다.

- “너희가 무엇을 보려고 광야에 나갔더냐?”(마 11:7, 세례 요한을 언급하며)
- “시몬아, 네 생각은 어떠하뇨?”(마 17:25, 반 세겔 세금 내는 문제와 관련해서)
- “우맹이요 소경들이여, 어느 것이 크뇨? 그 금이냐? 금을 거룩하게 하는 성전

110) Laurie Beth Jones, *인생코치, 예수 (Jesus Life Coach)*, 배웅준 역 (서울: 규장, 2004), 5.

111) Laurie Beth Jones, *인생코치, 예수*, 47.

112) Jerry D. Jones, *201 Great Questions* (Colorado Springs: NavPress, 1988), Introduction p 2.

이나? 소경들이여, 어느 것이 크뇨? 그 예물이나? 예물을 거룩하게 하는 제단이냐?”(마 23:17, 19)

- “충성되고 지혜 있는 종이 되어 주인에게 그 집 사람들을 맡아 때를 따라 양식을 나눠 줄 자가 누구뇨?”(마 24:45)
- “네 죄사함을 받았느니라 하는 말과 일어나 걸어가라 하는 말이 어느 것이 쉽겠느냐?”(눅 5:23, 중풍병자를 고쳐주셨을 때 서기관과 바리새인들에게)
- “안식일에 선을 행하는 것과 악을 행하는 것, 생명을 구하는 것과 멸하는 것, 어느 것이 옳으냐?”(눅 6:9, 안식일에 병을 고치는 것을 문제 삼는 바리새인들을 향해)
- “율법에 무엇이라 기록되었으며 네가 어떻게 읽느냐?”(눅 10:26, 자신을 시험하고자 한 율법사에게)
- “네 의견에는 이 세 사람 중에 누가 강도 만난 자의 이웃이 되겠느냐?”(눅 10:36, 선한 사마리아인 비유에서)
- “요한의 아들 시몬아, 네가 나를 사랑하느냐?”(요 21:15, 16, 17, 부활 후 디베랴 바닷가에서 조반 먹은 후 “내 양을 먹이라”고 사명을 재확인하시면서)

그런가 하면 예수님은 듣는 사람이 스스로 생각하여 참된 진리를 깨닫는 데 효과적인 수사학적 질문(rhetorical question) 혹은 반어 의문문에도 탁월하셨다. 다음은 그 예를 간추린 것이다.

- “너희는 세상의 소금이니, 소금이 만일 그 맛을 잃으면 무엇으로 짜게 하리요?”(마 5:13)
- “너희가 너희를 사랑하는 자를 사랑하면 무슨 상이 있으리요?”(마 5:46)
- “그러므로 내가 너희에게 이르노니 목숨을 위하여 무엇을 먹을까 무엇을 마실까 몸을 위하여 무엇을 입을까 염려하지 말라. 목숨이 음식보다 중하지 아니하며 몸이 의복보다 중하지 아니하냐? 공중의 새를 보라. 심지도 않고 거두지도 않고 창고에 모아들이지도 아니하되 너희 천부께서 기르시나니 너희는 이것들보다 귀하지 아니하냐? 너희 중에 누가 염려함으로 그 키를 한 자

나 더할 수 있느냐?”(마 6:25-27)

- “그들의 열매로 그들을 알지니, 가시나무에서 포도를, 또는 엉겅퀴에서 무화과를 따겠느냐?”(마 7:16)
- “혼인집 손님들이 신랑과 함께 있을 동안에 슬퍼할 수 있느냐?”(마 9:15)
- “믿음이 없고 패역한 세대여, 내가 얼마나 너희와 함께 있으며, 얼마나 너희를 참으리요?”(마 17:17)
- “악한 종아, 네가 빌기에 내가 네 빛을 전부 탕감하여 주었거늘, 내가 너를 불쌍히 여김과 같이 너도 네 동관을 불쌍히 여김이 마땅치 아니하냐?”(마 18:32-33)
- “내가 만일 그렇게 하면 이런 일이 있으리라 한 성경이 어떻게 이루어지리요?”(마 26:54)
- “사람이 만일 온 천하를 얻고도 제 목숨을 잃으면 무엇이 유익하리요? 사람이 무엇을 주고 제 목숨을 바꾸겠느냐?”(막 8:36-37)
- “너희 중에 누가 밭을 갈거나 양을 치거나 하는 종이 있어 밭에서 돌아오면 저더러 곧 와 앉아서 먹으라 할 자가 있느냐? 도리어 저더러 내 먹을 것을 예비하고 띠를 띠고 나의 먹고 마시는 동안에 수종들고 너는 그 후에 먹고 마시라 하지 않겠느냐? 명한대로 하였다고 종에게 사례하겠느냐?”(눅17:7-9)

이상과 같은 질문들을 포함해서 신약성경에는 예수님의 질문이 약 150회 정도 나오는데,¹¹³⁾ 예수님은 이러한 질문에 답을 찾는 과정을 통해 사람들이 진리와 참된 삶으로 성장하도록 이끄신 것이다.

그런가 하면 예수님은 탁월한 경청자이셨다. 폴 틸리히는 “사랑의 첫째 의무는 듣는 것”이라고 했으며, 헨리 나우옌은 “예수님은 몸 전체가 귀였다.”고 말했다.¹¹⁴⁾ 예수님은 온 몸으로 하나님의 음성을 들으시고 순종하셨을 뿐만 아니라, 사람들의 질문과 요구 사항을 경청하셨다(마 8:2, 6, 9:14, 18, 27, 11:2, 12:2, 10, 38, 47...).

나아가 예수님이 탁월한 코칭 모델이 되는 가장 중요한 면은 교훈과 모범을 통

113) 정진우, *21세기 리더십은 코칭이다*, 86.

114) 강준민, *뿌리 깊은 영성* (서울: 두란노, 1998), 86, 87에서 재인용

해 보여 주신 ‘섬김의 리더십’(servant leadership) 방식에 있다. 마태복음 20:26-28에서 예수님은 “너희 중에는 그렇지 아니하니 너희 중에 누구든지 크고자 하는 자는 너희를 섬기는 자가 되고 너희 중에 누구든지 으뜸이 되고자 하는 자는 너희 종이 되어야 하리라. 인자가 온 것은 섬김을 받으려 함이 아니라 도리어 섬기려 하고 자기 목숨을 많은 사람의 대속물로 주려 함이니라”고 교훈하셨다. 누가복음 22:27에서 예수님은 “‘앉아서 먹는 자’가 크냐 ‘섬기는 자’가 크냐? 앉아 먹는 자가 아니냐? 그러나 나는 섬기는 자로 너희 중에 있노라”고 말씀하셨다. 여기서 ‘섬기는 자’는 ‘앉아서 먹는 자’와 대조되는 표현으로, 문자 그대로 직역하면 ‘식사 시중을 드는 자’란 뜻이다. 예수님은 이 본문의 배경인 지상의 마지막 만찬석에서 제자들의 식사 시중을 드셨다는 것을 알 수 있고, 부활 후 갈릴리 바닷가에 나타나셨을 때에도 아침 식사를 친히 준비하시고 제자들의 식사 시중을 드시는 모습을 볼 수 있다 (요 21:9, 12-13, “육지에 올라보니 숯불이 있는데 그 위에 생선이 놓였고 떡도 있더라. ... 예수께서 가라사대 와서 조반을 먹으라 하시니, ... 예수께서 가셔서 떡을 가져다가 저희에게 주시고 생선도 그와 같이 하시니라”). 이처럼 제자들의 식사 시중을 드는 예수님의 모습 속에는 어떤 권위주의적인 모습을 찾아 볼 수 없고 친구나 동반자적 위치로 자신을 낮추시고 제자들을 돕고 격려하는 코치의 전형적인 모습을 볼 수 있다.

게리 콜린스는 “코칭은 사람들이 그들의 목표를 달성할 수 있도록 도와주는 섬기는 리더십의 한 가지 형태”이며, “사람들을 격려하고 동기를 부여해서 그들의 잠재력을 끌어내고 목표를 달성하도록 도와주는 리더십의 형태”라고 규정하면서, 예수님은 회사나 조직 또는 교회의 꼭대기에 앉아 명령을 하달하는 방식이 아니라 격려하고 도와주고 섬기는 리더십 방식인 코칭 방식을 제자들에게 사용하셨다는 것을 강조하였다.¹¹⁵⁾

나. 바나바

두 번째 신약성경의 코칭 모델은 바나바이다. 스티븐 오거니(Steven L. Ogne)와 토머스 네블(Thomas P. Nebel)은 “성경에서 보여주는 가장 위대한 고치의 예”로 바나바를 지목하였다.¹¹⁶⁾

115) Gary R. Collins, *크리스천 코칭*, 42.

116) Steven L. Ogne and Thomas P. Nebel, *리더를 세우는 코칭 (Empowering Leaders*

바나바의 본래 이름은 요셉이었는데, 사도들이 ‘바나바’라는 별명으로 불렀는데, 그 뜻은 ‘권위자’, ‘위로(격려)의 아들 (the son of encouragement)’이다. 바나바의 이름은 그가 얼마나 권면과 위로와 격려에 뛰어난 사람이었는지를 단적으로 말해 준다. 사도행전 11:23-24에 보면 그는 하나님의 은혜를 보고 기뻐하는 ‘은혜의 사람’, ‘기쁨의 사람’이었으며, 모든 사람에게 굳은 마음으로 주께 붙어 있으라 권하는 ‘격려의 사람’이었고, ‘착한 사람이요 성령과 믿음이 충만한 자’였다. 그 결과 큰 무리가 주께 더하여졌다. 로버트 로간은 바나바의 이런 점들을 분석한 후, 바나바를 다른 사람의 곁에 서서 그를 격려하고, 준비시키고, 구비시켜 그의 성공을 돕는 코칭을 잘 수행한 성경 속의 대표적인 사람으로 제시하였다.¹¹⁷⁾

다른 사람의 성공을 돕는 바나바의 코칭 리더십이 잘 발휘되고 있는 구체적인 사례가 있는데, 그것은 바울과 마가 요한에 대한 것이다. 바울이 회심하고 예수의 제자가 된 후에 예루살렘의 제자들을 사귀고자 하였으나, 예루살렘의 제자들은 다 여전히 바울을 두려워하고 바울의 회심의 진정성을 의심하였다. 이때 바나바는 바울을 예루살렘의 사도들에게 데리고 가서 바울의 회심의 진정성과 예수의 제자됨을 증거해 줌으로써 바울이 예수 그리스도의 제자로 인정받고 세움 받는 중요한 계기를 마련해 주었다(행 9:6-28). 즉 바나바는 바울의 회심의 진정성을 보증하고, 그의 잠재력을 파악하여 사역의 기회를 얻도록 적극적으로 돕는 리더십을 발휘한 것이다. 로버트 로간은 이처럼 오해나 갈등 관계에 있는 양자 사이에서 문제 해결을 돕는 리더십을 발휘했던 바나바를 ‘리에종’(liaison)으로 묘사하기도 했다.¹¹⁸⁾ 나아가 바나바는 나중에 회심하고 사역에 참여한 바울이 본인보다 더 탁월한 지도자가 되어 복음 선교의 최고 사역자가 되도록 이끌어 주었다(사도행전 11:26에는 ‘바나바와 사울’이었던 이름의 순서가 사도행전 13:50부터는 ‘바울과 바나바’로 바뀐다).

또한 바나바는 선교 여행 도중에 자신과 바울을 버려두고 떠났던 마가 요한을 제2차 선교 여행 때 다시 용납하고 받아들였다. 마가 요한의 과거의 실패에도 불구하고, 바나바는 그의 잠재력과 미래 사역에서의 중요성을 보고, 끝까지 믿어줌으로 그가 하나님께 쓰임 받을 수 있는 새로운 기회를 만들어 주었다(행 15:36).

through Coaching), 전지현 역 (서울: 국제제자훈련원, 2004), 10.

117) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 15-16.

118) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 16.

다. 바울

정진우가 코칭의 모델에서 바울을 빼지 않는 것은 옳았다.¹¹⁹⁾ 바울은 각처에 교회를 세우고 다른 사람을 사역자로 위임하고, 교회와 사역자들에게 편지를 보내 끊임 없이 위로하고 격려하는 코치로서의 리더십을 발휘했다. 특히 바울은 디모데를 영적인 아들로 여기며 부모의 애정을 갖고 보살폈으며(딤후 1:2, 딤후 1:2, “믿음 안에서 참 아들 된 디모데”), 고난과 아픔 중에 있는 디모데를 긍휼히 여기면서(딤후 1:4, “네 눈물을 생각하여 너 보기를 원함은”) 그를 격려하고 조언하였다.

제 3 절 기독교 자녀 코칭

1. ‘자녀 코칭’의 개념과 활성화

가. ‘자녀 양육’과 ‘자녀 코칭’

코칭 리더십 이론이 발전하면서 그것은 여러 다양한 분야에 적용되고 있다. 로버트 로간(Robert E. Logan)은 부모가 자녀를 양육할 때 코칭 방식을 취하면, 자녀들은 점점 더 많은 책임을 갖게 되고 부모는 더 이상 자녀를 위해 모든 것을 다 해줄 필요가 없어진다고 하면서 코칭 방식을 적용하면 더 효율적이 자녀 양육이 이뤄질 수 있다는 것을 암시하였다.¹²⁰⁾ 이처럼 코칭 리더십 이론을 자녀 양육 분야에 적용하여 자녀들의 자아 정체성 발견, 꿈과 미래 개발, 잠재 능력 개발, 학습 능력 개발 등을 도와주는 자녀 양육 방식을 ‘자녀 코칭’이라고 한다.¹²¹⁾

따라서 ‘자녀 코칭’은 ‘자녀 양육’(child rearing 혹은 parenting)에 포함되는 한 방식으로서 현대의 탈권위주의 시대에서 부모가 자녀를 보다 효율적으로 양육할 수 있는 기회를 제공한다. 자녀 코칭의 핵심은 부모가 권위주의적인 태도를 가지고 자신의 견해, 처방, 해결책을 자녀에게 제시, 지시, 교육, 훈육, 명령하는 것 대신에, 부모

119) 정진우, *21세기 리더십은 코칭이다*, 39.

120) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 14-15.

121) ‘자녀 코칭’은 영어권에서는 주로 ‘Coaching Children’이라고 표현하며, ‘Child Coaching’이란 말도 사용한다. 호주의 교육가이며 라이프 코칭 전문 기관인 <Life Coaching - Be Happy in Life>를 이끌고 있는 로닛 바라스(Ronit Baras)는 ‘Kids Coaching’, ‘Teen Coaching’이란 말을 사용하고 있다 Life Coaching 홈페이지(www.behappyinlife.com)를 참조하시오.

는 자녀에게 질문하고 경청하는 일을 하고, 자녀가 그 질문에 대답하는 과정을 통해서 자녀 스스로가 그것들을 찾아가도록 도와주는 것이다.

그래서 자녀 코칭은 부모의 지식과 경험과 권위를 기반으로 해서 부모가 일방적으로 자신의 ‘처방’을 자녀에게 가르치고 따라오도록 하지 않는다는 점에서 ‘전통적인 의미의 자녀 가르침 (children teaching)’이나, ‘협회의 자녀 양육’과는 구별된다. 캐롤 카터(Carol Carter)는 *Stop Parenting & Start Coaching*에서 이 점을 강조하였다. 그는 “부모(parents)는 자신이 자주 십대 자녀들에게 무엇이 최선인지 결정하지만, 코치(coaches)는 오히려 십대 자녀들이 스스로 결정하고 그 결과로부터 배우도록 한다...부모는 십대 자녀들을 보호하고자(protect) 힘쓰지만, 코치는 십대 자녀들을 준비시키려고(prepare) 힘쓴다”¹²²⁾ 등과 같은 부모와 코치의 차이점들을 제시하면서, 좋은 관계 속에서 십대 자녀들의 성장을 도와주기 위해서 ‘전통적이고 협회의 자녀 양육’을 중단하고, 부모가 코치가 되어(parent-coach) 십대 자녀들을 코칭하는 방식을 취할 것을 강조한다. 그는 종업원 관리(managing)와 팀 코칭(coaching)과 자녀양육(parenting)은 사실상 하나이며, 최소한 문제들에 접근하는 방식과 해결책을 찾는 방식에서 똑같은 것이라고 하면서,¹²³⁾ 코칭과 자녀 양육을 거의 동일시한다. 그는 10대 자녀를 둔 한 아버지를 코칭하는 과정에서, “나는 당신의 문제들에 대한 대답들을 줄 수 있는 것이 아니라 몇 가지 질문들을 할 수 있으며, 그 질문들에 대해 당신 쪽에서 대답들을 발견하는 것을 도울 것이다”고 하면서 이것을 ‘코칭’(coaching) 혹은 ‘질문하기’(question-asking)라고 정의하고, 그것에 기초해서 부모가 자녀들을 코칭하고 의사소통하는 데 필요한 것들을 나눈다.¹²⁴⁾ 그러면서 이 ‘질문하기’(question-asking)가 코칭의 핵심 기술이라고 강조한다.¹²⁵⁾

이처럼 부모가 적절한 질문을 던지고 자녀의 대답을 경청하는 과정을 통해 자녀가 스스로 해결책을 찾도록 도와주는 것이 자녀 코칭이고, 이러한 자녀 코칭은 현대적 상황의 자녀 양육의 한 방법으로 자리 잡고 있다.¹²⁶⁾

122) Carol Carter, Gary Izumo, and Joe Martin, *Stop Parenting, Start Coaching*, 24.

123) Carol Carter, Gary Izumo, and Joe Martin, *Stop Parenting, Start Coaching*, 12.

124) Carol Carter, Gary Izumo, and Joe Martin, *Stop Parenting, Start Coaching*, 17

125) Carol Carter, Gary Izumo, and Joe Martin, *Stop Parenting, Start Coaching*, 21

126) 본 논문에 인용된 것 외에도 코칭 방식의 자녀 양육을 논하고 있는 좋은 책으로 Diana Haskins, *Parent as Coach* (Portland: White Oak Publishing, 2001), Barbara McRae, *Coach*

나. ‘자녀 코칭’의 활성화

2000년대 초반에 코칭 리더십 이론이 한국에 소개된 이후로 높은 교육열과 함께 코칭 이론을 자녀 양육이나 학습 효율을 높이는 데 적용하는 것이 활발하게 이뤄지고 있다.

연세대학교는 연세대학교 코칭아카데미를 부설하고 두뇌·감성 기반 스터디 라이프 코치 과정, 비즈니스 코칭 전문 과정, 목회자 코칭 전문 과정을 개설하여 학기마다 수료생을 배출하여 수료증과 코치 자격을 부여하고 있다.¹²⁷⁾

2010년 4월 7일 동명대학교는 산학협력단 '부모코칭센터' 개소식을 열었는데, 이는 부산 시내 학부모들과 자녀들에게 자녀 교육 방법과 자기 주도적 학습방법 등을 담은 자녀 양육에 대한 개별 맞춤형 코칭 프로그램을 제공하기 위함이다.¹²⁸⁾

서울특별시 서초구가 서울교육대학교와 함께 ‘우리 동네 부모 코칭 강좌들’이란 제하에 자녀 교육을 위한 평생 교육 프로그램을 운영하고 있으며, 성남지역사회교육협의회는 ‘바른 교육관 갖기’ 강좌, 일산의 고양시건강가정지원센터는 ‘가정 경영 아카데미’, ‘찾아가는 아버지 교육’ 등 부모 역량 강화를 위한 코칭 강좌를 진행 중이다.¹²⁹⁾

경기도 오산시의 오산평화교회는 부모, 부부, 아버지를 코칭하는 사역 프로그램을 잇따라 열면서 지역 사회에 뿌리내리고 있다.¹³⁰⁾ 컨설팅 전문업체인 앰플러스컨설팅은 2002년에 설립되어 50여개 기업 및 정부 기관에 컨설팅 서비스를 제공해 왔는데, 신규 사업 분야로 자녀 코칭을 선정하고 꿈 찾기, 자아 정체성 찾기, 역량 개발, 청소년 셀프 코칭, 부모 코칭 등의 프로그램을 제공하고 있다.¹³¹⁾ 연세대학교 이성호

Your Teen to Success (Colorade Springs: Achievers Trade Press, 2004), 아베 마사이, *내 아이를 변화시키는 최고의 대화 기술: 코칭* (서울: 대교출판, 2006) 등이 있다.

127) 연세대학교 코칭아카데미 홈페이지 (www.yonseicoaching.com)을 참조하십시오.

128) “동명대, 부모코칭센터 개소,” *한겨레신문* (2010년 4월 8일자), <http://www.hani.co.kr/arti/society/campus/415019.html> (Accessed May 10, 2010)

129) “서초, 교육 프로그램 수강 모집,” *조선일보* (2010년 3월 24일자), http://news.chosun.com/site/data/html_dir/2010/03/24/2010032400144.html (Accessed May 10, 2010)

130) 노희경, “미래를 여는 한국 교회 ⑨ 오산 평화교회,” *국민일보* (2010년 4월 12일자), http://missionlife.kukinews.com/article/view.asp?page=3&gCode=all&arcid=00035_95785 (Accessed May 10, 2010)

131) 앰플러스컨설팅 홈페이지 (www.ammplusc.com)를 참조하십시오.

교수는 교육부의 신규 연수 과정 승인을 받아 전국의 교원, 교육공무원, 일반인을 대상으로 ‘부모 상담과 성공적인 자녀 코칭’을 매달 개설하고 있다(2010년 4월 현재).¹³²⁾

2. 자녀 코칭에 적합한 질문 모델 GROW

효과적인 코칭이 이뤄지기 위해서는 코칭을 시작해서 코칭을 마무리하는 한 번의 코칭 세션에서 효과적인 일련의 코칭 질문을 던지는 것이 중요한데, 존 휘트모어(John Whitmore)의 GROW 질문 모델이 널리 애용되고 있다.¹³³⁾ 본 논문에서 개발하여 시행한 자녀 코칭 프로그램에 있는 코칭 질문들도 이 GROW 질문 모델을 뼈대로 개발한 것이어서 여기에서는 GROW 질문 모델에 대해 정리하려고 한다.

존 휘트모어는 코칭 과정과 거기에 사용되는 질문들을 네 가지 과정으로 분류하고, 놀라운 언어 감각을 가지고 네 가지 과정의 핵심 단어의 이니셜을 이용하여 코칭의 본질인 성장과 변화를 의미하는 단어 GROW로 요약하였다. 그 내용을 약술하면 다음과 같다.

가. G(Goal Setting; 목표 설정)¹³⁴⁾

이 단계는 코칭 세션이 짧거나 길거나 상관없이 그 코칭 세션의 목표를 설정하는 과정이다. 목표를 설정할 때는 궁극적 목표(end goal)와 수행 목표(performance

132) 카운피아 홈페이지 (www.counpia.com)를 참조하시오.

133) 게리 콜린스(Gary R Collins)는 *Christian Coaching: Helping Others Turn Potential into Reality* (Colorado Springs: NavPress, 1988), 144에서, 스티븐 오거니(Steven L. Ogne)와 토머스 네블(Thomas P. Nebel)은 *리더를 세우는 코칭*, 35에서, 정진우는 *21세기 리더십은 코칭이다*, 88-91에서, 정진우와 우수명은 *부모 코칭: 내 아이를 행복한 천재로 만드는 비밀*, 142-144에서, 김학중은 *코칭 리더십으로 교회 살리기* (서울: NCD, 2007), 44-45에서, 토니 스톨츠퍼스(Tony Stoltzfus)는 *Coaching Questions*, 28-29에서, 데이빗 미스키민과 잭 스투어트(David Miskimin and Jack Stewart)는 *The Coaching Parent* (Great Britain: BookShaker.com, 2006), 36-44에서 GROW 질문을 소개하고 있다.

또한 손성수는 GROW 코칭 질문을 *자녀를 위대하게 키우려면 사랑으로 코칭하라* (과주: 살림, 2008), 31-33에서 꿈의 실현을 도와주는 자녀 코칭에 적용하고 있다. 그리고 이희경은 *코칭 입문*, 95-106에서 R과 O 사이에 R(Recognition; 핵심 니즈 인식하기)을 추가하여 5 단계 코칭 과정 GRROW를 소개하고 있는데, 그녀의 R(Recognition; 핵심 니즈 인식하기)은 존 휘트모어의 R(Reality) 안에 포함되어 있다.

134) John Whitmore, *Coaching for Performance*, 53-96.

goal)를 구별해야 한다. 궁극적 목표는 최종 목적(final objective)을 의미하고, 수행 목표는 궁극적 목표를 성취하기 위한 보다 구체적인 목표를 의미한다. 수행 목표는 측정 가능하며 통제할 수 있어야 한다. 따라서 좋은(SMART) 수행 목표는 구체성(Specific), 측정가능성(Measurable), 객관성(Agreed), 현실성(Realistic), 시간적인 단계성(Time phased) 등이 있어야 한다.

이 과정에서 코치가 코치이에게 던지는 질문의 예는 이런 것들이다.

- 이번 코칭 세션에서 무엇을 얻고 싶습니까?
- 오늘 1시간 30분 동안의 시간에 어디에 도달하고 싶습니까?
- 이번 코칭 세션에서 얻고 싶은 당신에게 가장 도움이 될 것은 무엇입니까?

나. R(Reality; 실재 검토)¹³⁵⁾

이 단계는 현재의 상황을 규명하는 과정이다. 즉 코치이가 직면하고 있는 현재 눈에 보이는 현상적인 문제들의 이면에 있는 ‘실재’(reality)를 발견하는 과정이다. 정확한 ‘실재’를 파악하고 그 위에 목표를 세우고 해결책을 모색해야 정확한 결과(문제 해결이나 변화와 성장)를 산출할 수 있기 때문이다.

실재를 검토하기 위한 가장 중요한 기준은 객관성(objectivity)이다. 그런데 객관성은 인지하는 사람의 의견들, 판단들, 기대들, 선입관들, 근심 걱정들, 소망 사항들, 두려움들이 야기하는 왜곡들에 의해 침해를 당한다. 그래서 코치와 코치이 양자에게 있는 이러한 잠재적 왜곡들을 파헤쳐야 ‘실재’를 발견할 수 있다.

135) 존 휘트모어가 사용하는 ‘reality’를 대부분 ‘현실’로 번역하였는데, 그의 책을 면밀히 읽어보면 보다 철학적인 개념인 ‘실재’로 번역하는 것이 타당하다는 것을 알 수 있다. 이런 번역상의 오류와 더불어 R(reality) 과정에 대한 오해가 많이 있다.

정진우는 ‘실재’로 번역하다가 다시 ‘현실’로 바꾸면서 내용을 설명하는 부분에서는 완전히 존 휘트모어를 떠나 있다(정진우, *21세기 리더십은 코칭이다*, 88, 90.).

최효진은 R(reality)을 ‘현실 이해하기’로 번역하면서 이 단계에서 코치가 할 일이 현재의 고객 상황을 구체적으로 파악하는 것이라고 소개하고 있고(최효진, *다이나믹 코칭 리더십*, 74.), 이희경도 ‘현실 파악하기’로 번역하면서 목표와 현실간의 차이를 인식하는 과정으로 소개하고 있는데(이희경, *코칭 입문*, 99-100.), 이러한 이해들은 존 휘트모어의 설명과는 상당한 거리가 있다.

김학중은 R(Reality) 단계의 주요 질문으로 “목표를 이루기 위해 취해야 할 방법은 무엇인가?”라고 말하고 있는데(김학중, *코칭 리더십으로 교회 살리기*, 45.), 그것은 O(Options)에 해당되는 질문이다.

이를 위해서 코치는 두 가지를 잘 다룰 수 있어야 한다. 그중 하나는 코치이가 현재의 자신과 상황들에 대해 말할 때 평가 용어(evaluative terminology)보다 서술 용어(descriptive terminology)를 사용하도록 격려하는 것이다. 그러면 초연함과 객관성은 유지하고 인식을 왜곡시키는 반생산적인 자기 비판은 감소시켜 줄 것이다. 다른 하나는 코치이 자신과 자신의 현 상황을 왜곡시킬 수 있는 두려운 감정, 정서, 긴장, 코치이의 잠재력을 방해하고 있는 것들, 확신의 정도, 어린 시절, 오랫동안 지속되어 온 신념들과 견해들 등에 대해서 코치가 질문함으로써 코치이가 자신 안에 있는 숨은 욕구들과 동기들을 발견하게 하는 것이다. 이를 위해서는 상담 기술들이 요구된다.

코치는 이런 과정을 통해서 코치이의 인식 속에 있는 과장이나 축소 등과 같은 인식상의 왜곡들을 파악해냄으로 말미암아 코치이로 하여금 ‘실재’를 발견하게 하고, 그러한 실재 위에 목표를 설정하고 실행 계획을 수립할 수 있도록 도와주는 것이다. 이런 철저한 실재 검토의 과정을 통하다 보면, 코칭의 다음 단계들 즉 O(Options; 대안 모색)와 W(What, Will; 실행 계획) 단계들 없이도 곧 문제 해결이 도출되기도 한다.

이 단계에서 코치가 던지는 질문의 예는 이런 것들이다.

- 사장실로 오라는 예기치 못한 소환을 받는다면 어떤 느낌이 드십니까?
- 무엇을 두려워하고 있습니까?
- 어떤 식으로 당신의 잠재력이 억제되고 있습니까?
- 몸의 어느 부위에서 긴장을 느끼십니까?
- 일이 잘 되었을 때 생기는 지배적인 감정은 무엇입니까?
- 결정을 내릴 때 어떤 요인들이 작용하였습니까?

다. O(Options; 대안 모색)¹³⁶⁾

O(Options; 대안 모색)는 목표를 달성하기 위해 필요하다고 여기는 모든 생각과 아이디어들을 코치이로부터 끌어내서, 선택할 수 있는 방안들과 실행할 대안적 전략들이나 과정들(options and alternative strategies or courses of action)을 가능한 많이 만들어보는 단계이다.

이 과정에서는 각각의 대안들의 질과 실행 가능성보다는 그 양이 더 중요하다. 모든 대안들을 긁어모으도록 뇌를 자극하는 과정은 대안들의 목록 그 자체만큼이나 가치가 있다. 왜냐하면 그럴 때 창조적인 기운이 흐르기 때문이다. 바로 이러한 광범위한 창조적 가능성들의 기초로부터 특별한 실행 계획이 선택될 수 있게 된다. 이러한 수집의 과정에서 만일 선호도, 검열, 비웃음, 방해물들이나 완성적인 것에 대한 요구 등이 표현되면, 잠재되어 있는 귀한 공헌들을 놓치게 되고 선택의 폭은 좁아지게 될 것이다.

그러므로 이 과정에서 중요한 것은 코치나 다른 사람들로 부터 오는 어떠한 제한이나 판단의 두려움 없이 코치이가 자신의 생각들과 아이디어들을 자유롭게 표현할 수 있기에 충분한 안정감을 느끼게 해 주는 것이다. 코치는 그런 환경을 만들어야 하며, 보기에 우스꽝스러운 것이라 할지라도 코치이의 모든 생각들과 아이디어들을 받아 적을 필요가 있다.

창조적인 해결책의 산출을 가장 크게 저해하는 요소들 중의 한 가지는 은연중에

136) 존 휘트모어의 O(Options)에 대한 이해에서도 여러 사람들이 큰 오류를 갖고 있다. 존 휘트모어에게 있어 O(Options) 단계는 실행 가능성을 따지지 않으면서 문제 해결을 위한 모든 방법들을 브레인스토밍 식으로 나열해보는 과정이다. 그러나 최효진은 이것을 ‘대안 선택하기’라고 번역하면서 현재 활용 가능한 자원을 점검하여 문제점을 해결할 수 있는 대안을 찾아 행동 계획을 세우는 과정으로 소개하고 있다(최효진, *다이나믹 코칭 리더십*, 75.). 오히려 최효진이 설명하고 있는 내용은 존 휘트모어에게 있어서는 마지막 네 번째 단계인 W(What) 단계의 일이다. 이러한 현상은 이희경에게도 나타나는데, O(Options) 단계를 ‘대안 탐색하기’로 번역하면서 전체적으로 존 휘트모어를 잘 이해하였으나, 이 단계에서 이루어져야 할 일을 다루는 대목에서 “대안을 행동으로 옮길 수 있는 구체적인 계획을 세운다.”고 말하면서 행동 계획의 원칙으로 SMART(Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-limited)를 제시함으로써 혼동을 초래하였다(이희경, *코칭 입문*, 102-104.). SMART 원리도 존 휘트모어는 첫 번째 단계인 G(Goal setting; 목표 설정)에서 실행 목표를 설정할 때 기준으로 삼도록 제안하고 있다(존 휘트모어, *Coaching for Performance*, 61.). 김학중도 이 단계를 “대안들을 제시하고, 그것들 중에서 선택하는” 단계로 설명함으로써 앞 사람들과 동일한 함정에 빠져 있다.

들어있는 부정적인 가정들이다. 예를 들면, “그것은 행해질 수 없어,” “그것은 그렇게 행해질 수 없는 일이야,” “사람들이 절대 동의하지 않을 걸,” “틀림없이 비용이 너무 많이 들 거야,” “그럴 만한 시간이 없어,” 등이다.

그래서 좋은 코치는 ‘...하면 어떻게 될까요? (‘What if...?’)’를 사용해서 다음과 같은 긍정적인 질문들을 사용하여 창조적인 생각들과 아이디어들을 이끌어낸다.

- 예산이 충분하다면 어떻게 될까요?
- 스텝이 더 많다면 어떻게 될까요?
- 그러한 장애물이 없다면 어떻게 될까요? 그러면 무엇을 하고 싶습니까?

라. W(Will; 실행 계획)¹³⁷⁾

W(What, Will)는 마지막 단계로 앞 단계인 O(Options)에서 나온 대안들 중에서 가장 필요하고 중요한 것을 코치이가 언제, 어떻게, 어떤 자원을 동원해서 실행할 것인가 하는 실행 계획(action plan)을 수립하는 것을 코치가 도와주는 단계이다.

이 단계에서 중요한 것은 코치가 자신의 의지를 부여하지 않으면서 코치이의 의지(the will of the coachee)를 촉진시키는 것이다. 심지어 아무런 행동도 취해지지 않을 결정을 코치이가 내린다 하더라도 선택권과 소유권은 여전히 코치이가 갖고 있도록 해야 하며, 대답하기 힘든 질문들 때문에 코치이가 부담감을 느끼게 해서는 안 된다. 만약 코치이가 강요받는다는 느낌을 갖게 되면, 그것은 코치이가 어떤 특별한 행동을 취해야만 한다(should)고 코치가 생각하고 있다는 것을 무의식적으로 드러내고 있다는 것을 의미한다.

코치이가 실행 계획을 수립하도록 돕기 위해 코치가 던지는 질문 중에서 가장 중요한 질문은 “목표를 달성하기 위해 무엇을 하려고 하십니까? (What are you

137) 앞의 각주 135)에서 지적한 바의 필연적 결과로, 최효진과 이희경은 W(Will) 단계에 대해서도 부적절한 설명을 하고 있다.

최효진은 W(Will)를 ‘실천의지 확인’이라고 번역하고, 이 단계에서 할 일을 앞의 O(Option) 단계에서 선택한 행동 계획을 실천하기 위한 의지를 확인하는 것이라고 설명하는데(최효진, *다이나믹 코칭 리더십*, 76.), 이는 존 휘트모어의 설명과는 동떨어진 것이다.

이희경도 W(Will)를 ‘실천의지 확인하기’라고 번역하고, 이 단계에서 할 일이 앞 단계에서 수립한 행동 계획의 실천을 다짐하는 것과 코칭 세션 전부를 리뷰하는 작업이라고 밝히고 있는데, 이 또한 존 휘트모어의 W(Will)와는 상관이 없다.

going to do?)”이다. 코치는 이제 결단의 시간이 되었다는 것을 알려주면서, 먼저 이 질문을 분명하고 단호한 목소리로 던지고 나서, “이러한 대안들 중에서 어느 것을 실행하려고 하십니까?”라고 질문을 이어간다. 이런 과정을 거치면서 실행 계획은 대안들 중에서 한 가지 이상이 섞이거나 대안들의 어떤 부분들이 서로 조합을 이루면서 수립된다.

최종적으로 선택된 대안들로 이뤄진 실행 계획의 세부 사항을 명확하게 하기 위해 코치는 다음과 같은 질문들을 던진다.

- 언제(When) 그것을 실행하려고 하십니까?
- 이것을 실행하면 당신의 목표가 성취되겠습니까?
- 어떤 장애물들을(What obstacles) 이것을 실행하는 길에 만나겠습니까?
- 누가(Who) 이 실행 계획을 알 필요가 있습니까?
- 어떤 지원(What support)이 필요하십니까?
- 어떻게, 언제 그런 지원을 받을 것입니까?
- 다른 고려 사항들은 무엇입니까?

3. 기독교 자녀 코칭의 특성

가. 기독교 코칭의 특성

코칭의 개념을 기독교적으로 가장 명쾌하게 정의한 사람은 로버트 로간(Robert E. Logan)이다. 그는 성공을 “하나님이 하도록 원하는 것을 찾아서 그것을 행하는 것 (Success is to find out what God wants you to do and to do it)”이라고 정의하면서, 코칭은 사람들의 그러한 성공을 돕는 것이라고 정의하였다.¹³⁸⁾ 이러한 정의를 근간으로 해서 스티븐 오거니(Steven L. Ogne)와 토머스 네블(Thomas P. Nebel)은 “코치는 다른 사람으로 하여금 하나님께서 그에게 주신 것들을 극대화하여 사역에 성공하도록 돕는 사람이다”라고 정의하였다.¹³⁹⁾ 그리고 게리 콜린스(Gary R. Collins)는 기독교(크리스천) 코칭을 “사람들이 그들의 삶을 향한 하나님의 비전을 발견하고

138) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *코칭 101*, 풀러신학교 한인목회학 박사원 역 (강의안; Pasadena: Fuller Theological Seminary, Summer 2006), 14.

139) Steven L. Ogne and Thomas P. Nebel, *리더를 세우는 코칭*, 9.

그에 따라 사는 법을 배울 수 있도록 도와주는 것”이라고 정의하였다.¹⁴⁰⁾

따라서 크리스천 코칭은 일반적인 코칭과 다른 독특한 특성들을 지닌다. 이에 대해 게리 콜린스는 다음 네 가지를 크리스천 코칭의 특성으로 제시하였다.¹⁴¹⁾

첫째, 크리스천 코칭은 성경적인 세계관에 따라 진행된다. 일반 코칭에서는 ‘하나님’이나 ‘절대적 가치나 규칙’이 개입할 수 없으나, 크리스천 코칭에서는 하나님이 주권자이시며 자기 자녀들을 인도하시며 능력을 부여하신다는 것을 인정한다. 따라서 크리스천 코칭은 인간의 지혜가 중심이 되지 않고 하나님의 인도와 안내를 받는 것이 중심이 된다.

둘째, 크리스천 코칭은 코치의 크리스천 인격을 중시한다. 크리스천 코칭은 코치가 예수님의 발자취를 따르는 인격이 없으면, 즉 그리스도께 미지근하게 헌신하면, 그런 코치는 성령의 인도하심을 받아들일 때 나타날 수 있는 능력과 영향력을 코칭에서 행사할 수 없게 된다.

셋째, 크리스천 코칭에서는 코치가 완전히 독립적일 수 없다. 일반적인 코칭에서 코치는 코치이가 자신의 가치관을 확인하고 명료화할 수 있도록 돕는 질문을 던지지만 코치는 코치이에게 자신의 가치관을 강요하지 않는다. 독립적인 태도를 유지하면서, 그것과 관련해 거의 충고하지 않으며, 코치이에게 어떻게 행동할 것을 지시하지 않는다. 그러나 크리스천 코칭에서는 코치가 코칭을 통해서 코치이가 궁극적으로 예수 그리스도께 헌신된 제자들이 되기를 원한다. 그래서 크리스천 코칭에서는 어떤 코치도 완전히 독립적일 수 없게 되는 것이다. 크리스천 코치는 코치이가 성경적 가르침과 일치되는 방향으로 움직이도록 격려한다. 크리스천 코치는 코치이의 개성을 존중하여 그가 기독교적이라고 볼 수 없는 가치관에 근거해서 삶을 세워 갈 권리가 있다는 것을 충분히 긍정하면서도, 동시에 기독교적 가치관이 코치의 삶에 배어들어 코칭으로 흘러가게 되는 것이다.

넷째, 크리스천 코칭에서 코치는 일반 코칭 기술을 배우고 적용하면서도 동시에 코치이를 위해 정기적으로 기도한다.

그리고 로버트 로간은 질문이나 경청과 같은 코칭 기술을 훈련해야 좋은 코치가 될 수 있다는 것을 말하면서도 크리스천 코칭이 일반 코칭과 다른 점을 한 가지 강조

140) Gary R. Collins, *크리스천 코칭*, 27.

141) Gary R. Collins, *크리스천 코칭*, 27-30.

하는 데, 그것은 성령에 민감해야 한다는 것이다. 그는 “이 세상에서 받는 그 어떤 훈련도 성령에 대한 민감함(sensitivity to the Spirit)을 대신할 수 없다. 때로 성령은 이해할 수 없는 방향으로 나아가게 하시고, 그분의 임재로 우리를 놀라게 하신다”¹⁴²⁾ 라고 말하였다.

요셉 유미디(Joseph Umidi)는 변화를 일으키는 코칭의 핵심은 하나님의 마음이라고 단언하면서, 코치가 코치이를 변화시키기 전에 사랑하고, 고치기 전에 수용하며, 종교적인 조건에 따라 판단하는 대신에 무조건적인 사랑으로 믿는 것 등이 하나님의 마음이라고 설명한다.¹⁴³⁾ 코치가 이러한 하나님의 마음을 갖는 것을 강조하는 것도 기독교 코칭의 한 특징이다.

이상을 종합하여 정리하면 기독교(크리스천) 코칭이란 기독교인 코치나 기독교 공동체가 코치이가 하나님이 원하시는 것을 스스로 발견하여 그것을 행하도록, 옆에서 경청, 관찰, 질문, 격려, 축하, 섬김 등으로 도와주되, 성경적 세계관을 따르고 기도하면서 성령에 민감하는 태도를 유지하면서 하나님의 마음을 갖고 도와주는 모든 과정이라고 정의할 수 있다.

나. 부모의 권위와 기독교 자녀 코칭

지금까지 살펴 본 바를 기초로 해서 기독교 코칭 리더십의 특징을 세 가지로 요약할 수 있다. 첫째, 기독교 코칭 리더십은 코치가 코치이로 하여금 자신의 더 나은 미래를 위해 하나님께서 원하시는 것을 스스로 발견하여 행하도록 도와주는 것이다. 둘째, 기독교 코칭 리더십에서 코치의 주된 역할은 지시하거나, 가르치거나, 해결책을 제시하는 것이 아니라, 질문하고 경청하며, 격려하고 축하하는 것이다. 셋째, 기독교 코칭 리더십은 코치가 권위를 내세우지 않고 코치이를 섬기는 ‘탈권위주의적(脫權威主義的) 섬김의 리더십’(antiauthoritarian servant leadership)이다.

여기에서 코칭 리더십을 자녀 양육에 적용하면서 문제가 되는 이슈는 ‘부모의 권위’이다. 일반적인 코칭 리더십 이론에서는 대개 코치이에 대한 코치의 권위를 중시하지 않으나, 성경에 기초한 기독교 자녀 양육에서는 부모의 권위를 중시하기 때문에, 이 상충되는 관점을 기독교 자녀 코칭 안에서 어떻게 해결할 것인가 하는 점이다.

142) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 56.

143) Joseph Umidi and Lance Wallnau, *변화와 성장의 에너지, 코칭*, 72.

기독교 코칭 전문가들 중 대표적인 한 사람인 로버트 로간은 코치가 권위를 갖고 가르치거나 조언하는 것을 코칭 방식에서 강하게 제외시킨다. 그는 동등한 관계에서의 코칭(peer coaching relationship)이 최선의 효과를 가져 온다고 하면서 “우리들 자신을 다른 사람들 위에 위치시키는 것은 정확히 코칭이 아니며, 무엇을 하라고 다른 사람들에게 말하는 것도 코칭이 아니다. 조언은 코칭과 전혀 관련이 없다. 좋은 코치들은 조언하는 것을 피하려고 힘쓴다. 대신 좋은 코치들은 코치이들 스스로가 발견하도록 돕는다(help)”라고 하였다.¹⁴⁴⁾ 나아가 그는 “코칭은 권위와 아무런 상관이 없다”고 단언한다.¹⁴⁵⁾ 그는 바울과 바나바의 관계를 그 예로 들었다. 그들은 동역자들(coworkers)이었지, 어느 누구도 상대방에 대해 권위를 갖지 않았다는 것이다. 로버트 로간은 권위를 배제하는 코치의 범주에 목회자, 찬양 인도자, 부모, 형제, 감독, 친구를 다 포함시킨다.

기독교 코칭 이론에서 코치의 권위와 그 권위에 기초한 조언과 지시를 중시하는 부류와 그것을 인정하지 않는 부류가 있는 것은 기독교 상담 이론에서도 마찬가지이다.¹⁴⁶⁾ 제이 아담스(Jay E. Adams)는 상담자의 권위와 그 권위에 기초한 조언과 교훈을 주는 것(‘지시’)을 강조하는 권면적 상담(nouthetic counseling) 이론을 전개하였다. 아담스는 안수 받은 교회 지도자들과 성도들이 상담자로 사역할 때 그리스도께서 부여해 주신 신적 권위가 있다는 것을 전제한다. 그래서 그는 성경적 상담은 ‘권위적’(authoritative)이기 때문에 ‘지시적’(directive)이 된다고 하면서, ‘조언이나 지시를 주는 것’(‘to give advice or direction’) 즉 ‘지시’로서의 상담(counseling as directing)을 강조하였다.¹⁴⁷⁾

이와 반대로 칼 로저스(Carl R. Rogers)는 ‘비지시적 방법’(non-directive Approach)에 의한 내담자 중심(client-centered)의 비지시적 상담(non-directive counseling) 이론을 전개하였다. 로저스는 상담자는 자유롭고 따스한 분위기를 제공

144) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 18-19.

145) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *Coaching 101*, 19.

146) 제이 아담스의 권면적 상담(nouthetic counseling)과 칼 로저스의 ‘비지시적 상담’의 비교 이해에 대해서는 서보천, *위대한 상담자 예수 그리스도* (서울: 쿰란출판사, 2007), 48-63, 69-78과 최창국, *영성과 상담* (서울: 기독교문서선교회, 2011), 273-285를 참조함

147) Jay E. Adams, *The Christian Counselor's Manual* (Phillipsburg, NJ: Presbyterian and Reformed Publishing Co., 1973), 15-17.

하고, 공감하며 경청하면서 내담자를 존중하면서 촉매 역할만 하고, 내담자가 스스로 자기의 문제를 발견하고 해결해 나갈 수 있도록 돕기만 할 때 더 효과적인 상담, 더 적극적인 변화와 성장이 이뤄진다고 하였다.¹⁴⁸⁾

그러나 상담이나 코칭에서 권위를 배제하는 것은 성경적이라 할 수 없다. 왜냐하면 성경은 근본적으로 권위의 차이를 인정하고 있기 때문이다. 따라서 코칭이 ‘기독교적’이 되려면 권위를 배제하는 방향이 아니라 권위를 포함하면서도 코칭 리더십 이론의 장점들을 흡수하는 방향으로 가야 한다. 이런 점에서 성경적 자녀 양육을 강조하는 테드 트립(Tedd Tripp)¹⁴⁹⁾과 헬 펄킨스(Hal Perkins)¹⁵⁰⁾는 권위를 포함하는 진정한 기독교 자녀 코칭을 모색하는 데 좋은 기반이 될 수 있다고 주장한다. 그들의 기독교적 권위 이해와 그것을 근거로 하는 코칭 방식의 자녀 양육 이론을 간략히 살펴보면 다음과 같다.

테드 트립(Tedd Tripp)은 우리 시대의 문화는 자녀 양육에 관해서 나침반 없는 배처럼 길을 잃어 버렸으며, 우리는 방향 감각도 자신을 지도해 줄 능력도 결핍되어 있다고 지적하면서, 그 근본 원인을 권위를 내팽개쳐 버린 저항 세대가 오늘날의 부모가 되었다는 데 있다고 파악하였다. 1960년대의 반인종주의와 반전 저항 운동이 권위와 개인의 권리에 대한 사고방식을 바꿔놓은 결과 이제는 가정에서 아버지가 “우두머리”(boss)라는 생각은 더 이상 문화적으로 받아들여지지 않게 되었다.¹⁵¹⁾ 그 결과

148) Carl R. Rogers, *Counseling and Psychotherapy* (Cambridge, MA: The Riverside Press, 1942) 참조.

149) 테드 트립(Tedd Tripp)은 부인 마기(Margy)와 함께 1979년에 미국 펜실베이니아주 Hazleton시에 Immanuel Christian School을 설립하여 교사와 행정가로 사역하다가 현재는 이사로 있는 개혁신학 전통의 기독교 교육자이다. Westminster Theological Seminary에서 목회 상담학 분야에서 목회학박사를 취득하였으며, *Shepherding a Child's Heart* (Wapwallopen: Shepherd Press, 1995)의 저자와 <Shepherding a Child's Heart 세미나>의 강사로 유명하다. London Baptist Confession of Faith에 속해 있는 Grace Fellowship Church(미국 펜실베이니아주)의 담임목사이기도 하다.

150) 헬 펄킨스(Hal Perkins)는 Wesleyan-holiness 교단 계열에서 가장 규모가 큰 나사렛 교회(Church of the Nazarene)에 속해 있는 the Grandview Church of the Nazarene(미국 Washington주, Grandview시)의 담임목사이다. 나사렛 교회는 예수 닮은 제자를 삼는 지상사명을 중시하는 교단인데, 헬 펄킨스 목사는 제자훈련 전문가로, *If Jesus Were a Parent: Coaching Your Child To Follow Jesus* (Bloomington, Minn.: Bethany Press International, 2006)의 저자로 유명하다.

151) 테드 트립은 이러한 개인들의 평등과 존엄에 관한 오늘날 우리 문화의 관심은 성경에 뿌리를 둔 것이 아니며, 그 결과 우리는 권위의 직무와 위치 때문에 사람을 존중하는 생각을 잃

오늘날 자녀들은 자신의 부모들에게 말대꾸를 하면 응분의 대가를 받게 된다는 것에 대해 더 이상 두려워하지 않으며, 인생에서 순종하는 역할(submissive role)을 더 이상 받아들이지 않게 되었다. 그래서 오늘날 아이들은 권위 아래에 있지 않으며, 순종하려 하지 않는다.¹⁵²⁾

테드 트립은 이러한 변화된 시대적 상황 때문에 이제는 옛날의 권위주의적 방식(old authoritarian ways)의 자녀 양육은 더 이상 효과적이지 않을 뿐만 아니라 본래부터 비성경적인 방법이었다는 것을 강조한다. 권위주의적 방식은 잘 작동하는 것처럼 보였고, 아이들도 순종하는 것처럼 보였지만, 사실은 겉으로만 순종하는 것이었을 뿐이었다. 오늘날에는 그나마도 이뤄지지 않는데, 그것은 우리 시대의 문화는 더 이상 한 세대 전에 했던 것처럼 권위에 반응하지 않기 때문이다.¹⁵³⁾

테드 트립은 이런 현대적 상황을 극복하는 새로운 방식의 자녀 양육이 가능한데, 그것은 오직 성경의 안내를 받는 것이라고 강조한다. 그에 따르면, 성경은 자녀들, 부모들, 가정 생활, 가치들, 훈련, 육성, 훈계 등 자녀 양육을 위해 부모가 구비해야 할 모든 것에 대해서 정확하고 종합적인 그림을 보여 주면서 무한한 지식과 절대적 진리를 제공해 준다. 그래서 자녀 양육에 대해서 성경이 말하는 하나님의 방식은 결코 부적합한 것으로 판명난 것이 아니라 단지 그대로 시도되지 않았을 뿐이며, 지난 세대가 성경적인 자녀 양육을 행하지 않았기 때문에 권위를 내팽개치는 문화가 생겨났다는 것이다.¹⁵⁴⁾

테드 트립은 성경적인 자녀 양육은 “부모가 친절한 권위자가 되어서, 자녀들이 하나님의 세계 안에서 자신들을 이해하도록 목양하며, 복음을 분명하게 볼 수 있게 해서 자녀들이 복음을 내면화하고 하나님 아래서 사는 백성이 되어 부모와 함께 상호 관계 속에서 살 수 있도록 하는 것”¹⁵⁵⁾이라고 정의한다. 그에 의하면, 하나님은 자신의 피조물들이 권위 아래서 살도록 부르신다. 하나님은 우리의 권위이시며, 그가 수립하신 가정, 교회, 국가, 회사와 같은 제도들(institutions) 안에서 살아가는 사람들 안

어 버리게 되어서, 오늘날 자녀들이 권위에 대한 순종의 모델들이 없는 문화 속에서 자라고 있다고 분석한다. Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, 142 참고

152) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, xv-xvi

153) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, xvi

154) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, xvi-xvii

155) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, xvii

에 권위를 부여하셨다. 그러므로 부모가 자신의 자녀들을 위해 권위자가 되는 것을 당황해 해서는 안 된다. 부모는 하나님의 대리자로서 권위를 행사한다. 부모는 부모 자신의 의제나 편의를 위해서 자녀들을 지도하는 것이 아니라 자녀들의 선을 위해서 하나님을 대행하여 자녀들을 지도한다.¹⁵⁶⁾

테드 트립은 권위를 사용하는 잘못된 두 가지 극단, 즉 만용적인 존 웨인식의 권위주의와 겁쟁이가 되어서 권위를 전혀 사용하지 않는 것을 지적하면서, 하나님이 원하시는 참된 권위의 사용은 ‘참으로 친절한 권위자들’이 되는 것이라고 하였다. 하나님은 부모가 원하는 것을 자녀들에게 행하게 하는 방식으로가 아니라 참된 종(servants) 곧 생명을 내려놓는 권위자들이 되는 방식으로 권위를 사용하도록 하신다. 자녀들의 생활 속에서 부모가 권위를 사용하는 목적은 자녀들이 부모의 힘의 지배를 받게 하는 것이 아니라, 자녀들이 절제하는 사람이 되어서 하나님의 권위 아래서 자유롭게 살도록 능력을 부여해 주는 것이다.¹⁵⁷⁾

테드 트립에 의하면, 이러한 권위 사용의 본보기는 예수님이다. 우리에게 명하신 분이시고, 모든 권위를 갖고 계신 분은 종(a Servant)으로서 오셨다. 그는 섬기는 통치자(a Ruller who serves)이며 통치하는 종(a Servant who rules)이시다. 그는 최고 권위를 친절하게 행사하셨는데, 이는 자신의 권위 아래에 있는 자들을 대표하는 권위 행사였다. 요한복음 13:3에서 예수님은 아버지께서 모든 것을 자기 권위 아래에 맡기신 것을 아시고, 수건을 허리에 두르시고 제자들의 발을 씻기셨다.¹⁵⁸⁾

그러므로 부모는 권위를 행사하여야 하며, 자녀들에게 순종을 요구해야 하는데, 그 이유는 자녀들은 부모를 순종하고 공경하도록 하나님으로부터 부름 받았기 때문이라고 테드 트립은 말한다. 그는 잠언에서 ‘미련함’은 하나님을 두려워하지 않는 사람을 설명하는 말인데, “아이의 마음에는 미련한 것이 없었으니”(잠 22:15)에서와 같이 부모의 권위에 순종하지 않는 자녀는 하나님을 두려워하는 지혜가 결핍되어 있는 미련한 자녀의 모습이라고 분석한다. 즉 “자녀가 부모의 권위에 순종하지 않는 것은 미련하게 행하는 것이며, 곧 하나님의 다스림을 거부하는 것이다.”¹⁵⁹⁾ 그래서 자녀가

156) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, xvii-xviii

157) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, xviii

158) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, xviii

159) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, 107

부모의 권위에 순종하는 것에 실패하는 것은 곧 하나님의 권위에 순종하는 것에 실패하는 것이다.¹⁶⁰⁾ 자연 상태의 자녀들은 이런 미련한 마음을 갖고 있는 죄인들이기 때문에, 자신의 욕망, 갈증, 바램, 걱정들에 사로잡혀 살게 됨으로, 기독교 자녀양육은 자녀들이 그들 자신의 권위 아래서 살지 않고 하나님의 권위 아래서 살도록, 그 결과 부모의 권위 아래서 살도록 이끌어주게 된다. 자녀들은 아직 어렸을 때 하나님께서 모든 사람들을 권위 아래에 놓으셨으며 그러한 권위 구조들은 하나의 복이라는 사실을 배우게 된다.¹⁶¹⁾

테드 트립은 “권위에 대한 순종”(submission to authority)이 부모-자녀 관계에 속한 모든 것의 초석이기 때문에 자녀들이 어렸을 때 이 초석을 놓아야 하며 늦을수록 더 어려워지고 더 많은 대가를 지불하게 된다고 하였다.¹⁶²⁾ 그래서 자연 상태의 어린 아이들에게 권위 아래서 살도록 훈련하는 과정에서 적절한 때에 세심한 주의 기울이며 잘 계산되고 조절된 초달이 사용될 수 있다.¹⁶³⁾ 그러나 부모는 그 권위를 무자비한 공사장 감독처럼 사용해서는 안 되며 자녀들을 진실로 사랑하는 자로서 사용해야 한다. 그는 “부모가 ‘자애로운 군주’(benevolent despots)가 되면, 자녀들은 자신들의 필요가 충족되는 가정을 거의 떠나지 않는다. 누가 자신이 사랑 받고 존중 받는다는 것을 느끼는 관계를 떠나고자 하겠는가? 어떤 아이가 자신을 이해해 주고, 하나님과 하나님의 방식을 이해하는 사람을 피하여 도망치려 하겠으며, 어떤 아이가 세상을 이해하고 세상이 어떻게 돌아가는지를 이해하여 자신이 성공적으로 세상을 살도록 도와주려고 헌신하는 사람을 피하여 도망치려 하겠는가?”¹⁶⁴⁾라고 반문하면서 자신의 25년 동안의 학교 행정, 자녀 양육, 목회 활동, 상담 사역의 경험을 근거해서, 자녀들은 일반적으로 참되게 친절하고 사심 없는 권위에 저항하지 않는다고 단언한다.

테드 트립은 이상과 같은 성경적인 권위 개념을 부모가 갖고 사용하면서 자녀에게 행하는 부모의 활동을 ‘목양’(shepherding)이라고 말한다. 그는 성경적 자녀 양육(parenting)을 목양(shepherding)으로 설명하는데, 그 의미는 앞 장들에서 살펴 본 코

160) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, 110

161) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, 115

162) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, 145

163) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, 109

164) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, xviii

칭(coaching)의 의미와 매우 흡사하다. 그래서 코칭과 의미가 흡사한 부분에 밑줄을 치면서 그가 목양을 설명하는 부분을 직접 인용하면 다음과 같다.

부모는 자녀의 안내자이다. 목양의 과정에서 부모는 자녀가 자신과 자신이 살고 있는 세계를 이해하도록 돕는다. 부모는 자녀가 자신과 세계에 대한 자신의 반응들을 잘 평가하도록 목양한다. 부모는 자녀가 ‘무엇’을 행하는지가 아니라 ‘왜’ 행하는지를 이해하도록 목양한다. 목자로서 부모는 자녀가 자신을 하나님을 위해서 하나님에 의해서 만들어진 피조물이라고 이해하도록 돕기를 원한다. 부모는 이러한 것들을 자녀에게 단순한 말의 가르침으로는 보여 줄 수 없다. 대신 부모는 자녀를 발견의 길로 인도하여야 한다. 부모는 자녀가 안목과 지혜를 배우도록 도우면서 자녀의 생각들을 목양해야 한다.

이러한 목양 과정은 자녀에게 무엇을 행하고 생각할 것인지를 말해주는 것 이상의 더 풍부한 상호작용의 과정이다. 목양 과정은 인생의 의미와 목적을 펼쳐 주는 열리고 정직한 의사소통 속에서 부모가 자신의 인생을 자녀의 인생 속으로 쏟아 붓는 것을 포함한다. 목양 과정은 단순히 지시하는 것이 아니라 자기 노출과 나눔이 있는 지시이다. 가치들과 영적 활력은 가르쳐지는 것이 아니라 붙잡아지는 것이기 때문이다. 지혜로운 부모의 목적은 하나님과 가족을 향한 신실함 가운데 살아가는 신선하고 활력있는 삶을 말로 토의하는 것이 아니라 행동으로 보여주는 것이다. 자녀 양육(parenting)은 하나님의 지혜의 방식으로 자녀들의 마음을 목양하는 것(shepherding)이다.¹⁶⁵⁾

헬 펄킨스(Hal Perkins)는 *If Jesus Were a Parent*(예수님이 부모라면)이란 책에서 성경적 권위 개념을 잘 이해하면서 코칭과 제자훈련을 조화시킨 기독교 자녀양육의 이론과 실재를 연구하였다. 그는 이 책에서 예수님이 제자들을 훈련하신 원리와 방식을 기독교 자녀양육에 적용하면서 기독교 부모들이 자녀들이 예수님을 따르도록 코칭하는 원리와 방식을 논하였다. 즉 부모가 어떻게 예수님의 방식으로 권위를 수립하고, 그 기반 위에서 어떻게 자녀들의 행동의 근원인 마음을 코칭하고, 나아가 어떻게 자녀들의 삶을 코칭할 것인지를 제시하였다.

헬 펄킨스는 부모의 권위가 순기능을 하고 건강한 가정을 이루는 데 핵심 열쇠이기 때문에 가정에서 자녀들은 적절한 권위와 더불어 양육되어야 한다고 주장한다.

165) Tedd Trip, *Shepherding a Child's Heart*, xix

그는 성경 말씀(요 1:17, 마 5:7)과 예수님이 제자들에게 하신 모범에 따라 예수님을 닮은 부모의 권위(Christlike authority)를 관계적 권위(relational authority), 합리적 권위(rational authority), 지위적 권위(positional authority)로 나누어 설명하였다.¹⁶⁶⁾ 관계적 권위는 은혜(grace)로 자녀를 양육하면서 나타나는 권위이다. 부모는 사랑, 친절, 인내, 용서, 지지, 함께 시간 보냄 등으로 관계적 권위를 행사한다. 합리적 권위는 진리(truth)로 자녀를 양육하면서 나타나는 권위이다. 부모는 어떤 것들을 자녀들이 이해하도록 논리적으로 온유하게 설명하고, 친절하게 교훈하고 교정함으로 합리적 권위를 행사한다. 지위적 권위는 법과 통치(law and government)로 자녀를 양육하면서 나타나는 권위이다. 부모는 부모라는 지위에 주어진 힘, 보상과 벌, 다스림 등으로 지위적 권위를 행사한다. 지위적 권위만을 행사하는 부모는 자녀의 극단적 반항을 초래하고, 지위적 권위를 전혀 사용하지 않는 부모는 자녀들에 순종을 가르치는 것을 포기하거나 소홀히 하게 된다.¹⁶⁷⁾

헬 필킨스는 부모가 자녀에게 권위를 행사하는 과정을 부모 자녀 사이의 대화와 결정의 주체가 누구인가를 기준으로 네 단계로 나누었다.¹⁶⁸⁾ 제1단계는 부모가 결정하는 단계이다. 제2단계는 부모와 자녀가 대화하고, 결정은 부모가 하는 단계이다. 제3단계는 부모와 자녀가 대화하고, 결정은 자녀가 하되, 그 결정이 너무 위험스러운 것일 때는 부모가 결정한다. 제4단계는 자녀가 결정하고, 자녀가 요청할 때만 대화한다.

권위의 제1단계에서는 자녀가 어렸을 때 부모가 구체적인 규칙들을 제시하고 긍정적인 상과 부정적인 상을 주면서 그 규칙들에 자녀가 순종할 것을 요구하면서 자녀들 안에 권위에 순종하고자 하는 의지를 수립한다. 아주 이른 시기부터 계속해서 자녀들에게 예수님께 순종할 것을 설명한다.

자녀가 질문하고 대답할 수 있는 나이가 되면 권위의 제2단계로 옮겨간다. 자녀들이 “왜?” 부모의 권위에 순종해야 하는지를 묻기 시작하면 부모는 그 이유를 친절하게 설명해 준다. 나아가 힘들기는 하지만 권위에 순종하는 본질적인 태도를 자녀들이 배우도록 도우면서 모든 권위들에 순종할 것을 부모가 가르친다. 이 시기에 자녀

166) Hal Perkins, *If Jesus Were a Parent*, 2-3

167) Hal Perkins, *If Jesus Were a Parent*, 3-15 참조

168) 이하 네 단계 권위 행사에 대한 설명은 Hal Perkins, *If Jesus Were a Parent*, 39-51 참조

들이 지혜롭고 신앙적인 결론을 얻는 것을 돕기 위해 부모가 자녀들에게 질문하는 것을 시작한다.

권위의 제3단계에서는 부모가 자녀들과 지속적인 대화를 하면서 점점 더 많은 결정에 대한 자유와 책임을 자녀에게 준다. 그리고 자녀들로 하여금 자신이 선택한 결과들로부터 배울 수 있게 한다. 이러한 과정을 통해 자녀들은 어른으로서 살아갈 수 있도록 준비된다. 이 때 부모는 이래라 저래라 하면서 ‘행동’을 컨트롤하는 것보다 태도들, 감정들, 동기들로 이루어진 자녀들의 ‘마음’을 발견하고 이해하는 데(자녀들이 마음을 열도록 하는 데) 초점을 둔 대화를 나누어야 한다.

권위의 제4단계는 고등학교 졸업반과 부모를 떠나는 시기에 해당한다. 자녀들 스스로 모든 것을 결정하게 하며, 부모는 자녀들과 모든 문제들에 대해 대화는 하지만 결정은 자녀들이 하게 된다.

이와 같은 네 단계의 과정을 통해 자녀들을 다스리는 부모의 권위는 점차적으로, 전략적으로 부모에게서 예수님께로 전환되게 된다. 처음에는 자녀들이 부모의 권위에 전적으로 순종하지만(full submission) 고등학교 졸업반이 될 때에는 완전한 자유(complete freedom)를 얻게 된다. 예수님만이 참된 통치자임을 알고, 예수님이 무엇을 원하시는지 발견하여 거기에 순종하는 삶을 살아가도록 예수님과 신앙을 교육한다. 여기에는 끊임없는 회개와 고백을 통해서 하나님의 말씀을 자녀들의 마음에 뿌리 내리게 하는 것이 핵심이다.

이런 모든 권위의 과정들에서 부모가 하는 가장 중요한 일은 코칭 원리에 따라 적절하게 질문하는 것임을 할 펄킨스는 강조한다. 그는 특히 10대 자녀들의 마음을 여는 데는 “질문하는 것이 극적으로 중요하다”¹⁶⁹⁾고 말하면서, 중요한 질문들의 사례를 여기저기서 보여주는 데 몇 가지는 다음과 같다.¹⁷⁰⁾

- 이번 일로 인해 어떤 느낌이 들었는지 말해 주겠니?

(Can you tell me how this made you feel?)

- 어떻게 하는 것이 최선이라고 생각하니?

(What do you think would be best to do?)

- 예수님이 생각하시거나 바라시는 것이라고 네가 생각하는 것은 무엇이니?

169) Hal Perkins, *If Jesus Were a Parent*, 96

170) Hal Perkins, *If Jesus Were a Parent*, 90, 43, 41, 96, 97, 116

(Do you have any idea what Jesus thinks or wants?)

- 내 생각을 말해도 되겠니?

(May I tell you what I think?)

- 예수님은 어떻게 생각하실지 내 생각을 말해도 되겠니?

(May I tell you what I think He thinks?)

- 나의 이런 생각에 대한 네 생각은 어떠하니?

(What do you think what I think?)

헬 펄킨스는 이러한 질문을 중심으로 부모가 자녀들과 대화하면서 자녀들의 마음(가치 있게 생각하는 것들, 자신에 대한 생각들, 두려움들, 즉각 원하는 것들과 오랜 시간을 두고 꾸는 꿈들, 좌절들, 고통 등)을 듣고, 사랑하고, 치유할 수 있는 시간들을 갖는 것의 중요성을 강조한다. 그는 일대일 주간 만남(one-on-one weekly meetings)과 같은 특별한 시간을 권하면서, 이러한 대화 과정을 통해서 부모는 자녀의 마음을 코칭(coaching child's heart)하게 된다고 하였다. 아울러 예배(묵상, 찬양, 감사, 경배), 말씀, 일, 가정예배 등을 통하여 자녀들이 예수님께 감사하고, 예수님의 말씀을 듣게 하고, 예수님이 하시기를 원하는 일을 발견하게 함으로 예수님에 의해서 코칭을 받도록 이끈다. 이 때 부모는 예수님의 성품을 지닌 부모 즉 자비롭고, 정직하며, 겸손하고, 온유하며, 인내심이 많은 부모(a gracious, honest, humble, gentle, patient parent)¹⁷¹⁾가 되어서 의사소통과 갈등들 코칭, 선택 사항들과 의사 결정 코칭, 좋은 행동 코칭, 부적절한 행위 코칭 등을 통해 자녀의 인생을 코칭(coaching child's life)하게 된다.

이상으로 살펴 본 테드 트립(Tedd Tripp)과 헬 펄킨스(Hal Perkins)의 견해를 따라 정리해 보면, 기독교 자녀 코칭은 예수님이 보여주신 친절하고 온유한 섬김의 권위 행사를 기반으로 해서, 자녀들의 곁에 드러나는 행동들을 바꾸려고 하기보다 적절한 질문을 통하여 그 마음을 목양하여(듣고, 사랑하고, 치유하고) 예수님의 제자로 나아가도록 돕는 특성을 지닌다고 할 수 있다.

171) Hal Perkins, *If Jesus Were a Parent*, 176

제 4 장

기독교 자녀 코칭을 위한 프로그램의 개발과 시행

본 장에서는 앞의 세 장에서 살펴 본 기독교 자녀 코칭 리더십 이론에 따라 실제로 그리스도인 부모가 가정에서 자녀 양육에 적용하는 데 도움이 되는 한 프로그램을 개발하고, 그것을 한 가정과 한 교회에서 시행한 사례를 다루고자 한다.

제 1 절 기독교 자녀 코칭 프로그램의 개발

1. “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 목적

코칭 기술의 핵심 중의 핵심은 질문이다. 코칭은 질문을 통해서 코치이 스스로가 문제를 해결해 가도록 돕는 것이기 때문이다. 따라서 질문을 어떻게 효과적으로 하느냐 하는 것이 코칭의 성패를 좌우한다.

그런데 적절하고 효과적인 질문을 하는 것은 쉽지 않다. 특히 질문 기술이 숙달되어 있지 않은 부모들이 자녀들에게 좋은 질문을 던지며 코칭 과정을 진행하는 것은 어려운 일이다. 따라서 일정한 질문 모델들을 부모와 자녀에게 제시해 주고, 부모와 자녀가 본인들에게 필요하고 적합한 질문을 선택하고, 예시된 일정한 진행 과정을 따라 질문과 대답을 주고받도록 한다면 부모의 자녀 코칭 과정이 훨씬 용이해질 수 있다.

이러한 필요성을 중시하여 본인은 앞에서 살펴 본 존 휘트모어(John Whitmore)의 GROW 코칭 질문 모델에 따라 부모가 자녀들의 성품 계발과 미래 준비를 도와주기 위해 필요한 질문들을 개발하였다. 이를 가지고 부모가 매주 1회를 기준으로 1학년년부터 12학년까지 12년 동안 자녀 코칭을 실시하는 내용의 프로그램을 만들고, 그것을 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”이라고 이름 붙였다. ‘GQGA’는 ‘위대한 질문

들과 위대한 대답들'(Great Questions and Great Answers)의 영문 이니셜을 딴 것이다.¹⁷²⁾ 즉 이 프로그램은 그리스도인 가정에서 부모와 자녀가 코치-코치이 관계를 맺고, 기독교적 가치관에 따른 자녀 코칭을 시행하여 자녀들이 신앙과 인성을 잘 구비하면서 보다 성공적인 미래를 준비할 수 있도록 부모가 도와주는 것이 효과적으로 이뤄지도록 하기 위한 것이다.

2. “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 내용

“GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”은 기독교 가정에서의 자녀 코칭 분야를 크게 8개로 나누고 각 분야에 해당하는 질문들을 개발하여 총 123개의 질문으로 구성되었다. 각 분야의 제목, 질문 문항 수, 질문의 예는 다음과 같다.¹⁷³⁾ 각 질문들은 영어 사용 세대의 편의를 위하여 영문을 병행하였다.

I. 자아발견과 자기 계발(Self-discovery and Self-development) - 18 문항

I -1) 너의 이름은 한글, 영어, 한자로 각각 어떻게 쓰며, 그 뜻은 무엇이니?

What is your Korean name and English name?

How do you write your name in Chinese? What does it mean?

II. 친구와의 우정과 대인관계(Friendship and Human Relationship) - 16 문항

II -1) 친구를 사귄 때에 제일 중요한 것들은 무엇이겠니?

What are the important things in friendship?

III. 꿈과 리더십(Dream and Leadership) - 10 문항

III -1) 너는 미래에 무슨 일을 하며 살고 싶니?(직업) 그 직업을 가진 사람들

중에서 모델이 될 수 있는 사람은 누구이니?

172) 이에 관한 설명은 각주 2)를 참고할 것

173) “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”에 포함된 질문들을 개발하는 작업에는 본인과 비슷한 연령대이며 또한 비슷한 연령대의 자녀를 둔 교회의 성도들 7명이 참여하였으며 수 개월이 걸렸다. Jerry D. Jones, *201 Great Questions*와 Carol Carter, Gary Izumo, and Joe Martin, *Stop Parenting, Start Coaching*을 참고하였으며, 123개의 자녀 코칭 질문 목록은 부록에 첨부하였다.

What do you want to do in the future?(job)

Do you have anyone that can be a model of your future job?

IV. 돈과 경제(Money and Economy) - 11 문항

IV-1) 왜 돈을 버는 것이 중요하다고 생각하니?(돈을 버는 목적과 중요성)

Why do you think it is important to make money?

V. 정서순화(감정지수)와 인성(Emotional Quotient and Personality) - 22 문항

V-1) 마음이 슬플 때는 슬픔에서 벗어나기 위해 어떻게 해야 하겠니?

What can you do to be released from sorrow when you are sad?

VI. 신앙 생활(Faith and Christian Life) - 16문항

VI-1) 네가 하나님을 믿으니 어떤 점이 좋으니?

What are some benefits to your life if you believe in God?

VII. 성령의 9가지 열매(9 Fruits of the Spirit) - 24문항

1. 사랑 love

VII-1-1) 부모님을 사랑하기 때문에 부모님을 위해서 날마다 혹은 한 주간에 무슨 일을 할 수 있니?

What can you do everyday or every week because you love your parents?

VIII. 권위와 순종(Authority and Obedience) - 6 문항

VIII-1) 권위의 잘 못된 사용('권위주의')과 잘 된 사용에 대해 예를 들어 말해 보겠니?

What are examples of using authority wrongly and of using it

correctly?

또한 각 질문들을 가지고 부모가 자녀들을 코칭할 때 실제적인 도움이 되도록 하기 위해서 GROW 방식에 따라 세부적인 질문들을 부가하여 123개의 질문지를 개발하였다. 질문지는 자녀용과 부모용이 있는데, 자녀용은 주된 질문만 제시되고 GROW 순서에 따라 자신의 대답을 적을 수 있도록 공간이 비어 있고, 부모용은 GROW 순서에 따라 부모가 코칭 과정을 이끌어가는 데 필요한 세부적인 질문들이 예시되어 있다. 두 종류의 질문지의 예를 들면 다음 페이지의 <표 2>, <표 3>과 같다.¹⁷⁴⁾

174) 본 연구 과정에 123개의 질문지가 개발되고 사용되었는데, 형편상 8개 각 분야별로 부모용 1개씩만 견본으로 부록에 첨부하였다.

Great Questions & Great Answers

Name: _____ Date: _____

I. 자아 발견과 자기 계발

Self-discovery & Self-development

I-1) 너의 이름은 한글, 영어, 한자로 각각 어떻게 쓰며, 그 뜻은 무엇이니?

What is your Korean name and English name?

How do you write your name in Chinese? What does it mean?

G(목표 설정, Goal Setting)

R(실재 검토, Reality)

O(대안 모색, Options)

W(실행 계획, Will)

Great Questions & Great Answers

Name: _____ Date: _____

I. 자아 발견과 자기 계발

Self-discovery & Self-development

I-1) 너의 이름은 한글, 영어, 한자로 각각 어떻게 쓰며, 그 뜻은 무엇이니?

What is your Korean name and English name?

How do you write your name in Chinese? What does it mean?

G(목표 설정, Goal Setting)

네 이름을 한글, 영어, 한자로 쓸 수 있고, 그 뜻을 알고 다른 사람에게 말할 수 있는 것에 대해 목표를 세워 보겠니?

R(실재 검토, Reality)

네 이름에 대한 느낌은 무엇이니? 네 이름이 자랑스럽거나 부끄럽다면 그 이유는 무엇이니? 네 이름에 대해 자부심을 갖는 것을 방해하는 장애물들은 무엇이니?

O(대안 모색, Options)

네 이름에 대해 자부심을 갖기 위해서 할 수 있는 일들을 몇 가지 말해 보겠니?

W(실행 계획, Will)

위의 대안들 중에서 가장 실행하고 싶은 것 한 가지를 선택해서 구체적인 계획을 세워보겠니?(누가, 무엇을, 언제, 어떻게 할 것인가? 장애물은 어떻게 극복할 것인가? 어떤 도움이 필요한가?)

3. “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 시행 방법

이미 준비되어 있는 ‘123 Great Questions & Great Answers’에서 하나의 질문지를 선정하여, 질문지에 들어있는 주제(‘주 질문’)를 가지고 GROW 과정(‘GROW 질문’)을 따라 부모가 코치가 되어 질문하고 자녀는 코치이가 되어 대답을 기록하면서 1시간 가량의 코칭을 진행한다. 아버지가 ‘코치’이면 어머니는 ‘보조 코치’가 되어 코치와 코치이를 도우며 함께 하면 효율적이다. 자녀가 둘 이상이면 각각 따로 해도 되고 함께 해도 좋은데, 함께 할 경우 자녀들은 ‘코치이A’, ‘코치이B’, ‘코치이C’ 등으로 불리운다.

시행 방법을 보다 구체적으로, 순차적으로 열거하면 다음과 같다.

가. 시작 기도

코치나 보조 코치가 이 코칭 시간에 하나님과 함께 해 주시고, 코치이들의 성품과 미래 계발에 도움 되는 시간이 해 달라는 기도를 짧게 드린다.

나. 질문과 대답

① 자녀용 질문지를 코치이(자녀)에게 주고, 부모용 질문지를 코치(부모)가 갖고 참고하며 진행한다.

② 질문지는 ‘123 Great Questions & Great Answers’에서 먼저 하고 싶은 것을 선택하는데, 자녀가 선택하게 하면 자녀가 코칭에 적극성을 띄게 되고, 자신이 긴요하게 여기는 문제와 필요 사항을 다루게 되어서 코칭 원리에 보다 부합하여 코칭 효과를 높일 수 있다. 부득불 부모가 주제를 선택할 때는 주제의 조화와 균형을 염두에 두는 것이 좋다.

③ 지난 번에 실시한 코칭에 대해 환기시키면서 격려하고, 실행 계획을 어떻게 실천하였는지 물으며, 실천한 것에 대해 칭찬한다.

④ 코치가 먼저 해당 질문지를 선택한 이유를 질문하거나, ‘주 질문’을 간단히 설명함으로써 코치이의 이해를 도우며 시작한다.

⑤ 코치는 코치이가 해당 주제(‘주 질문’)에 관해 목표를 설정하고, 실재를 검토하고, 대안을 모색하며, 실행 계획을 수립하도록 돕는다. 이 때 코치가 하는 일은 순

차적으로 적절한 질문을 던지는 것인데, 부모용 질문지에 GROW 과정에 따라 예시되어 있는 질문들을 참고하여 진행한다.

⑥ 코치이는 코치의 질문에 대답하면서 질문지 안에 자신의 대답을 작성한다. 이 과정을 통해 코치이는 스스로 자기 문제를 인식하게 되고, 스스로 해결책을 찾는다. 이 때 코치에게 질문하여 도움을 받을 수는 있으나 너무 코치를 의존하지 않고 스스로 생각하여 대답을 찾도록 코치가 유도한다.

다. 칭찬과 격려

① 코치와 보조 코치는 코치이가 대답하고 대답을 적거나 의견을 말할 때 경청하고, 좋은 생각이라고 공감해 주고, 칭찬하고 격려한다.

② 코치의 견해와 다르거나 문제가 있는 대답에 대해서는 편찬을 주거나 잘못을 지적하지 않고, 다시 한 번 생각해 보라고 하거나, 그런 대답에 어떤 문제점은 없을 것인지에 대해 부가 질문을 해서, 코치이 스스로 문제점을 찾고 수정하도록 도와 준다.

라. 부가 질문과 의견 첨가

① 코치나 보조 코치는 코치이의 대답에 부가 질문을 던지고, 코치이는 부가 대답을 하면서 문제와 해결책 발견을 촉진시킨다.

② 코치이의 대답에 코치가 성경 말씀과 기독교적 가치관에 입각하여 부모로서의 권위를 가지고 의견을 덧붙이거나 교훈을 주기도 한다. 이때 권위주의에서 비롯되는 일방적 가르침, 지시, 명령, 통제가 되지 않도록 어투나 태도를 주의한다.

마. 마무리 기도

코치이는 질문에 대한 대답의 결과들을 실행에 옮기기를 결단하고 성령의 도움을 바라는 기도를 하고, 코치는 코치이를 위로하고, 격려하고, 힘을 북돋고, 축복하는 기도를 한다.

이상과 같이 질문지를 사용하면서 부모와 자녀가 질문과 대답을 주고받으며 코

칭이 진행될 때 다음 몇 가지 사항을 유의한다.

① 코치는 코치이가 의무적이거나 억지로 참여하지 않고 기쁘게 참여할 수 있도록 힘쓰고, 진행이나 분위기가 자연스럽게 되도록 이끈다.

② 주말에 저녁 식사를 마친 후 정겨운 가정 분위기에서 시행하는 것이 좋다.

③ 1 주일에 1회, 1회에 1시간 정도 시행한다.

④ 10회, 50회, 100회 등 기회를 포착하여 축하하는 특별 행사(외식, 선물, 여행 등)를 갖는다.

⑤ 1년 혹은 2-3년 후에 동일한 주제(질문지)를 가지고 코칭을 실시하면, 해당 분야에 자녀가 많이 성장하고 있음을 알 수 있다.

⑥ 코칭을 실시하고 난 후 대답이 적힌 자녀용 질문지를 바인더에 보관하면, 자녀 양육에 지속적인 귀한 자료가 된다.

제 2 절 기독교 자녀 코칭 프로그램의 한 가정에서의 시행 사례

“GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 개발하고 본인은 먼저 본인의 세 자녀들을 대상으로 자녀 코칭을 시행해 보았는데 그 시행 사례를 설명하면 다음과 같다.

1. 코치와 코치이의 관계 형성

가. 코치

코치는 본인이다. 세 자녀의 아버지로 나이는 43(코칭 시작시)-45(본 논문 작성시)세이며 교회 목사이다. 한국의 1960년대 시골에서 태어나서 강한 유교적 전통의 문화 속에서 자랐기 때문에 가부장적 권위주의 사고와 태도가 잠재적으로 형성되어 있다. 그러나 모태신앙인으로서 신앙심이 두터운 어머니와 교회의 강한 영향을 받으며 자랐고, 대학교에서 철학을 전공하면서 교육학과 심리학을 개론적으로 배우고, 신학교에서 기독교교육학과 기독교 상담을 배우면서 권위주의적 사고와 태도는 많이 제하여지고, 예수님의 ‘섬김의 리더십’이 많이 형성되었다. 그럼에도 불구하고 가정에서 자녀교육에 생겨나는 많은 문제점들은 많은 부분 아버지인 본인의 권위주의적 사고와

태도에 기인한다는 것을 항상 깨닫고 있었다. 따라서 탈권위주의적 리더십을 표방하는 코칭 이론과 기술을 본인 자신의 가정에서 적용하면, 본인이 ‘탈권위주의적 섬김의 리더십’을 자녀들에게 발휘하는 아버지로 더욱 온전하게 변화되면서 가장 효율적인 자녀교육 결과를 가져올 수 있다고 판단하였다.

코치의 아내는 42(코칭 시작시)-44(본 논문 작성시) 세이고, 대학교에서 유아교육을 전공하여 한국에서 14년간 초등학교 유치원 교사로 재직하였으며, 미국에 와서는 미국의 유아교육 자격증을 획득하고 현재 어린이학교에서 4년째 재직중이다. 이번 실습에서 아내는 ‘보조 코치’의 역할을 하며 코칭과 평가에 참여하였다.

나. 코치이

코치이는 본인의 세 자녀들이다.

코치이A는 13(코칭 시작시)-16(본 논문 작성시) 세의 남자이고 7(코칭 시작시)-10(본 논문 작성시) 학년이며, 한국에서 태어나 자라다가 유치원을 마치고 미국으로 왔다. 미국에 온 후 약 2년 동안 언어와 문화적 차이에 적응하느라 힘겨운 시기를 보냈으며, 지금도 그 여파가 조금 남아있다. 사춘기에 돌입하였기 때문에 자기 생각과 주장이 점차 강해지고 있고, 성적으로 발달하고 있으며, 미래의 직업과 대학 선택 등 미래를 위해 구체적으로 준비해야 할 시기에 들어있다.

코치이B는 9(코칭 시작시)-12(본 논문 작성시) 세의 여자이고 4(코칭 시작시)-7(본 논문 작성시) 학년이며, 역시 한국에서 태어났으나 2세 때 미국으로 왔기에 미국 적응에 별다른 문제가 없었다. 독서나 무용(학교 Drill Team) 등에 적극적이다.

코치이C는 6(코칭 시작시)-9(본 논문 작성시) 세의 남자이고 1(코칭 시작시)-4(본 논문 작성시) 학년이다. 미국에서 태어나 자랐기 때문에, 성격적으로 밝고, 정서적으로도 안정되어 있다.

다. 관계 형성

이미 한 가족 구성원들이기 때문에 코칭을 위해 별도로 관계 형성을 위한 과정은 필요하지 않았다. 본인이 세 자녀들을 학교 등하교할 때 차에 태워다 주고 오는 일을 하고, 도서관에도 같이 가고, 함께 식사 준비도 하고, 친구들을 초대해 함께 지

내는 일을 적극 돕고, 자주 함께 놀아 주고 자 주면서 친근함과 대화의 정도가 깊다. 그래서 코칭 실습이 매우 자연스럽게 쉽게 이루어졌다.

2. 코칭 실례

본인은 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 가지고 본 논문 II-2-2)의 코칭 리더십의 핵심 기술을 사용하여 2007년 12월 19일부터 2010년 8월 13일까지 약 3년간 자녀 코칭을 시행하였다. 그 중에서 코칭 실례 세 가지를 소개하면 다음과 같다. 실례(1)은 코칭 당일 질문지를 코치이가 선택한 후 질문지의 순서(GROW)에 따라 코치가 질문하며 코칭을 진행하였고(본 논문의 주된 방법), 실례(2)와 실례(3)은 일주일 전에 코치이가 질문지를 선택하여 한 주간 동안 답을 작성한 기회를 가진 후에 작성한 질문지를 사용하면서 코칭을 진행하였다(변형된 방법으로, GROW 순서를 무시하고 코치이가 주제의 질문에 대한 답을 직접 적고, 코치의 질문에 따라 대답하며 나눔의 시간을 갖는 방법이다). 이 두 가지 방식은 주제의 특성에 따라 적합한 방법을 코치가 선별하면 된다.

가. 실례(1)

① 시작 기도

2010년 1월 17일에 코치가 이 시간에 하나님께서 함께 해주시고, 코치이C의 미래 계발에 도움 되는 시간이 해 달라는 기도를 짧게 드렸다.

② 질문과 대답

a. 코치이C가 ‘123 Great Questions & Great Answers’ 목록을 보고 III. 꿈(비전)과 리더십 분야의 III-8) 친구들 사이에서 ‘섬기는 리더십’(Servant Leadership)을 잘 발휘하려면 구체적으로 무슨 일을 할 수 있겠니?(How can you serve others with 'Servant Leadership?')를 자신이 코칭 받고 싶은 주제로 선정하였다.

b. 자녀용 질문지를 코치이C에게 주고, 부모용 질문지를 코치가 갖고 참고하며 진행하였다.

c. 지난 번에 실시한 코칭(II-9. 다른 사람과 의견이 다를 때는 어떻게 해야 하겠니? 다투지 않거나 다툼을 줄이는 좋은 방법은 무엇이겠니? What should you do

when anybody's opinion is different from yours, especially among siblings?)에 대해 환기시키면서 격려하였다. “형과 다투지 않기 위해서, 형과 의견이 다를 때는 울지 않고 아빠나 엄마한테 말씀 드려서 안내를 받겠다.”고 실행 계획을 세운 것을 어떻게 실천하였는지 코치가 코치이C에게 물었다. 코치이C가 “아이팟 충전기가 하나여서 서로 자신이 먼저 사용하려다 다툼이 자주 생겼는데, 아빠에게 말씀 드리자, 아빠가 인터넷으로 충전기 하나를 더 사 주셔서 잘 해결되었다.”고 말하자, 실천한 것에 대해 크게 칭찬해 주었다.

d. 이어서 코치가 오늘 III-8)을 선택한 이유를 질문하였다. 코치이C는 “남을 잘 도와주는 사람이 되고 싶어서”라고 대답하였다. 그러자 코치는 칭찬과 더불어 주제를 간단히 설명하였다. “오, 그래? 참 훌륭한 생각을 하였구나. 남을 도와주며 사는 것을 하나님은 기뻐하시고, 그렇게 살 때 우리 사람들은 행복해진다. 남을 도와주는 것을 다른 말로 하면 ‘섬긴다’고 한단다. 리더가 다른 사람들을 잘 도와주는 리더십을 발휘하는 것을 ‘섬기는 리더십’(servant leadership)이라고 하지.”

e. 코치는 주제 설명에 이어서, “네가 친구들 사이에서 ‘섬기는 리더십’을 발휘하는 것에 대한 목표를 세워보겠니?”라고 부모용 질문에 따라 ‘목표 설정’(G) 질문을 던졌다. 이 질문을 통하여 목표 설정의 범위가 ‘친구들 사이’로 좁혀졌다. 이에 코치이C는 한참을 생각한 후에, “나는 교회에서 친구들과 선생님들을 섬기는 사람이 되겠다.”고 기록하였다.

f. 이어서 ‘실재 검토’(R) 질문을 던지며 코치이C 자신의 섬기는 삶의 현실을 돌아볼 수 있게 하였다. 다음의 질문과 대답을 주고 받았다.

- “학교나 교회에서 리더가 사람들을 잘 섬기는 것을 본 적이 있으면 말해 보겠니?”
 - “교회 Samuel 선생님은 아이들을 늘 잘 섬겨주십니다. 먹을 것도 자주 사 주시고, 같이 놀아 주시고, 무슨 부탁을 하면 귀찮아하지 않고 잘 들어주십니다.”
- “그런 모습을 보면 마음이 어떠하니?”
 - “마음이 happy합니다.”
- “‘섬기는 리더십’(servant leadership)에 대해서 어떻게 생각하니? 왜 ‘섬기

는 리더십'이 중요하다고 생각하니?”

→ “남을 도와주는 것은 그 순간에는 하기 싫고 힘들기도 하지만, 도와주고 나면 그 사람이 기뻐하고, 저도 기뻐해요. 그래서 좋아요.”

- “예수님의 모습은 어떠했니?”(눅 22:24-27)

(성경 말씀을 찾아 읽고, 간단히 설명해 주었다.)

→ “예수님은 제자들에게 음식 serving을 하면서 제자들을 섬기는 리더십을 발휘하셨어요.”

g. ‘실재 검토’가 끝난 후, 코치는 “그래. Samuel 선생님처럼 리더가 다른 사람들에게 친절하게 하고 잘 섬겨주면 사람들이 행복해지고 자신도 행복해진다. 우리 예수님도 선생님이셨지만 제자들의 음식 serving을 하시면서 제자들을 섬기는 리더십을 발휘하셨지. 이제 네 자신은 친구들 사이에서 어떻게 ‘섬김의 리더십’을 발휘할 것인지 몇 가지 방법을 말해 보겠니?”라고 하면서 ‘실재 검토’를 요약해 주면서 ‘대안 모색’(O)으로 이끄는 질문을 하였다.

h. 코치이C는 다음과 같은 네 가지 대안을 말하였다.

- “나는 친구들이 목마를 때 물을 떠다 주겠다.”
- “나는 친구들이 무엇을 떨어뜨리면 주워 주겠다.”
- “나는 정신을 바짝 차리고 친구들의 행동들을 주의하겠다.”
- “나는 친구들을 더 잘 도와주기 위해 기도하겠다.”

코치는 코치이C가 대안들을 적고 말할 때마다 “참 좋은 생각이다.”, “어쩌면 이런 좋은 생각을 할 수 있지?” 등의 말들로 격려하였다.

i. 마지막으로 ‘실행 계획’(W)을 세우기 위해 코치는 “네 가지 대안들 중에서 네가 친구들 사이에서 ‘섬기는 리더십’을 발휘하기 위해 꼭 실천하고 싶은 것 한 가지는 무엇이니? 그것을 언제 어떻게 할 것인지 말해보겠니? 장애물은 무엇이겠니? 혹시 부모님이나 다른 사람들의 도움이 필요하니?”라고 질문을 하였다. 코치이C는 “친구들이 목마를 때 물을 떠다 주는 일을 잘 하고 싶어요. 토요일 한글학교에 나오는 친구 ○○, ○○, ○○에게 쉬는 시간이나 공원 놀이 시간에 목이 말라 물이 먹고 싶을 때 컵에 물을 떠서 주겠습니다. 특별한 어려움이나 도움은 필요하지 않습니다.”고 대답하였다.

③ 마침 기도

코치가 코치이C의 손을 잡고 다음과 같이 기도하고 코칭을 마쳤다. “사랑의 주 하나님 아버지, 예수님은 제자들의 음식 serving을 하면서 제자들을 섬기는 리더십을 보여 주셨으니, 우리 OO이도 예수님을 본받아 다른 사람들을 섬기며 사는 사람이 되게 해 주십시오. 특히 교회와 학교에서 만나는 친구들이 도움이 필요할 때 잘 도와주는 사람이 되게 해 주세요. 한글학교에 나오는 친구들이 쉬는 시간이나 공원 놀이 시간에 목이 말라서 물이 마시고 싶을 때 기쁜 마음으로 물을 떠다 주는 일을 잘 실천할 수 있게 해 주십시오. 예수님의 이름으로 기도합니다. 아멘.”

나. 실례(2)

① 질문지 배부

2007년 12월 20일에 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램” I. 자아발견과 자기계발(Self-discovery and Self-development) 분야에서 I-3) 너의 약점(단점)들은 무엇이며, 어떻게 그것들을 개선할 수 있겠나?(What are your weaknesses? How can you improve them?)가 적힌 질문지를 코치이A와 코치이B에게 나누어 주었다.

② 답 작성

코치이A와 코치이B가 주중에 자신의 생각을 정리하여 답을 작성하였다.

③ 나눔의 시간

2007년 12월 29일 토요일 저녁 식사 후 오후 20시부터 20시 30분까지 코치와 코치이A, 코치이B 셋이서 나눔의 시간을 다음과 같이 가졌다.

a. 시작 기도 - 코치가 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 가지고 가족이 함께 생각을 나누며 대화할 수 있게 된 것에 감사하고, 코치이A, 코치이B의 강점들이 더욱 발전될 수 있도록 해 달라는 기도를 짧게 드렸다.

b. 질문과 답 - 코치가 질문을 읽고, 코치이가 차례로 답을 읽었다.

a) 코치이A는 다음과 같이 작성한 답을 읽었다.

1. Computer - computer lessons, asking people
2. Smart - reading books, getting more information by textbooks

3. Logical - reading logical books, developing logical ideas
4. Patriot - learning more about Korea, loving my country's people
5. Faith - reading more Bible, thinking about how Christ would do it

b) 코치이B는 다음과 같이 작성한 답을 읽었다.

1. Reading - more reading, looking up words I don't know
2. Speaking fluently in English - reading more, speaking more
3. Getting along with others - meeting more people, making more friends
4. Neatness - labeling, cleaning every once in a while

c. 칭찬과 격려 - 코치는 코치이A와 코치이B가 답을 읽을 때 “참 좋은 생각이구나. 그렇게 하면 너의 장점이 더욱 놀랍게 발전할 것이 분명하구나. 너는 꼭 훌륭한 사람이 될 거야.”라고 칭찬하고 격려하였다.

d. 부가 질문 - 코치는 코치이A에게 “너는 컴퓨터를 잘 하는 장점을 더 발전시키기 위해서 컴퓨터 레슨이 필요하다고 하였는데, 좀 더 자세히 말하면¹⁷⁵⁾ 어떻게 하면 되겠니?”라고 부가 질문을 하였고, 코치이A는 “학교에서 선택 과목을 컴퓨터 과목으로 정해서 공부하겠어요”라고 대답하였다. 그리고 코치가 코치이B에게 “책 읽기를 더 많이 하기 위해서는 어떻게 하면 되겠니?”라고 부가 질문을 하였고, 코치이B는 “더 자주 도서관에 책을 빌리러 가고, 도서목록표(reading log)를 더 정확하게 기

175) 로버트 로간 교수는 코치이 스스로 답을 찾을 수 있도록 돕기 위해서 코치가 1차 질문, 2차 질문, 3차 질문을 할 때에, 질문에 해당되는 말로 “그 밖에 또 뭐가 있지요?”, “더 말해 보세요.”(“Say what else!”, “Say more!”)라는 표현을 잘 활용하라고 하였다. Robert E. Logan, *평신도 성장을 위한 코칭 리더십*, 풀러신학교 한인목회학박사 2006년 여름 세미나

Rochelle Melander는 *A Generous Presence: Spiritual Leadership and the Art of Coaching* (Herndon, VA: The Alban Institute, 2006), 151에서 화자가 말을 더 하도록 격려하는 ‘촉진사’들(prompts)의 예로 “...에 대해 말해 주세요.”(Tell me about...), “...을 더 설명해 주세요.”(Describe...), “그것에 관해 더 말해 보세요.”(Say more about that.), “그것이 무슨 뜻인지 말해 주세요.”(Tell me what you mean by that...), “왜 그렇지요?”(How so?), “그게 전부입니까?”(Is that all?), “왜 그렇지 않죠?”(Why not?), “왜요?”(Why?) 등을 제시하고 있는데, 자녀 코칭 대화를 할 때 참고하면 도움이 된다.

록하겠어요”라고 대답하였다.

e. 의견 첨가 - 코치는 코치이A게 대답 4번 Patriot와 관련하여 자신의 나라와 사람들을 사랑하는 것과 동시에 다른 나라와 사람들도 이해하고 존중하며 사는 것을 하나님이 기뻐하실 것이라고 의견을 덧붙였고, 코치이B에게는 대답 1번 Reading과 관련하여 독서보고서(book report)를 쓰는 습관을 들이는 것이 어떻겠느냐고 제안하였다.

f. 마무리 기도 - 코치는 코치이들이 계획을 세운 것들을 잘 실천하여 그들의 강점들이 더 잘 계발되도록 지혜와 힘을 달라고 기도하였다.

다. 실례(3)

① 질문지 배부

2008년 1월 12일에 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램” II. 친구와 우정과 대인관계(Friendship and Human Relationship) 분야에서 II-1) '친구를 사귄 때에 제일 중요한 것들은 무엇이겠니?'(What are the important things in friendship?)가 적힌 질문지를 코치이A, 코치이B, 코치이C에게 나누어 주었다.

② 답 작성

코치이A, 코치이B, 코치이C가 주중에 자신의 생각을 정리하여 답을 작성하였다. 한 주간이 이상적이거나 사정이 있어 두 주간이 소요되었다.

③ 나눔의 시간

2008년 1월 26일 토요일 저녁 식사 후 오후 20시부터 20시 30분까지 코치와 보조코치, 코치이A, 코치이B, 코치이C 등 다섯 식구 전체가 함께 모여 나눔의 시간을 다음과 같이 가졌다.

a. 시작 기도 - 코치가 하나님께서 우리 가족을 사랑으로 보호하고 인도해 주심에 감사드리고, “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 가지고 가족이 함께 생각을 나누며 대화할 수 있게 된 것에 감사하는 기도를 드렸다.

b. 질문과 답 - 코치가 질문을 읽고, 코치이들이 차례로 답을 읽었다.

a) 코치이A는 다음과 같이 작성한 답을 읽었다.

1. Not fighting

2. Doing good things to each other
3. Always trying to help each other
4. Loving each other
5. Trusting each other
6. Having fun
7. Understanding and respecting them
8. Always trying to say nice things to each other
9. Don't look down on them
10. Reinforcing them

b) 코치이B는 다음과 같이 작성한 답을 읽었다.

1. You should never backstab them.
2. You should be loyal and trust them.
3. You should never let them down.
4. You have to understand and respect them.
5. You have to be kind to them.
6. You have to listen to them.
7. You should always NEVER fight.

c) 코치이C는 다음과 같이 작성한 답을 읽었다.

1. Care and trust
2. Give respect
3. Love

c. 칭찬과 격려 - 코치와 보조 코치는 코치이A와 코치이B와 코치이C가 답을 읽을 때 “Wonderful!”, “Great idea!” 등 그들이 친숙한 표현으로 칭찬하여 주자, 그들은 매우 신나 하였다. “그래, 그렇게 하면 친구들과 좋은 사이로 잘 지낼 수 있겠구나.” 그러면서 공감을 표해 주었다.

d. 부가 질문 - 보조 코치는 코치이A에게 3번 대답과 관련하여 “너는 친구를 사귄 때에 서로 잘 도와주어야 한다고 했는데, 예를 들면 어떻게 친구를 도와줄 수 있지?”라고 부가 질문을 하였고, 코치이A는 “학교에서 한국에서 온 지 얼마 안 되

어서 영어가 서툰 친구에게 영어 통역을 해 주는 것을 도와 줄 수 있어요”라고 대답하였다. 그리고 코치가 코치이B에게 2번 질문과 관련하여 “친구를 신뢰하는 것이 어떤 것인지 예를 들어 말해 볼래?”라고 부가 질문을 하자, 코치이B는 “돈이나 책을 빌려 달라고 할 때 잘 돌려 줄 것을 믿고 기쁘게 빌려주는 것이예요”라고 대답하였다. 이어서 보조 코치가 코치이C에게 2번과 관련하여 “친구를 존중하는 것을 좀 더 구체적으로 말해 볼 수 있니?”라고 부가 질문을 하였고, 코치이C는 “친구가 싫어하는 일을 하지 않는 것이예요”라고 대답하였다.

e. 의견 첨가 - 코치는 코치이A에게 알메니언이나 히스페닉과 같은 다른 인종들과도 친구로 사귀기를 갖도록 노력해 보라고 권하였고, 코치이B에게는 6번 대답을 칭찬하면서 인간 관계에서 ‘듣기’(listening)의 중요성에 대해 의견을 나누었다. 코치이C에게는 세 가지로 자기 의견을 잘 말하였다고 칭찬을 거듭 해 주었다.

f. 마무리 기도 - 보조 코치는 코치이들이 친구들을 잘 사귀고, 친구들을 사랑하고, 친구들의 사랑을 받는 사람들이 되게 해 달라고 기도하였다.

제 3 절 기독교 자녀 코칭 프로그램의 한 교회에서의 시행 사례

본인은 앞에서 소개한 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 나성제일장로교회에서 시행하고 그 결과를 알아보고자 교회 안에 자원자들로 “GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임”을 운영하였다. 이 모임에서 기독교 자녀 코칭 이론을 소개하고, 관련 도서를 읽고 토론하였으며, “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 함께 실습하고, 각 가정에서 실습하였다. 그 내용을 요약하면 다음과 같다.

1. “GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임”의 운영

가. 모임 구성

모임 구성을 위해 주보 광고와 개인적 권면을 통해 자원자를 모집하였다. 처음에 어머니 5명이 참여하다가 나중에 1명이 추가되었으며, 2명은 부분적으로 참여하였다. 실습을 위해 참여한 자녀들은 청소년 11명, 어린이 2명이었다.

나. 모임 일시

모임은 주일 오후 5-9시에 이뤄졌으며, 첫 모임을 2008년 10월 19일에 시작하여, 월 1회를 기준으로 2010년 11월까지 약 2년간 이뤄졌다.

다. 모임 내용

찬양과 기도, 강의와 대화, 독서 토론, “GQGA 기독교 자녀 코칭” 실습, 식사 교제를 주 내용으로 모였다.

라. 기타 사항

담임목사인 본인이 모임을 주관하였으며, 참가자들 중 한 명을 총무로 선임하여 모임 운영을 위해 봉사하게 하였다.

2. 기독교 자녀 코칭 이론의 소개와 독서

부모들이 기독교 자녀 코칭의 개념과 방법을 이해하도록 돕기 위해 본인이 “GQGA Christian Children Coaching”이란 주제로 특강을 하였다. 이는 본 논문 앞부분의 이론 부분을 강의한 것이다.

나아가 자녀 코칭에 대한 지식을 구비하고, 그것을 현실의 부모들이 자녀 코칭에 적용하는 것을 토론하기 위해 *부모 코칭*(정진우, 우수명 저), *자녀를 사랑으로 코칭하라*(손성수 저), *자녀의 마음을 다루면 미래가 달라진다*(Tedd Tripp 저, 조경애, 조남민 역), *If Jesus Were a Parent*(Hal Perkins 저) 등의 책을 읽었다. 참가자들이 돌아가며 책의 일정 부분을 요약하여 발표하였으며, 발표가 끝난 다음에는 해당 주제를 가지고 자신의 경험을 나누며 대화하고 토의하였다.

3. “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 실습

“GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임”에 참여하는 부모들이 자신들의 자녀들을 대상으로 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 실습하였다. 이는 모임 중 실습과 가정에서의 실습 등 두 가지 방식으로 이뤄졌다.

먼저 모임 중 실습은 월 1회 모이는 주일 오후 부모 모임에서 자녀들에게 질문

지 목록을 나눠주고 자신들이 부모님들과 함께 코칭 실습을 하고 싶은 주제를 스스로 선택하게 하였다. 형제자매가 함께 있는 가정은 한 주제를 가지고 함께 하도록 하였다. 각각의 테이블에 어머니와 자녀들이 마주 앉아서, 어머니는 부모용 질문지를 참고하며 코칭을 진행하였고, 자녀들은 자녀용 질문지에 답을 적고, 어머니의 질문에 대답하면서 가정별로 40분 정도 되는 시간 동안 코칭을 실시하였다. 그리고 난 후 전체 모임으로 모여서 코칭을 진행한 내용이나 느낌을 돌아가며 발표하는 시간을 가졌다.

가정에서의 실습은 자녀들이 원하는 주제를 선택하게 하고, 해당 질문지(부모용과 자녀용)를 나눠주고 집으로 가져가게 했다. 각각의 집에서 부모와 자녀가 1주일에 1회 코칭을 하는 것을 기준으로 삼고 매달 4회 분량의 질문지들을 받아갔다. 그리고 다음 달 부모 모임에서 가정에서 실시한 코칭 내용과 느낌을 나누는 시간을 가졌다.

제 5 장

기독교 자녀 코칭을 위한 프로그램의 평가와 발전 계획

제 1 절 기독교 자녀 코칭 프로그램의 평가

“GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 개발하여 코칭 실습을 시행한 결과를 평가하기 위해 로버트 로간과 셰릴린 칼튼, 정진우, 스티븐 오거니와 토머스 네블 등의 자료들을 참고하여 <코치의 코칭 평가서>, <코치의 코칭 평가서>, <GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임 평가서>를 만들었다.¹⁷⁶⁾ 내용은 크게 두 가지 분야 즉 코치의 코칭 기술에 관한 것과 코칭 내용에 관한 것으로 구성하였다. 세 개의 코칭 평가서에 준하여 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 사용한 코칭 실습을 평가한 결과는 다음과 같다.

1. 한 가정에서의 시행에 대한 평가

앞서 설명한 대로 본인은 가정 안에서 세 자녀에게 3년 동안 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 사용하여 코칭을 실시하였다. 그에 대해서 코치인 본인과 코치이인 세 자녀들이 설문지를 사용하여 평가한 내용을 요약하고자 한다.

가. 코치의 평가

<코치의 코칭 평가서>는 코칭 기술에 관한 질문 7가지와 코칭 내용에 관한 질문 6가지로 구성되었으며, 전자는 1부터 10 사이에 점수를 매기도록 하였고, 후자는 간

176) Robert E. Logan and Sherilyn Carlton, *기본적인 코칭 기술*, 60-61, 정진우, *21세기 리더십은 코칭이다*, 154, Steven L. Ogne and Thomas P. Nebel, *리더를 세우는 코칭*, 43 참조. 세 개의 코칭평가서는 부록에 첨부하였다.

단히 서술하도록 하였다.

제1문 “나는 권위를 내세우지 않고 섬기고 도우려고 했는가?”에 본인은 5점을 주었다. 부모의 권위를 내세우지 않고 섬기고 돕는 태도로 임해야 특히 현대 사회에서 자녀 교육이 효율적이고, 그러한 태도가 코칭의 독특성의 핵심이며, “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”은 그러한 코칭 방식을 응용하여 개발한 프로그램이라는 것을 잘 알고 있으면서도, 실제로 코칭이 진행되는 과정에는 은연중 부모로서의 권위의식이 분위기에 배여 있고 말과 태도를 통해 수시로 드러났다고 판단했기 때문이다.

제2문 “나는 코치이에게 적절하고 좋은 질문을 많이 했는가?”에는 10점을 주었다. “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램” 전체는 모두 성장기 자녀들에게 적절하고 좋은 질문으로 구성되어 있으며, 실습 도중에 적절한 부가 질문을 사용하여 좋은 코칭이 이뤄졌다고 판단했기 때문이다.

제3문 “나는 코치이의 말을 잘 경청하고 잘 이해하였는가?”와 제4문 “나는 칭찬과 격려와 축하를 잘 하였는가?”에는 공히 9점을 주었다. 코치이들 스스로가 해답을 찾는 것을 이끌어주려고 최선을 다했다.

제5문 “나는 코칭 과정(질문지 설명, 질문지 작성, 나눔의 시간)이 즐겁도록 하였는가?”에는 5점을 주었다. 이번의 코칭이 코치이들의 자발적이고 주도적인 동기에 의해 시작된 것이 아니라, 부모로서 자식들의 미래를 잘 개발시키고자 하는 코치의 주도적인 동기로 시작된 것이기 때문에 코치이들이 즐겁게 참여하는 것은 쉽지 않았다. 하지만 강요와 억지로 행한 것도 아니기 때문에 어느 정도는 즐거움을 갖고 참여했다고 판단했다.

제6문 “나는 코치이와의 대화 속에서 하나님을 하시고자 하는 것을 코치이가 발견하도록 관심을 기울였는가?”에는 3점을 주었다. 비록 기도로 시작하고 기도로 마치면서 하나님의 감동과 인도를 바라며 신앙적인 분위기 속에서 실습을 진행하기는 했지만, 코치이가 ‘하나님이 원하시는 것’을 생각하고 발견하도록 이끄는 질문을 자주 하지 못하였기 때문이다.

제7문 “나는 코치이에게 해답(해결책)을 주려고 하지는 않았는가?”에는 9점을 주었다. 코치이들이 작성하고 대답하는 내용을 철저히 존중하였으며, 듣고 거기에 칭찬과 격려의 말들을 덧붙이는 데 집중하였다.

제8문 “내가 한 일 가운데 코치이에게 가장 도움이 되었던 일(성취한 일)은 무엇인가?” 본인이 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 시행하면서 코치이들인 세 자녀들에게 가장 크게 도움이 된 것은 그들이 아버지와 진지한 대화와 기도의 시간을 갖는 기회를 가지면서 아버지와의 관계와 교제가 더욱 친밀하고 두터워지게 되었다는 것이다.

제9문 “의도했던 바를 성취하지 못한 것은 무엇인가?” “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”은 크리스천 자녀 양육의 8개 분야에 걸쳐 구성된 총 123 문항의 코칭 질문을 가지고 1주일에 1회의 문항을 다루기 때문에 약 3년이 걸리는 프로그램이다. 또한 한 번 더 반복할 경우에는 5-6년이 걸리는 프로그램이다. 그러나 1주일 1회의 코칭을 실시하는 것은 매우 힘들었다.

제10문 “코칭 과정 중에 엉뚱한 곳으로 잘못 빠져나간 적이 있었는가?” 그런 적은 거의 없었다. 코칭이 지루하고 재미없다는 인상을 주지 않기 위해서 30분을 넘지 않도록 노력하면서 주제에만 집중하였다.

제11문 “코칭 과정 중에 새롭게 부상한 문제들은 무엇인가?” 코칭 내용이나 진행 방식에는 별 문제가 없었으나, 가장 큰 문제는 코치이들이 중학생 이하의 자녀들이기 때문에 부모가 코칭 과정을 주도해야 한다는 점이다. 부모인 코치가 주간 일정이 바쁘거나 코칭 스케줄을 면밀하게 관리하지 않으면 정기적인 코칭이 이뤄질 수가 없었다.

제12문 “이제 다음 단계로 무엇을 할 것인가?” “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 내용 중에서 어느 것이든 선택하여 시행하면 된다. 8개 분야 중에서 제 I 부 <자아발견과 자기 계발>(Self-discovery and Self-development)에 대한 질문들을 가지고 코칭을 이어가려고 한다.

제13문 “나의 어떤 점이나 방법 개선되면 코치이를 보다 효과적으로 도울 수 있는가?” 권위주의적인 태도를 최대한 버리는 것이다. 친구처럼 어울려 놀이하듯이 코칭 시간을 진행하도록 노력할 것이다. 이를 위해 함께 테니스를 하거나 바둑, 카드 놀이 등을 자주 함께 하는 것이 도움이 될 것이다.

나. 코치이의 평가

<코치이의 코칭 평가서>는 코칭 기술에 관한 질문 8가지와 코칭 내용에 관한 질문 2가지로 구성되었으며, 1부터 10 사이에 점수를 매기거나 간단히 서술하도록 하였다. 다음은 코치이A, 코치이B, 코치이C의 평가 결과이다.

제1문 “코치는 권위를 내세우지 않고 섬기고 도우려고 했는가?”에 코치이들은 각각 9, 8, 7점(평균 8점)을 주었다. 코치 자신의 평가(5점)보다 높게 나와서 코치가 부모로서의 권위의식을 버리고 최대한 자녀들을 섬기고 도우려 노력하는 것을 코치이들이 많이 느끼고 있다는 것을 알 수 있었다.

제2문 “코치는 코치이에게 적절하고 좋은 질문을 많이 했는가?”에는 각각 8, 10, 10점(평균 9.3점)을 주었다. 이는 코치 자신의 평가(10점)와 거의 일치하는 것으로 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”에 들어있는 질문들이 성장기 자녀들에게 적절하고 좋은 질문으로 구성되었으며, 실습 도중에 적절한 부가 질문이 사용되었다는 것을 뜻한다.

제3문 “코치는 코치이의 말을 잘 경청하고 잘 이해하였는가?”에는 각각 10, 9, 10점(평균 9.7)을 주어 코치 자신의 평가(9점)를 상회하였으며, 제4문 “코치는 칭찬과 격려와 축하를 잘 하였는가?”에는 각각 8, 10, 9점(평균 9점)을 주어 코치 자신의 평가(9점)과 완전히 일치하였다. 이는 코치가 코치이들 스스로 해답을 찾도록 이끌어주기 위한 경청과 격려에 성공하고 있음을 말해 준다. 그것은 제7문 “코치는 코치이에게 해답(해결책)을 주려고 하지는 않았는가?”에 대한 코치이들의 평가가 각각 9, 10, 10점(평균 9.7)으로 나온 것과도 일치하고 있다.

제5문 “코칭을 받는 것(질문지 설명, 질문지 작성, 나눔의 시간)은 즐거웠습니까?”에는 코치이들이 각각 5, 6, 6점(평균 5.7)점을 주었는데, 동일 질문에 대한 코치의 평가(5점)와 거의 일치했다. 이는 이번의 코칭이 코치가 부모로서 자식들의 미래를 잘 개발시키고자 하는 주도적인 동기로 시작된 것이기 때문에 코치이들이 즐겁게 참여하는 것은 쉽지 않았다는 것을 보여준다.

제6문 “코치는 코치이와의 대화 속에서 하나님을 하시고자 하는 것을 코치이가 발견하도록 관심을 기울였는가?”에 코치이들은 9, 10, 10점(평균 9.7점)의 높은 점수를 주어서 코치 자신의 평가 3점과 대조적이었다. 이는 비록 코치가 ‘하나님이 원하시

는 것이 무엇이라고 생각하느냐?’고 직접적인 질문은 자주 하지 않았더라도, 기도와 대화 분위기에서 코치이들은 그것을 느낄 수 있었다고 분석된다. 스티븐 오거니(Steven L. Ogne)와 토머스 네블(Thomas P. Nebel)은 의사전달은 말이 10%, 소리 30%, 몸짓이 60%비중을 차지한다고 하였는데¹⁷⁷⁾, 그들의 견해에 부합한 결과라고 할 수 있다.

제8문 “코치가 한 일 가운데 코치이에게 가장 도움이 되었던 일(성취한 일)은 무엇인가?”에 대해 코치이 두 사람은 “Thinking about my future job”이라고 대답하였고, 다른 한 사람은 대답을 적지 않았다. 이것은 이번 코칭이 자녀들의 미래를 개발시키는 것을 부모가 돕는 것을 목적으로 삼고 있는 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”에 따른 것이어서 코치이들이 그런 대답을 하게 된 것은 코칭이 성공적으로 이뤄졌다는 증거라고 볼 수 있다.

제9문 “코치의 어떤 점이나 방법이 개선되면 당신을 보다 효과적으로 도울 수 있을 것이라고 생각하십니까?”에 대해 “Give more examples.”, “Warning us before we do GQGA”, “Explaining the words”라고 각각 대답하였다. 이러한 평가로 인해 코칭 과정에서 자세한 부가적 질문이나 설명들이 필요하며, 코칭 과정을 보다 성실하게 이끌어야 한다는 것을 깨닫게 되었다.

제10문 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 사용하여 계속 코칭을 받으면 코치이 자신의 미래에 도움이 될 것이라고 생각하십니까?”에 코치이들은 각각 8, 10, 10 점(평균 9.3점)으로 대답하였다. 이러한 반응은 부모들이 가정에서 기독교적 가정 교육을 시행할 때 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”이 효과적인 방법이 될 수 있다는 것을 말해 준다.

2. “GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임” 참여자들의 평가

앞서 설명한 대로 본인은 나성제일장로교회 안에서 “GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임”을 구성하고, 코칭 이론 소개, 코칭 관련 독서와 나눔, 모임 안과 가정에서 자녀 코칭의 실습 등을 3년 동안 진행하였는데, 그에 대해서 부모들과 자녀들이 평가한 내용을 약술하고자 한다. 부모들은 <GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임 평가서>

177) Steven L. Ogne and Thomas P. Nebel, *리더를 세우는 코칭*, 32.

를 사용하였고, 자녀들은 <코치이의 코칭 평가서>를 사용하였다.

가. 부모들의 평가

<GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임 평가서>는 코칭의 개념에 대한 이해, 코칭의 기술의 발전, 코칭 실습을 통한 성장 등에 관한 질문 10가지로 구성되었으며, 1부터 10 사이에 점수를 매기거나 간단히 서술하도록 하였다. 6(A-F)명의 부모가 참여하였는데 그 대답을 표로 만들어보면 다음 페이지의 <표 4>와 같다.

순서	질문	A	B	C	D	E	F	평균
1	코칭의 개념(티칭, 카운슬링, 컨설팅 등과 다른)을 잘 이해하게 되었는가?	7	9	8	9	9	9	8.5
2	'질문'의 중요성을 잘 이해하게 되었는가?	5	10	9	9	9	8	8.3
3	코칭 기술(질문, 경청, 칭찬과 격려, 축하 등)이 발전하였는가?	4	7	4	5	8	7	5.8
4	자녀들이 스스로 발견하여 해답을 찾도록 도와주는 역할이 잘 되었는가?	4	6	3	3	7	7	5.0
5	코칭 과정을 통해 자녀들과 친밀한 관계가 더 발전하였는가?	5	6	3	4	8	7	5.5
6	코칭 과정을 통해 자녀들이 더 발전하고 성장하는 것을 경험하였는가?	5	6	4	3	8	7	5.5
7	코칭 과정을 통해 부모인 나 자신이 더 발전하고 성장하는 것을 경험하였는가?	5	7	4	1	9	8	5.7
8	<GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임>에서 한 일 중 제일 도움이 되었던 것의 번호를 차례로 쓰시오. ① 인도자의 강의나 설명 ② 독서 나눔 ③ 모임에서 함께 한 코칭 실습 ④ 집에서 각자 한 코칭 실습 ⑤ 음식과 교제 시간	⑤ ② ① ③ ④	③ ② ① ④ ⑤	③ ② ① ⑤ ④	② ① ③ ⑤ ④	② ① ⑤ ③ ④	③ ① ② ④ ⑤	
9	자신이 코치로서 어떤 점이나 방법이 개선 되면 자녀들을 보다 효과적으로 도울 수 있을 것이라고 생각하십니까?							
10	“GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 사용하여 계속 코칭을 실시하면(주 1회, 고등학교 졸업할 때까지) 자녀들의 미래에 도움이 될 것이라고 생각하십니까?	9	9	6	6	9	9	8.0

<표 4> <GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임> 평가 결과

제1-2문에서 보는 바와 같이 부모들은 코칭의 개념이나 기술을 이해하게 된 것에는 높은 반응을 보였는데, 이는 제8문에서 독서 나눔이나 인도자의 강의와 설명이 도움이 많이 되었다고 대답하는 비중이 높은 것과 관련이 있다고 할 수 있다. 즉 독서 나눔이나 인도자의 강의와 설명을 통해서 코칭의 개념과 코칭 기술을 잘 이해하게 된 것은 <GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임>의 좋은 성과였다고 판단된다.

그러나 제3-7문에 대한 대답에서 보듯이 <GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임>을 통해서 실제로 코칭 기술이나 능력이 향상되었거나, 코칭의 결과로 자녀들이나 부모가 성장을 경험한 것은 대체로 미진한 것으로 나타났다. 이는 질문을 통해서 자녀들이 스스로 해답을 발견하도록 도와주는 방식에로의 전환이 부모들에게 그만큼 힘들다는 것을 반증하는 것이라고 할 수 있다. 제8문에서 모임에서 함께 한 코칭 실습이 집에서 각자 한 코칭 실습보다 더 도움이 되었다고 대체로 대답한 것도 이와 관련이 있는 것으로 분석된다. 즉 전문가의 도움을 받으면서 여럿이 함께 할 때는 코칭 방식을 따라 자녀들과 대화하는 것이 더 용이하였으나 집에서 혼자서 진행할 때는 그만큼 더 어려웠다는 것을 말해 주는 것이다. 이러한 미진함은 부모 스스로 개선해야 할 것으로 여기고 있다는 것이 제9문에 대한 다음과 같은 답들을 통해서 드러난다.

제9문 "자신이 코치로서 어떤 점이나 방법이 개선되면 자녀들을 보다 효과적으로 도울 수 있을 것이라고 생각하십니까?"에 부모들은 다음과 같이 대답하였다.

- A: "자녀와 좀 더 시간을 갖고, 좀 더 관대해져야 하겠다."
- B: "어떤 상황에서도 대화할 수 있는 분위기를 조성해야 하겠다."
- C: "기다려주는 것(인내심), 격려(칭찬), 침착하게 끝까지 경청하기"
- D: "내가 먼저 말하지 않아야 하겠다."("경청하지 않는 점을 고쳐야겠다.")
- E: "대화하는 방법"
- F: "질문하는 방법을 염두에 두고 질문하고, 칭찬과 격려를 많이 해야겠다."

그리고 제10문에서 부모들은 "GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램"을 사용하여 계속 코칭을 실시하면 자녀들의 미래에 도움이 될 것이라고 대부분 높게 생각하고 있어서(평균 8.0) 프로그램의 실효성이 클 것으로 판단하였다. 또한 응답자 E와 F의 경우는 <GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임>을 통해서 실제로 코칭 기술이나 능력이 향상되었고, 코칭의 결과로 자녀들이나 부모가 성장을 경험하였다고 높은 수준의 반

응을 보였는데, 이는 부모 자신의 전이해나 의지에 따라 프로그램의 성과가 달라질 수 있다는 것을 말해 준다.

아울러 부모의 자녀 코칭이 성공적으로 진행되기 위해서는 부모가 먼저 코치이가 되어서 코치로부터 코칭을 받는 경험이 선행되어야 할 필요가 있다는 것이 발견되었다. 이러한 경험은 코칭의 원리, 코칭의 기술, 코칭의 효과 등에 대해 부모가 체험적으로 이해하고 확신하는 기회가 될 것이며, 나아가 부모가 코칭을 받는 자녀들의 입장을 더 잘 이해하며 더 효율적으로 도울 수 있는 능력을 키워줄 것이다.

나. 자녀들의 평가

<GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램에 대한 코치이의 코칭 평가서>는 코치의 코칭 기술과 태도, 도움이 된 점, 개선책 등에 관한 질문 10가지로 구성되었으며, 1부터 10 사이에 점수를 매기거나 간단히 서술하도록 하였다. 7(A-G)명의 자녀들이 설문조사에 참여하였는데 그 대답을 표로 만들어보면 다음 페이지의 <표-5>와 같다.

순서	질문	A	B	C	D	E	F	G	평균
1	코치는 권위를 내세우지 않고 섬기고 도우려고 했습니까?	1	5	5	9	8	10	10	6.9
2	코치는 코치이에게 적절하고 좋은 질문들을 많이 하였습니까?	1	1	4	7	6	9	4	4.6
3	코치는 코치이의 말을 잘 경청하고 잘 이해하였습니까?	10	5	6	7	7	10	9	7.7
4	코치는 칭찬과 격려와 축하를 잘 하였습니까?	7	5	5	5	10	10	10	7.4
5	코칭을 받는 것(질문지 설명, 질문지 작성, 나눔의 시간)은 즐거웠습니까?	1	1	3	1	2	8	2	2.6
6	코치는 코치이와의 대화 속에서 하나님을 하시고자 하는 것을 코치이가 발견하도록 관심을 기울였는가?	9	5	7	8	10	10	9	8.3
7	코치는 코치이에게 해답(해결책)을 주려고 했는가?	4	1	4	9	5	10	8	5.9
8	코치가 한 일 가운데 당신에게 가장 도움이 되었던 일은 무엇입니까?								
9	코치의 어떤 점이나 방법이 개선되면 당신을 보다 효과적으로 도울 수 있을 것이라고 생각하십니까?								
10	“GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 사용하여 계속 코칭을 받으면(주 1회, 고등학교 졸업할 때까지) 코치이 자신의 미래에 도움이 될 것이라고 생각하십니까?	10	1	5	8	10	9	7	7.1

<표 5> “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”에 대한 자녀들의 평가 결과

표에 나타나는 바와 같이 자녀들은 부모들이 권위 사용을 지양하고 자신들을 섬기려 한 것(6.9), 경청(7.7), 칭찬과 격려와 축하(7.4) 등에 높은 점수를 주었다. 이는 부모들이 코칭의 개념과 기술을 이해하고 노력하였다는 것을 보여준다. 특히 자신의 부모들이 코칭 과정을 통해서 하나님께서 하시고자 하는 것을 자녀들이 발견하도록 관심을 기울였다는 데 매우 높은 응답(8.3)을 하여서, 실습한 코칭이 '기독교적 코칭'이라는 특성이 잘 반영되었다는 것이 잘 드러났다. 그러나 좋은 질문(4.6), 코칭 받는 시간의 즐거움(2.6)에 대해서는 낮은 반응을 보였는데, 이는 코칭 기술의 가장 중요한 측면인 '질문'을 효과적으로 하면서 코칭을 진행하는 것이 얼마나 어려운 것인가 하는 것을 반증해 주며, 더 자연스럽게 즐겁게 코칭 시간을 갖는 것을 개발할 필요성을 역설해 준다.

또한 자녀들은 코칭 실습 과정에서 부모들이 해답(해결책)을 주려고 했다는 것에 다소 미온적 반응(5.9)을 보였는데, 이는 코치가 스스로 해답을 찾아가도록 도와주는 코칭 기술이 부모들에게 아직 미숙하였다는 것을 알 수 있는 대목이다.

그러나 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 사용하여 계속 코칭을 받으면 코치가 자신의 미래에 도움이 될 것이라고 생각합니까?”란 질문에는 일부를 제외하고는 대부분 높은 반응을 보여(평균 7.1) 이 프로그램 실효성에는 부모들(평균 8.0)과 동일하게 긍정적인 반응을 보였다.

제 2 절 기독교 자녀 코칭 프로그램의 발전 계획

앞에서 보았던 바와 같이 프로그램의 실습에 참여한 본인의 자녀들, 교회에서의 시행에 참여한 부모들과 자녀들은 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 효율성에 대해 각각 9.3, 8.0, 7.1(평균 8.1)의 높은 반응을 보임으로 본 프로그램이 기독교 가정 안에서 부모가 자녀들의 성품과 미래 개발을 도와주는 효과적인 방법이 될 수 있다는 것이 확인되었다. 그러나 교회에서의 시행에 참여한 자녀들은 부모의 좋은 질문 사용과 코칭 받는 시간의 즐거움에 대해 각각 4.6, 2.6의 낮은 반응을 보였고, 본인의 자녀들도 코칭 받는 시간의 즐거움에 대해 5.7의 낮은 반응을 보였는데, 이러한 점들을 개선하고 발전시켜야 할 과제로 파악하고, 몇 가지 발전 계획을 요약하면 다음과

같다.

1. 정기적인 코칭의 실행

“GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 통한 자녀 코칭이 실효를 거두기 위해서는 장기간(3년 혹은 5-6년) 동안 꾸준히 시행해야 한다. 이것은 매우 높은 실천력이 뒷받침 되지 않으면 어려운 일이다. 코치이들은 성격상 피동적일 수밖에 없기 때문에 장기간의 꾸준한 코칭의 실행은 결국 코치인 부모에게 달려있다. 따라서 본인은 1주일에 1번의 코칭을 실천하기 위해 매주 월요일이나 금요일을 ‘코칭 데이’(coaching day)로 정하고, 저녁 8시-9시에 가정예배와 더불어 코칭 시간을 갖고자 한다.

또한 교회에서 <GQGA 기독교 자녀 코칭반>을 개설하여 8가지 분야들 중에서 한 분야를 선택하여 약 12주 정도의 기간 동안 그룹이 함께 모이거나 각각의 가정에서 자녀 코칭을 하는 방안을 모색하고자 한다.

2. 경청 기술의 향상

코칭의 핵심 중의 하나는 경청이다. 따라서 코치의 경청 기술 혹은 경청 능력이 코칭의 결과를 좌우한다.

정진우는 “코치는 절대 충고하려고 하면 안 된다. 스스로 발견할 수 있는 것을 먼저 말해도 안 된다. 또한 코치가 먼저 문제의 핵심을 짚어 주지 않아야 한다. 코치는 관계 안에서 스스로 생각하도록 도와주는 사람이다. 좋은 코치는 성령의 마음으로 들어주는 기술이다”라고 말한다.¹⁷⁸⁾ 이것은 본인에게 크게 해당되는 지적이다. 본인은 선배나 교사의 위치에서 늘 충고하고 가르치는 것이 몸에 습관처럼 배여 있어서 보통 사람들과의 대화나 설교에 충고와 가르침 스타일의 말이 무의식적으로 튀어나온다. 이러한 대화 성향은 ‘반권위주의’(反權威主義; antiauthoritarianism) 혹은 ‘반권위’(脫權威; antiauthority)적인 포스트모더니즘 사회에서는 비효율적 결과를 가져오며, 코칭 방식의 대화와는 거리가 멀다.

그러므로 본인은 스티븐 오거니(Steven L. Ogne)와 토머스 네블(Thomas P. Nebel)의 공감적 경청(empathetic listening)의 원리¹⁷⁹⁾에 따라 다음과 같이 경청 기

178) 정진우, *21세기 리더십은 코칭이다*, 108

179) Steven L. Ogne and Thomas P. Nebel, *리더를 세우는 코칭*, 31-32.

술을 발전시키고자 한다.

A. 코치이들을 이해하도록 노력한다.

특히 본인의 큰 아들인 코치이A를 상대할 때 본인에게 공감적 경청이 더욱 요구된다고 판단하고, 코치이A를 코칭할 때마다 그를 잘 이해하기 위해 다음 사항들을 항상 기본적으로 염두에 두고자 한다.

- a. 코치이A는 9학년으로 사춘기 남자 아이이다.
- b. 코치이A는 자아정체감이 형성되고 있는 시기이다.
- c. 코치이A는 한국 역사와 문화에 관심이 많고 민족애가 강하다.
- d. 코치이A는 알메니안이 다수인 학교 환경 속에서 소수 한국계 학생으로 학교 생활을 하는 것을 힘들어 하고 있다.
- e. 코치이A는 1학년 초에 한국어와 영어를 습득하지 못한 채 미국으로 이민 와서 언어적, 문화적, 정서적 고충들을 많이 겪으며 자랐다.
- f. 코치이A는 동생들(코치이B와 코치이C)을 많이 부러워하고 있다.

B. 코치이들의 관점 속으로 들어간다.

성인이며, 아버지이고, 목사인 본인의 관점을 내려놓고, 청소년인 코치이A의 관점 속으로 들어가기 위해, 현재 그의 관점 몇 가지를 나열하면 다음과 같다.

a. 코치이A는 일본과 북한은 나쁜 사람들이니까 그들과 싸워서 이겨야 하고, 북한과는 전쟁을 해서라도 통일을 해야 한다는 관점을 갖고 있다.

b. 코치이A는 두 동생들이 자신에게 무엇을 주거나 양보하지 않으니까 자신도 무엇을 주거나 양보하지 않은 것이 옳다는 관점을 갖고 있다. 자신이 먼저 무엇을 주거나 양보하면 다른 사람들도 자신에게 무엇을 주거나 양보하게 된다는 생각을 하지 못하고 있다.

c. 코치이A는 기상과 세수, 과제물, 기타와 테니스 연습, 치아 교정 보정물 착용 등 자신의 일상 생활을 부모가 점검하고 독려하는 것을 간섭과 강요로 생각하는 관점을 갖고 있다.

C. 대화할 때 귀와 눈, 그리고 마음을 사용한다.

스티븐 오거니와 토머스 네블은 의사전달은 말이 10%, 소리 30%, 몸짓이 60% 비중을 차지한다고 하면서, 공감적 경청이 이뤄지는 대화를 하기 위해서는 귀로 잘 듣는 것과 몸짓으로 반응하며 표현하는 것을 잘 해야 한다고 밝혔다.¹⁸⁰⁾ 따라서 본인이 코치이들을 경청하기 위해 다음 몇 가지를 더욱 노력하고자 한다.

a. 부드럽고 진지한 표정과 사랑스런 눈빛으로 바라보며 듣는다.

b. 코치이들이 자기 의견을 말할 때, “그래, 좋은 생각이다. 어쩌면 그런 생각을 할 수 있었니?” 같은 인정과 격려의 말을 하면서 동시에 엄지 손가락으로 최고라는 표시를 하면서 살짝 윙크를 해 준다.

c. 어깨를 두드려준다.

d. 때로는 박수를 치며 환호한다.

e. 들을 때 책상 앞에 바짝 붙여 앉고 상체를 약간 앞으로 기울여 적극적인 경청의 자세를 취한다.

f. 중요한 의견이나 대화 내용을 메모한다.

g. 고개를 끄덕이며 공감을 표현한다.

h. 대화를 마칠 때 꼭 껴안아 주며 코치이들의 모든 의견과 생각을 부모인 코치가 받아준다는 것을 표현한다.

3. 질문 기술의 향상

요셉 유미디(Joseph Umidi)와 랜스 월나우(Lance Wallnau)는 “코칭은 화자의 시각에서 단순히 조언하기보다는 경청하고 질문하는 것에 초점을 둔다”¹⁸¹⁾고 하였다. 그들은 사람을 변화시키는 질문은 돌발적이면서, 마음을 깨우는 질문이어야 한다고 하면서, “사람들이 인자를 누구라 하느냐?”와 같은 예수님의 질문이 사람을 변화시키는 질문이 된 것은 그것이 특정한 시점과 특정한 장소에서 행해졌기 때문이라는 것을 강조하였다.¹⁸²⁾ 이런 점들을 고려하여 본인의 질문이 코치이A의 변화를 가져오도록 하기 위해 그의 상황을 고려하면서 다음과 같은 질문들을 활용하려고 한다.

180) Steven L. Ogne and Thomas P. Nebel, *리더를 세우는 코칭*, 32.

181) Joseph Umidi and Lance Wallnau, *변화와 성장의 에너지, 코칭*, 70.

182) Joseph Umidi and Lance Wallnau, *변화와 성장의 에너지, 코칭*, 39-40.

- a. “너희 현재의 생활 내용(기상과 세수, 과제물, 기타와 테니스 연습, 치아 교정 보정물 착용, 학교 학점 관리 등)에 대해서 어떻게 느끼니?”
- b. “하나님이 너의 어떤 점들이 변화되기를 원하신다고 생각하니?”
- c. “고등학교를 졸업하고 난 후 너는 어떤 사람이 되어 있기를 원하니?”
- d. “그런 사람이 되기 위해서 너 자신이 지금 변해야 하는 것 세 가지는 무엇이니?”
- e. “너는 어떻게 노력할 수 있니?”

아울러 스티븐 오거니와 토머스 네블의 조언을 따라¹⁸³⁾ 내가 던진 질문에 대해서 나 자신이 대답하지 않도록, 즉 코치이A의 잠재력을 모두 유도해 낼 때까지 나의 경험이나 지식에서 나오는 나의 의견을 미리 말하지 않도록 노력하려고 한다.

4. 동기부여와 흥미로운 참여 유발

본 논문 앞 절에서 보았듯이 ‘코칭을 받는 것의 즐거움’ 항목에서 코치이들은 가장 낮은 점수를 부여하였다. 따라서 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”을 지속적으로 효과 있게 진행하기 위해서는 코치이들의 ‘즐거운 참여도’를 높여야 한다는 것이 최대 과제로 드러났다. 이러한 과제 해결을 위해 다음 몇 가지를 이행하고자 한다.

a. 코칭에서 다루고자 하는 질문을 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”에 나오는 123문항 중에서 선정할 때 그것을 코치가 하지 않고 코치이들이 직접 하게 한다. 본인들의 우선적 관심사를 다루는 질문을 스스로 선택하게 되면 동기부여가 촉진되고 보다 흥미롭고 적극적인 참여가 이뤄질 것이다.

b. 질문의 주제를 코치이로부터 끌어낸다. 예를 들어, “너의 현재 생활에서 문제로 느끼고 있어서 더 개선되어야 할 것으로 느끼는 것은 무엇이니?”라는 질문을 통해 “주변 정리를 잘 못하는 것이 문제인데, 주변 정리를 더 잘 하는 습관을 익히고 싶어요.”라는 답을 이끌어 낸 후에, “주변 정리를 잘 못하면 어떤 결과가 생기는가? 그리고 어떻게 하면 더 주변 정리를 잘 할 수 있겠는가?”라는 질문을 던지는 것이다.

c. <나눔의 시간>이 있는 날 특별 이벤트를 실시한다. 예를 들어 <나눔의 시간> 전이나 후에 코치이들이 먹고 싶은 요리를 가족이 함께 만들어 먹는든지, <나눔의

183) Steven L. Ogne and Thomas P. Nebel, *리더를 세우는 코칭*, 38.

시간> 후에 아이들과 즐거운 놀이 시간(오목, 카드 게임, 장기 등)을 갖는다든지 하는 것이다.

d. 코칭을 통해 발전과 변화가 생기고 있는 부분을 찾아내어 축하하고 함께 기뻐하면서 성취감을 맛보게 한다. 이를 위해 코칭에 사용한 질문지를 바인더에 잘 보관해 두었다가 필요시 수시로 들여다 볼 수 있게 한다. 조그마한 변화와 성장이라도 크게 축하해 주는 것을 힘쓴다.

e. 이메일, 페이스북, 휴대 전화 문자 보내기(texting) 등을 통해 자녀들이 친숙한 방식을 사용하여 전자 메시지를 교환하며 코칭한다.

5. 코치 자신의 성장을 위한 습관

조엘 코미스키(Joel Comiskey)는 성공하는 셀그룹 코치들에게는 공통적으로 드러나는 일곱 가지 습관이 있다는 것을 발견하고 그것을 한 권의 책으로 소개한 바 있다.¹⁸⁴⁾ 본인은 유능한 코치로서 더 성장하고 발전하기 위해 조엘 코미스키가 제시한 일곱 가지 습관을 얻도록 다음과 같이 꾸준히 노력하고자 한다.

a. 하나님으로부터 공급 받기 위해 새벽기도를 꾸준히 한다. 특히 경청과 질문 기술의 향상을 위해 자신을 점검하며 기도한다.

b. 코치이들의 말을 경청하기 위해 ‘충고하려는 습관’을 버린다. 뭔가 충고하고자 하는 아이디어와 마음이 동할 때, 그것을 코치이들이 대답할 수 있도록 질문한다. 이를 상기하기 위해 집안 곳곳에 ‘질문하라’는 문구를 써서 붙인다.

c. 코치이들을 수시로 격려한다. 코치이들의 실수와 잘못된 습관과 문제점들을 지적하고 고치라고 충고하는 것을 줄이고, 잘하는 것을 찾아 칭찬하며 격려한다.

d. 코치이들을 정성껏 돌본다. 코치이A와는 농구를 같이 하는 시간을 내고, 코치이B와 코치이C와는 테니스를 같이 치는 시간을 낸다. 학교 등하교 라이드와 음식 서빙을 사랑을 담아 정성껏 한다.

e. 코치이들을 개발하고 훈련시킨다. 일 주일에 한 권의 책을 읽고 독서보고서를 쓰는 것을 잘 이끌어 준다.

f. 코치이들과 함께 문제 해결을 위한 전략을 세운다. 특히 현재 9학년에 막 진

184) Joel Comiskey, *셀그룹 폭발을 위한 코칭*, 편집부 역 (서울: 도서출판 NCD, 2004)

급한 코치이A와 함께 대학 입학 을 위한 고등학교 4년 전략을 수립한다.

g. 코치이들이 더욱 성장하도록 도전을 준다. 코치이A에게는 학점 관리를 위한 도전을 주고, 코치이B에게는 창의적인 작문을 쓰도록 도전하며, 코치이C에게는 급한 성질을 조절하는 노력을 하도록 도전을 준다.

제 6 장

결 론

현대 사회의 리더십은 모든 분야에서 탈권위주의 방식 혹은 탈권위 방식으로 변화되고 있다. 코칭 리더십 이론은 이러한 시대적 상황에 가장 적합한 것으로 발전해 왔다. 코칭 리더십은 코치와 코칭을 받는 코치이 사이에 권위의 차이를 인정하지 않거나, 권위의 차이를 인정해도 그 권위로 코치가 명령하고 지시하고 감독하는 것이 아니라 오히려 경청과 질문을 통하여 코치이로부터 해답을 이끌어내면서 코치이의 발전과 성장을 도와주는 방식을 취한다.

본 논문은 시대 상황의 변화에 부합한 리더십 방식을 코칭 리더십 이론에서 찾고, 그것을 기독교의 성경적 가치관에 입각하여 권위 자체는 부정하지 않고 오히려 강조하면서도 권위주의적인 과거의 부정적 리더십 방식에서 벗어난 탈권위주의적인 기독교 코칭 리더십 이론을 모색하였다. 나아가 기독교 코칭 리더십 이론을 가정에서 자녀들을 양육하는 기독교 부모의 자녀 양육 방식에 적용하는 프로그램을 개발하여 시행해 봄으로써 코칭 방식의 기독교 자녀 양육이 현 시대에 효율적인 자녀 양육 방식이 될 수 있다는 것을 논증하였다.

이를 위해 본 논문 제 2 장에서는 일반적인 코칭 리더십 이론을 살펴보았다. 여기서는 일반적인 코칭의 개념을 정의하고, 코칭의 과정과 핵심 기술들을 정리하고, 코칭의 분야를 분류하였으며, 코칭이 카운슬링, 멘토링, 컨설팅, 티칭, 제자훈련과 다른 점을 비교해서 분석하였다. 이를 통해 코칭이 현대 사회에 효율적인 리더십 방식이라는 것을 드러내고자 하였다.

제 3 장에서는 코칭 리더십의 성경적 근거를 살핀 후 그것을 기독교 자녀 코칭에 접목하는 이론적 기반을 구축하였다. 여기서는 코칭 이론을 뒷받침해 주는 성경 말씀들을 연구하였고, 코칭의 핵심 기술인 경청과 질문을 효과적으로 사용하시는 '경

칭자로서의 하나님'과 '질문자로서의 하나님'의 모습을 발견하였다. 그리고 성경 안에서 코칭 모델들을 찾아보았는데, 이드로, 드보라, 느헤미야, 예수님, 바나바, 바울이 그들이다. 특히 탁월한 경칭자요 질문자로서 '가장 완벽하고 유능한 코치'로서의 예수님을 규명하였다.

나아가 제 3 장에서는 코칭 리더십 방식을 기독교 자녀 코칭에 접목하는 이론적 기반을 탐구하였다. '자녀 코칭'의 개념을 정의하고, '자녀 코칭'이 활성화 되고 있는 현상들에 대해 언급하였으며, 존 휘트모어(John Whitmore)의 'GROW'가 자녀 코칭을 위해 적합한 질문 모델이 될 수 있다는 것을 상세히 밝혔다. 아울러 일반 코칭 이론과 구별되는 기독교 코칭의 개념과 특징들을 살펴 본 후에 권위 문제에 대한 기독교적 이해를 탐구하였다. 일반적인 코칭 이론들은 권위 자체를 배제하는 '탈(脫) 권위' 혹은 '무(無)권위'(non-authority)를 기본으로 하고 있다. 그것을 그대로 받아들이고 있는 기독교 코칭 전문가들도 있으나, 본 논문은 그것이 성경적이지 않다고 비판하면서, 권위 자체는 인정하거나 오히려 강조하면서도 권위주의의 폐단을 벗어나는 '탈(脫)권위주의적' 혹은 '무(無)권위주의적'(non-authoritarian) 코칭 리더십 방식을 성경적인 기독교 코칭으로 규명함으로써, 부모의 권위가 존재함으로써 더 효율적인 자녀 양육이 이뤄지는 기독교 자녀 코칭의 이론적 기반을 구축하였다. 여기에는 기독교적 권위 개념에 대한 테드 트립(Tedd Tripp)과 헬 펄킨스(Hal Perkins)의 입장을 주로 참고하였다.

제 4 장에서는 제 2 장과 제 3 장에서 고찰한 코칭 이론에 근거하여 기독교 자녀 코칭을 위한 한 프로그램을 개발하여 시행한 내용을 다루었고, 제 5 장에서는 시행한 프로그램에 대한 평가를 다루었다.

코칭을 누구나 가장 쉽게, 가장 효과적으로 실행할 수 있는 환경은 가정 안이다. 부모에 의한 자녀 코칭, 부부간 코칭, 형제간 코칭 등이 가정 안에서 자연스럽게 이뤄질 수 있다. 특히 부모가 코치가 되어 자녀를 코칭하는 것은 가장 광범위하게, 가장 자주, 가장 지속적으로 이뤄질 수 있다.

본인이 개발한 “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”은 기독교 가정 내에서 부모가 코칭 방식을 통하여 자녀들의 성품과 잠재력을 계발시켜 주는 것을 도와주는 프로그램이다. 이 프로그램의 핵심은 자녀들의 성품과 잠재력 계발에 필요한 123개의 질

문들을 존 휘트모어(John Whitmore)의 ‘GROW’ 코칭 질문 모델에 따라 123개의 ‘질문지’로 만들어서, 부모가 코치로서 자녀들을 코칭할 때 사용할 수 있도록 제공함으로써, 코칭에서 핵심 기술이라 할 수 있는 ‘질문’ 능력을 부모에게 보완시켜 주는 것이다. 본인은 이 프로그램을 본인의 세 자녀들에게 시행하였고, 또 본인의 교회에서 <GQGA 기독교 자녀 코칭 부모 모임>을 운영하면서 교회 안의 몇 가정들에서 부모들이 시행하였다. 코칭 평가서(설문지)를 통해서 그 시행에 대해 평가해 본 결과 이 프로그램을 지속적으로 이행하면 자녀들의 성품 계발과 미래 준비에 큰 도움을 줄 수 있는 효과적인 프로그램이라는 것이 증명되었다. 나아가 평가 결과를 기초로 해서 정기적인 코칭의 실행, 경청 기술의 향상, 질문 기술의 향상, 동기부여와 흥미로운 참여 유발, 코치 자신의 성장을 위한 습관 등 보다 효과적인 프로그램 운용을 위한 발전 계획들도 수립하였다.

끝으로 이상의 연구를 토대로 해서 본인의 목회가 코칭 방식의 목회, 즉 ‘코칭 목회’(coaching ministry)로 전환할 것에 대한 전망을 약속하고자 한다.

본인은 본 연구의 배경이 된 나성제일장로교회에서 개척에서부터 10년 동안 담임목사로서 처녀목회를 경험하였다. 탈모더니즘, 탈종교, 탈권위로서의 시대 상황의 변화, 이민자들의 불안정적인 독특한 삶의 자리, 30대 후반에서 40대 초반에 이르는 본인의 연령이 갖고 있는 리더십의 결핍 등이 겹쳐 여러 가지 시행착오를 경험하였다. 그런데 이번 연구를 통하여서 그러한 시행착오로부터 벗어날 수 있는 새로운 가능성을 발견하였다. 나 자신이 ‘코칭 목회자’로 탈바꿈한다면, 새로운 리더십을 구비하게 되고, 그 결과 여러 시대 상황적 변화나 환경적 장애물들을 극복하는 새로운 목회가 가능하리라고 전망한다. 코칭 개념(특히 질문과 경청)이 강화된 코칭 설교, 코칭 제자훈련, 코칭 심방, “GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”, <코칭 독서학교> 등 ‘코칭 목회’가 목회적 대안으로 내 안에 이미 자리 잡아 가고 있다. 특히 교회 안의 다른 사역자들과 코칭 관계 속에서 사역하는 것을 시도하고 있으며, 이는 사역에 향상을 가져올 것이 분명하다. 우선 담임목사와 부교역자들이 코칭 관계를 맺는다면, 부교역자는 자기 발전의 기회가 되며, 담임목사는 부교역자의 문제와 해결책에 대한 견해를 경청하면서 자연스럽게 교회 사역에 동역 관계가 이루어질 것이다. 교회 안에서의 이러한 코칭 관계는 평신도 지도자들과도 동일하게 적용될 수 있다.

본인은 교회의 시작부터 ‘파트너십 목회’(partnership ministry)를 추구해 왔다. 파트너십 목회란 담임목사와 부교역자 사이, 담임목사와 평신도지도자 사이에 권위의 차이를 최대한 줄이고, 은사에 따라 사역을 분장하고, 예수님의 섬김의 도를 따라 양자간 상호 존중, 상호 협력, 상호 책임의 구조 속에서 목회하는 목회 방식이다. 본인은 이러한 목회 방식이 탈권위주의 시대에 적합하고 효율적인 방식이라고 판단하고 실제 목회 현장에 적용하여 왔다. 그런데 ‘파트너십 목회’는 다름 아닌 ‘코칭 리더십’의 핵심에 근거하고 있다는 사실을 이번에 알게 되었으며, 아울러 보다 큰 확신을 가지고 추구하고자 하는 동기부여가 되었다.

그 동안 담임목사 자신이 ‘탈권위’한다는 것이 쉽지 않았고, 그것에 대한 오해로 ‘무권위’나 ‘반권위’ 쪽으로 나아가려는 부작용도 생겼고, 평신도 지도자들의 업무 분장과 책임적 수행에 한계점들이 노출되는 등 파트너십 목회에는 시행착오가 있었다. 그러나 권위를 내세우지 않고 섬기는 태도, 질문과 경청의 원리, 해결책을 대화를 통해 상대방에게서 이끌어내는 방식 등 코칭의 핵심 원리들을 더욱 중시하면서 파트너십 목회에 가일층 집중하여 이제는 시행착오를 줄이고 좋은 결실을 거둘 수 있도록 힘쓰고자 한다.

부록 1

“GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 코칭 질문 123
 (123 Great Questions & Great Answers)

I. 자아 발견과 자기 계발(Self-discovery & Self-development)(18)	115
II. 친구와 우정과 대인관계(Friendship and Human Relationship)(16)	117
III. 꿈(비전)과 리더십(Dream & Leadership)(10)	119
IV. 돈과 경제(Money & Economy)(11).....	121
V. 정서 순화(감정지수)와 인성(Emotional Quotient & Personality)(22).....	123
VI. 신앙 생활(Faith & Christian Life)(16).....	126
VII. 성령의 9가지 열매(9 Fruits of the Spirit)(24).....	128
VIII. 권위와 순종(Authority & Obedience)(6)	132

I. 자아 발견과 자기 계발

Self-discovery & Self-development

I -1) 너의 이름은 한글, 영어, 한자로 각각 어떻게 쓰며, 그 뜻은 무엇이니?

What is your Korean name and English name?

How do you write your name in Chinese? What does it mean?

I -2) 너의 장점(강점)들은 무엇이며, 어떻게 발전시킬 수 있겠니?

What are your strengths?

How can you develop them more?

I -3) 너의 약점(단점)들은 무엇이며, 어떻게 그것을 개선할 수 있겠니?

What are your weaknesses? How can you improve them?

I -4) 해결하기 힘든 일을 만나면 어떻게 해야 하겠니?

What should you do if you have some problem that is too difficult to solve?

I -5) 너는 무슨 일을 뒤로 미루는 습관이 있니?

Do you procrastinate often?

I -6) 왜 공부를 열심히 해야 하지?

Why must you study hard?

I -7) 왜 한글(영어) 공부를 열심히 해야 하지?

Why should you study Korean(English) hard?

I -8) 너는 무슨 일을 하면 즐겁고 신이 나니? 네가 몹시 좋아하는 것은 무엇이니?

어떤 활동들이나 직업들이 네가 몹시 좋아하는 것과 관련이 있니?

What makes you happy and excited? What is your passion? What kind of activities and professions are related to your passion?

I -9) 네가 몹시 좋아해서 즐겁고 신이 나는 것과 직업적으로 관련이 있는 사람들은 누구이니?

Name some people you know whose work has to do with your passion.

I -10) 네가 해야 할 일인데도 하기 싫은 일은 무엇이니?

그것을 즐겁게 할 수 있는 방법은 무엇이니?

Is there anything that you must do although you don't like doing it?

I -11) 너의 나쁜 습관들은 무엇이며, 어떻게 하면 고칠 수 있겠니?

What are your bad habits? How can you change them?

I -12) 건강하고 튼튼한 몸을 가지려면 어떻게 해야 하겠니?

How can you become healthy and strong?

I -13) 책을 많이 읽으면 어떤 유익이 있지?

What is the benefits of reading books?

I -14) 다른 사람들에게서 무엇을 배우고 있니?(다섯 사람)

What can you learn from other people?(list 5 people)

I -15) 네가 낭비하고 있는 시간을 예로 들어 보겠니?

What do you waste time on?

I-16) 5년 뒤에(혹은 10년 뒤에) 너는 어떤 사람이 되어 있기를 바라니?

What do you expect to be in 5 years(or in 10 years)?

I-17) 지난 일 주일이나 한 달 동안 네가 잘 한 일은 무엇이니?

그것을 통해 무엇을 배우게 되었니?

What have you done well during the last week or month?

What did you learn from this?

I-18) 지난 일 주일이나 한 달 동안에 잘 못한 일이 있다면, 어떻게 했더라면 그러한 상황을 더 잘 해결할 수 있었을 것인지 몇 가지만 말해 본다면?

If you did something wrong during the last week or month, what are the best possible things you could have done to handle the situation better?

II. 친구와 우정과 대인관계

Friendship and Human Relationship

II-1) 친구를 사귄 때에 제일 중요한 것들은 무엇이겠니?

What are the important things in friendship?

II-2) 우정을 지속하기 위해서는 무엇을 잘 참아야 하겠니?

What do you have to endure for keeping friendships?

II-3) 어떻게 하면 다른 사람의 마음을 기쁘게 해 줄 수 있겠니?

How can you make others happy?

II-4) 실수나 잘못을 했을 때는 어떻게 말하고 행동해야 하겠니?

What should you say and do when you make mistakes or do something wrong?

II-5) 다른 사람의 도움을 받았을 때는 어떻게 말하고 행동해야 하겠니?

What should you say and do when somebody helps you?

II-6) 네가 다른 사람들보다 무슨 일을 잘 했을 때에는 어떻게 말하고 행동해야 하겠니?

What should you say and do when you did better than another person?

II-7) 다른 사람이 너보다 무슨 일을 잘 했을 때에는 어떻게 말하고 행동해야 하겠니?

What should you say and do when anybody does better than you?

II-8) 다른 사람에게 너와 다른 점이 있을 때는 어떻게 말하고 행동해야 하겠니?

What should you say and do when anybody is different from you?

II-9) 다른 사람(형제자매)과 의견이 다를 때는 어떻게 해야 하겠니?

다투지 않거나 다툼을 줄이는 좋은 방법은 무엇이겠니?

What should you do when anybody's opinion is different from yours, especially among siblings?

II-10) 너의 어떤 점들을 다른 사람들이 싫어하니?

Is there anything people don't like about you?

II-11) 남을 사랑하는 것은 어떻게 하는 것인지 예를 들어 말해 보겠니?

What are examples of loving others?

II-12) 다른 사람들에게(형제자매에게) 어떤 일들을 양보할 수 있는지 예를 들어 말해 보겠니?

What are ways that you can yield to other people(or siblings)?

II-13) 너의 손이나 어떤 행동들이 남을 괴롭히거나 상처를 줄 수 있겠니?

How can your hands or actions hurt others?

II-14) 너의 어떤 말들이 남을 괴롭히거나 상처를 줄 수 있겠니?

What kind of words can you hurt others with?

II-15) “나는 말과 손으로 나 자신이나 다른 사람들에게 상처를 주지 않겠습니다.”라는 문장을 외울 수 있겠니?

Could you memorize this sentence; “I will not use my hands or my words for hurting myself or others.”

II-16) 네 부모님(친구)이 자녀(친구)로서의 너를 묘사할 때 사용해 주기를 바라는 형용사 3가지는 무엇이니? 이 3가지의 향상을 위해 네가 노력할 일들은 무엇이니?

What are 3 adjectives you would like you parents(friends) to use in describing you as a child(a friend)? What can you do to try become like this?

III. 꿈(비전)과 리더십

Dream(Vision) & Leadership

III-1) 너는 미래에 무슨 일을 하며 살고 싶니?(직업) 그 직업을 가진 사람들 중에서

모델이 될 수 있는 사람은 누구이니?

What do you want to do in the future?(job)

Do you have anyone that can be a model of your future job?

Ⅲ-2) 어느 대학에 가서 무슨 과를 전공하고 싶니?

What university do you want to go? What do you want to major in?

Ⅲ-3) 어른이 되었을 때 어떤 삶을 살 것인지 상상해서 써서 말해 보겠니?

What does your life look like when you grow up in the future?(Imagine how you would want your life to be in the future.)

Ⅲ-4) 미래에 어떻게 남을 도우며 살 것인지 말해 주겠니? 지금 집과 학교와 교회에서 어떻게 남을 돕고 있니?

How can you help others in the future? How are you helping others at home, at school, and at church?

Ⅲ-5) 미래에 어떻게 교회에서 봉사하며 살겠니?

How will you serve your church in the future?

Ⅲ-6) 미래에 사회와 나라와 세계에 어떻게 기여하며 살겠니?

How can you contribute to your community, country, and the world?

Ⅲ-7) 어떻게 하면 사람과 조직을 잘 이끌 수 있겠니?

How can you lead people and an organization effectively?

Ⅲ-8) 친구들 사이에서 '섬기는 리더십'(servant leadership)을 잘 발휘하려면 구체적으로 무슨 일을 할 수 있겠니?

How can you serve others with 'Servant Leadership'?

Ⅲ-9) 한국, 미국, 세계에서 탁월한 리더들은 누구이며, 어떻게 탁월한지 설명해 보겠
니?

Who are the great leaders in Korea, America, and in the world?

In what ways are they excellent?

Ⅲ-10) 지금 너는 무슨 일을 맡아서, 누구를 위해서, 어떻게 리더십을 발휘하고 있
니? 어떻게 개선할 수 있겠니?

What kind of leadership activities, for whom, and how are you doing?

How can you improve them?

IV. 돈과 경제

Money & Economy

IV-1) 왜 돈을 버는 것이 중요하다고 생각하니?(돈을 버는 목적과 중요성)

Why do you think it is important to make money?

IV-2) 어떻게 하면 돈을 잘 벌 수 있겠니?

What are ways you can you make money well?

IV-3) 지금 너에게 \$100(혹은 \$1,000, \$10,000)이 있다면, 어떤 방법을 사용해서 두
배로 늘일 수 있겠니?

If you had \$100(or \$1,000 or \$10,000), how can you double this amount of money?

IV-4) 돈을 많이 버는 사람이 되려면 유년기, 청소년기, 대학 시기에 무엇을 어떻게
준비해야 하겠니?

What and how can you prepare as a child, adolescent, and young adult

if you want to make a lot of money in the future?

IV-5) 돈을 벌면 어떤 일에 사용하고 싶니?

What would you spend on with the money you make?

IV-6) 지금 너에게 \$100(혹은 \$1,000, \$10,000)이 있다면, 하나님과 교회, 부모님과 가족, 친구와 이웃, 너 자신을 위해 어떻게 사용하겠니?

If you had \$100(or \$1,000 or \$10,000), how would you want to use it for God, your church, parents, family, friends, other people, and yourself?

IV-7) 왜 돈을 저축하는 것이 중요하다고 생각하니? 돈을 낭비하지 않으려면 어떻게 해야 하겠니?

Why is saving money so important? What should you do if you don't want to waste money?

IV-8) 용돈을 어떻게 사용하고 있으며, 낭비하는 부분을 어떻게 고칠 수 있겠니?

How do you use your allowance?

What should you do if you waste money?

IV-9) 네가 갖고 싶은 물건이 있는데, 돈이 없거나 부족할 때에는 어떻게 해야 하겠니?

What should you do if you can't buy something you want because you don't have enough money?

IV-10) 돈을 잘 벌고, 잘 사용한 사람은 누구이지?

Who made and used money in proper ways?

IV-11) 돈을 벌고 사용하는 것에 있어서 잘못된 방법은 무엇이니?

What are wrong ways to make and use money?

V. 정서 순화(감정지수)와 인성

Emotional Quotient & Personality

V-1) 마음이 슬플 때는 슬픔에서 벗어나기 위해 어떻게 해야 하겠니?

What can you do to be released from sorrow when you are sad?

V-2) 다른 사람이 미워질 때는 어떻게 해야 하겠니?

What should you do when you hate somebody?

V-3) 화가 났을 때 해서는 안 되는 나쁜 말이나 행동들(손)은 무엇이니?

What shouldn't you do or say when you are angry?

V-4) 왜 TV와 Internet을 너무 많이 하면 안 된다고 생각하니?

Why mustn't you spend a lot of time watching TV and using the internet?

V-5) TV와 Internet의 좋은 점과 나쁜 점은 무엇이니?

What are good and bad things about watching TV and using the internet?

V-6) 좋아하는 한국 음식들과 노래들은 무엇이니?

What are your favorite Korean foods and songs?

V-7) 좋아하는 한국 위인들은 누구이며, 왜 좋아하니?

Who are your favorite great people from Korea, and why?

V-8) 대한민국은 왜 좋은 나라이며, 얼마나 자랑스러워하고 있니?

What makes you think Korea is a great country?

How proud of it are you?

V-9) 대한민국의 국경일 5개는 무엇이며, 무엇을 기념하는 날들이니?

What are 5 national holidays in Korea, and what do they commemorate?

V-10) 대한민국의 명절 몇 가지는 무엇이니?

What are festival days in Korea?

V-11) 대한민국 역사에서 고난을 겪었던 시기는 언제였니? 다시 그런 고난을 겪지 않으려면 어떻게 해야 하겠니?

When did Koreans suffer in their history? How can they prevent this from happening again?

V-12) 미국의 국경일에는 어떤 것들이 있으며, 무엇을 기념하는 날들이니?

What are national holidays in the USA, and what do they commemorate?

V-13) 할아버지와 할머니의 성명은 무엇이니? 할아버지와 할머니는 어떤 분들이시니?

What are your grandfathers' and grandmothers' names?

What kind of people are they?

V-14) 아버지와 어머니의 성명은 무엇이니?(한글, 한자, 영어로 써 보겠니?) 아버지

와 어머니는 어떤 분들이시니?

What are your parents' names?(Could you write their names in Korean, Chinese, and English?) What kind of people are they?

V-15) 아버지와 어머니께서 자주, 중요하게 말씀하시는 교훈(혹은 가훈)은 무엇이니?

What are instructions, rules, principles, or family motto your father and mother often give you?

V-16) 아버지와 어머니께 감사해야 할 일들은 무엇이니?

What should you appreciate your parents for?

V-17) 미래에 부모님의 은혜를 어떻게 보답하며 살려고 생각하니?

How can you repay your parents in the future?

V-18) 왜 부모님과 어른들에게 공손해야 한다고 생각하니?

Why should you be polite to adults and seniors?

V-19) 10번의 약속 시간에서 지각하거나 지키지 못한 것은 몇 번인가?

How many times out of ten are you late or break a promise?

V-20) 언제 뒷정리를 잘 해야 하는지 10가지를 말해 보겠니?

When should you clean up after yourself?(10 examples)

V-21) “감사합니다.”라고 말해야 할 때 10가지를 말해 보겠니?

When should you say 'Thank you.'?(10 examples)

V-22) “죄송합니다.”라고 말해야 할 때 10가지를 말해 보겠니?

When should you say 'I'm sorry.'?(10 examples)

VI. 신앙 생활

Faith & Christian life

VI-1) 내가 하나님을 믿으니 어떤 점이 좋으니?

What are some benefits to your life if you believe in God?

VI-2) 하나님께서 너를 어떤 사람이라고 말씀해 주시기를 바라니?

What do you expect God to describe you as?

VI-3) 왜 성경을 읽고 쓰는 것이 중요하다고 생각하니? 성경을 읽고 쓰는 유익한 점은 무엇이니?

Why is reading and writing the Bible very important?

What are benefits of reading and writing the Bible?

VI-4) 성경을 읽거나 설교를 들을 때는 어떤 마음 자세를 가져야 하겠니?

What kind of attitude do you need when reading the Bible and when listening to sermons?

VI-5) 하나님께 기도할 때는 어떤 마음 자세로 해야 하겠니? 요사이 무슨 기도를 드리고 있니?

What do you think is the right attitude when praying to God? What are you praying for nowadays?

VI-6) 예배는 누구에게 드리며, 어떤 자세로 드려야 하겠니?

Who do you worship?

What is the desirable attitude toward worship?

VI-7) 왜 예배 시간과 식사 시간에 돌아다니면 안 되겠니?

Why can't you walk around during the worship and meal times?

VI-8) 십일조 헌금은 왜, 어떻게 드리는지 말해 보겠니?

Why do you tithe and how should you tithe?

VI-9) 주일을 잘 지키려면 어떻게 해야 하겠니?

How can you keep the Lord's day(Sabbath)?

VI-10) 너에게 있어 예수님은 어떤 분이니?

Who is Jesus to you? Could you tell me about the relationship between you and Jesus?

VI-11) 어떤 경우에 하나님이 살아 계셔서 너를 사랑하신다고 느껴지니?

At what times do you feel that God is with you and loves you?

VI-12) 하나님에 대해 부정적으로 말하는 사람들과 어떻게 사이좋게 지낼 수 있겠니?

How can you get along with those who don't believe in God?

VI-13) 다른 사람에게 어떻게 예수님과 하나님을 알려줄 수 있겠니?

How can you help other people believe in God?

VI-14) 비록 가난하더라도(용돈이 부족해도) 어떻게 하면 기쁘게 살 수 있겠니?

How can you live happily even though you're not rich?

VI-15) 기독교의 주요 절기들은 무엇이며, 무엇을 기념하는 날들이니?

What are Christian holidays, and what do they commemorate?

VI-16) 하나님을 사랑하기 때문에 하나님을 위해서 날마다 혹은 한 주간에 무슨 일을 할 수 있겠니?

What can you do for God everyday or every week because you love Him?

VII. 성령의 9가지 열매

9 Fruits of the Spirit

1. 사랑 love

VII-1-1) 부모님을 사랑하기 때문에 부모님을 위해서 날마다 혹은 한 주간에 무슨 일을 할 수 있니?

What can you do everyday or every week because you love your parents?

VII-1-2) 형제자매를 사랑하기 때문에 형제자매를 위해서 날마다 혹은 한 주간에 무슨 일을 할 수 있니?

What can you do everyday or every week because you love your siblings?

VII-1-3) 친구나 이웃을 사랑하기 때문에 친구나 이웃을 위해서 날마다 혹은 한 주간에 무슨 일을 할 수 있겠니?

What can you do everyday or every week because you love your friends and neighbors?

VII-1-4) 다른 사람들의 어떤 점들을 이해하고, 수용하고, 용서하며 살겠니?

What will you understand, accept, and forgive in order to love others?

VII-1-5) 다른 사람을 사랑하는 것은 어떻게 하는 것인지 고린도전서 13:4-7을 바탕으로 삼아서 말해 보겠니?

What do you do for people you love? Base your answer according to 1 Corinthians 13:4-7?

2. 희락 joy

VII-2-1) 너는 언제 무슨 일을 할 때 기쁘니?

What do you do that makes you happy?

VII-2-2) 남에게 기쁨을 주려면 어떻게 해야 되겠니?

How can you make others happy?

3. 화평 peace

VII-3-1) 다른 사람들(부모, 형제자매, 친구, 이웃)과 평화롭게 살기 위해서 네가 해야 할 일 3가지와 하지 말아야 할 일 3가지는 무엇이니?

What should you do or not do in order to get along with others (parents, siblings, friends, and neighbors)? Find 3 things in each case.

VII-3-2) 갈등이 생겼을 때 어떻게 평화적인 방법으로 해결할 수 있겠니?

How can you resolve a conflict in a peaceful manner?

4. 인내 patience(longsuffering)

VII-4-1) 언제, 무슨 일에 인내해야 하니?

What do you need patience with and when is it?

5. 자비 kindness

VII-5-1) 가난하거나 불쌍한 사람들을 보면 어떻게 해야 하니?

What should you do to those who are poor or pitiful?

6. 양선 goodness

VII-6-1) ‘착한 마음’이나 ‘착한 일’의 예를 들어 보면?

What is an example of being 'good-natured' or 'doing good deeds'?

7. 충성 faithfulness

VII-7-1) 무슨 일을 할 때 충성스럽게 하면 어떤 결과가 생기겠니?

What does doing something faithfully result in?

VII-7-2) 'Eyeservice'(사람이 볼 때는 열심히 하고, 보지 않을 때는 열심히 하지 않는 것)의 예를 들어 보겠니?

What is an example of 'Eyeservice'?('Eyeservice' means 'Pretended obedience'.)

8. 온유 gentleness(meekness)

VII-8-1) 부드럽고 친절하게 말하는 것과 거칠고 불친절하게 말하는 것의 예를 들어서 비교해 보겠니?

Write examples of kindness and unkindness when speaking, and compare them?

9. 절제 self-control(자제)

VII-9-1) 화가 났을 때, 화를 없앨 수 있는 좋은 방법은 무엇이니?

What are good ways to calm down when you're angry?

VII-9-2) 성적인 욕구를 잘 다스리는 좋은 방법은 무엇이니?

What are good ways to control sexual lust?

VII-9-3) 자랑하고 싶은 것들이 있을 때 지나치게 자랑하지 않으려면 어떻게 해야 하겠니?

What are good ways to control the desire to brag excessively?

VII-9-4) 네 자신의 생각과 의견을 고집하면 어떤 결과가 생기겠니?

What results if you excessively insist on your ideas and opinions?

VII-9-5) 음식을 너무 많이 먹거나 너무 적게 먹으면 어떤 해로움이 있겠니?

몸에 해로운 음식들은 무엇이며 어떻게 조절할 수 있겠니?

Why is it bad to eat too much or too little? What kind of food is bad for your health, and how can you control your diet?

VII-9-6) 술을 마시거나 담배를 피우면 어떤 해로움이 있니?

Why is bad to drink alcohol and to smoke?

VII-9-7) 마약에 대한 바른 태도는 무엇이니?

What is the correct attitude toward drugs?

VII-9-8) 컴퓨터 게임은 어떤 해로움이 있니?

What are some negative results of playing computer games?

VII-9-9) "Speech is silver, silence is gold."란 무슨 뜻이지? 말을 하기보다 말을 하지 않는 것이 더 좋을 때의 예 3가지는?

What does 'Speech is silver, silence is gold.' mean? What are 3 good examples for 'Silence is better than speaking.'?

VIII. 권위와 순종

Authority and Obedience

VIII-1 권위의 잘 못된 사용(‘권위주의’)과 권위의 잘 된 사용에 대해 예를 들어 말해 보겠니?

What are examples of using authority wrongly and of using it correctly?

VIII-2 요한복음 13:4-17에서 예수님은 어떻게 권위를 사용하셨는지 말해 보겠니?

How did Jesus use his authority in John 13:4-17?

VIII-3 에베소서 6:1-3을 공부한 후, 어떻게 하면 부모님의 권위에 잘 순종할 수 있는지 말해 보겠니?

After studying Ephesians 6:1-3, how can you respect your parents' authority?

VIII-4 권위를 인정하지 않고, 순종하려 하지 않는 모습을 현대의 사람들과 문화 속에서 찾아보고, 그 문제점들을 말해 보겠니?

Find examples of not acknowledging and not respecting authority in modern people and culture. What are some of their problems?

VIII-5 권위에 순종하면 어떤 좋은 결과가 생기겠니?

What are positive outcomes of respecting authority?

VIII-6 학교 선생님이나 어른들에게 잘 순종하는 사례를 말해 보겠니?

What are some examples of respecting the authority of your teachers and parents?

부록 2

“GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”의 부모용 코칭 질문지 분야별
 견본

- I. 자아 발견과 자기 개발(Self-discovery & Self-development)(18) 135
- I-2) 너의 장점(강점)들은 무엇이며, 어떻게 발전시킬 수 있겠니?
 What are your strengths? How can you develop them more?
- II. 친구와 우정과 대인관계(Friendship and Human Relationship)(16) 136
- II-1) 친구를 사귈 때에 제일 중요한 것들은 무엇이니?
 What are the important things in friendship?
- III. 꿈(비전)과 리더십(Dream & Leadership)(10) 137
- III-1) 너는 미래에 무슨 일을 하며 살고 싶니?(직업) 그 직업을 가진
 사람들 중에서 모델이 될 수 있는 사람은 누구이니?
 What do you want to be in the future?(job)
 Do you have anyone that can be as a model of your future job?
- IV. 돈과 경제(Money & Economy)(11)..... 138
- IV-1) 왜 돈을 버는 것이 중요하다고 생각하니?(돈을 버는 목적과 중요성)
 Why do you think it is important to make money?
- V. 정서 순화(감정지수)와 인성(Emotional Quotient & Personality)(22)..... 139
- V-1) 마음이 슬플 때는 슬픔에서 벗어나기 위해 어떻게 해야 하겠니?
 What can you do to be released from sorrow when you are sad?

- VI. 신앙 생활(Faith & Christian Life)(16)..... 140
- VI-1) 네가 하나님을 믿으니 어떤 점이 좋으니?
- What are some benefits to your life if you believe in God?
- VII. 성령의 9가지 열매(9 Fruits of the Spirit)(24)..... 141
1. 사랑 love
- VII-1-1) 부모님을 사랑하기 때문에 부모님을 위해서 날마다 혹은 한 주간에 무슨 일을 할 수 있니?
- What can you do everyday or every week because you love your parents?
- VIII. 권위와 순종(Authority & Obedience)(6) 142
- VIII-1) 권위의 잘 못된 사용(‘권위주의’)과 권위의 잘 된 사용에 대해 예를 들어 말해 보겠니?
- What are examples of using authority wrongly and of using it correctly?

Great Questions & Great Answers

Name: _____

Date: _____

I. 자아 발견과 자기 계발(Self-discovery & Self-development)

I-2) 너의 장점(강점)들은 무엇이며, 어떻게 발전시킬 수 있겠니?

What are your strengths? How can you develop them more?

G(목표 설정, Goal Setting)

네 장점(강점)들은 발견하고 발전시키는 것에 대해 목표를 세워 보겠니?

R(실재 검토, Reality)

네 장점(강점)을 잘 몰라 자신감이 없었던 경험이 있니? 다른 사람들은 무엇이 네 장점(강점)이라고 말하니? 네가 생각하는 네 장점(강점)들은 무엇이니?

O(대안 모색, Options)

네 장점(강점)들을 더 발전시키기 위해서 할 수 있는 일들을 몇 가지 말해 보겠니?

W(실행 계획, Will)

위의 대안들 중에서 가장 실행하고 싶은 것 한 가지를 선택해서 구체적인 계획을 세워보겠니?(누가, 무엇을, 언제, 어떻게 할 것인가? 장애물은 어떻게 극복할 것인가? 어떤 도움이 필요한가?)

Great Questions & Great Answers

Name: _____

Date: _____

II. 친구와 우정과 대인관계(Friendship and Human Relationship)

II-1) 친구를 사귈 때에 제일 중요한 것들은 무엇이니?

What are the important things in friendship?

G(목표 설정, Goal Setting)

친구를 사귀고 우정을 지속하는 것에 대한 목표를 세워 보겠니?

R(실재 검토, Reality)

친구를 사귈 때에 필요한 것들은 무엇이니? 친구 사귀기가 힘들다고 느껴질 때가 있다면 무엇 때문에 그러하니?

O(대안 모색, Options)

친구를 잘 사귀고 우정을 지속하기 위해서 제일 중요하다고 생각되는 것 몇 가지를 말해 보겠니?

W(실행 계획, Will)

위의 대안들 중에서 가장 실행하고 싶은 것 한 가지를 선택해서 구체적인 계획을 세워보겠니?(누가, 무엇을, 언제, 어떻게 할 것인가? 장애물은 어떻게 극복할 것인가? 어떤 도움이 필요한가?)

Great Questions & Great Answers

Name: _____

Date: _____

Ⅲ. 꿈(비전)과 리더십(Dream & Leadership)

Ⅲ-1) 너는 미래에 무슨 일을 하며 살고 싶니?(직업) 그 직업을 가진 사람들 중에서 모델이 될 수 있는 사람은 누구이니?

What do you want to be in the future?(job)

Do you have anyone that can be as a model of your future job?

G(목표 설정, Goal Setting)

너의 미래의 직업과 관련해서 목표를 세워 보겠니?

R(실재 검토, Reality)

너는 미래에 어떤 직업을 갖고 살고 싶니?(2-3가지) 그 직업이 어떤 매력을 너에게 주니? 그 직업의 좋은 점은 무엇이며 안 좋은 점은 무엇이니? 그 직업이 너의 소질이나 능력과 어떤 관련이 있니? 그 직업을 가진 사람들 중에서 모델이 될 수 있는 사람은 누구이니?

O(대안 모색, Options)

미래에 갖고 싶은 직업을 위해 내가 힘써서 준비해야 할 것이 무엇인지, 장기적 차원(대학 졸업할 때까지), 중장기적 차원(대학 시기, 중고등학교 시기, 초등학교 시기), 단기적 차원(최근 1-2년 혹은 금년)으로 나눠 말해 보겠니?

W(실행 계획, Will)

위의 대안들 중에서 가장 실행하고 싶은 것 한 가지를 선택해서 구체적인 계획을 세워보겠니?(누가, 무엇을, 언제, 어떻게 할 것인가? 장애물은 어떻게 극복할 것인가? 어떤 도움이 필요한가?)

Great Questions & Great Answers

Name: _____

Date: _____

IV. 돈과 경제(Money & Economy)

IV-1) 왜 돈을 버는 것이 중요하다고 생각하니?(돈을 버는 목적과 중요성)

Why do you think it is important to make money?

G(목표 설정, Goal Setting)

돈을 버는 것의 중요성을 아는 것에 대한 목표를 세워 보겠니?

R(실재 검토, Reality)

언제 돈이 필요하니? 돈이 있으면 할 수 있는 일과, 돈이 없으면 할 수 없는 일을 말해 보겠니? 돈이 없어 무척 힘들게 살고 있는 사람들이나 나라에 대해 말해 보겠니?

O(대안 모색, Options)

1) 돈을 버는 목적(이유)나 중요성을 몇 가지 말해 보겠니?

2) 돈을 잘 벌고 잘 관리하는 사람이 되기 위해 지금 너는 무슨 일을 잘 해야 할 것인지 몇 가지를 말해 보겠니?

W(실행 계획, Will)

위의 대안들 중에서 가장 실행하고 싶은 것 한 가지를 선택해서 구체적인 계획을 세워보겠니?(누가, 무엇을, 언제, 어떻게 할 것인가? 장애물은 어떻게 극복할 것인가? 어떤 도움이 필요한가?)

Great Questions & Great Answers

Name: _____

Date: _____

V. 정서 순화와 감정지수와 인성(Emotional Quotient & Character)

V-1) 마음이 슬플 때는 슬픔에서 벗어나기 위해 어떻게 해야 하겠니?

What can you do to be released from sorrow when you are in sad?

G(목표 설정, Goal Setting)

마음이 슬플 때는 슬픔에서 벗어나는 것에 대한 목표를 세워 보겠니?

R(실재 검토, Reality)

너는 언제 무슨 일로 마음이 슬퍼지니? 왜 슬픔을 묻어두거나 지속하는 것은 좋지 않다고 생각하니?

O(대안 모색, Options)

마음이 슬플 때 슬픔에서 벗어나기 위한 좋은 방법을 몇 가지 말해 보겠니?

W(실행 계획, Will)

위의 대안들 중에서 가장 실행하고 싶은 것 한 가지를 선택해서 구체적인 계획을 세워보겠니?(누가, 무엇을, 언제, 어떻게 할 것인가? 장애물은 어떻게 극복할 것인가? 어떤 도움이 필요한가?)

Great Questions & Great Answers

Name: _____

Date: _____

VI. 신앙과 가치관(Faith & Sense of Values)

VI-1) 내가 하나님을 믿으니 어떤 점이 좋으니?

What are some benefits to your life if you believe in God?

G(목표 설정, Goal Setting)

하나님을 믿는 믿음 생활을 잘 하는 것에 대한 목표를 세워 보겠니?

R(실재 검토, Reality)

하나님을 믿으며 살면 어떤 점이 좋으니? 하나님을 믿는 믿음 생활을 이루고 있는 것들은 무엇이니? 믿음 생활에서 어떤 것은 쉽고, 어떤 것은 어렵니? 믿음 생활을 잘 하는 친구나 다른 사람이 있으면 말해 보겠니? 너의 믿음 생활에 대해 평가해보는다면? 어떤 장애물들이 있니?

O(대안 모색, Options)

하나님을 믿는 믿음 생활을 잘 하기 위한(혹은 믿음을 키우기 위한) 방법들을 몇 가지 말해 보겠니?

W(실행 계획, Will)

위의 대안들 중에서 가장 실행하고 싶은 것 한 가지를 선택해서 구체적인 계획을 세워보겠니?(누가, 무엇을, 언제, 어떻게 할 것인가? 장애물은 어떻게 극복할 것인가? 어떤 도움이 필요한가?)

Great Questions & Great Answers

Name: _____

Date: _____

VII. 성령의 9가지 열매(9 Fruits of the Spirit)

1. 사랑 love

VII-1-1) 부모님을 사랑하기 때문에 부모님을 위해서 날마다 혹은 한 주간에 무슨 일을 할 수 있니?

What can you do everyday or every week because you love your parents?

G(목표 설정, Goal Setting)

부모님을 사랑하며 사는 생활(말, 행동, 태도)에 대한 목표를 세워 보겠니?

R(실재 검토, Reality)

네가 하나님께 대해서 갖고 있는 마음이나 태도는 어떤 것이니? 부모님을 사랑하는 마음으로 네가 무슨 말이나 일을 해 본 경험이 있으면 말해 보겠니? 그때 너는 어떤 느낌이 들었니? 부모님의 반응은 어떠하셨니? 마음과 달리 말이나 행동이 잘 안 된다면, 그 이유는 무엇이라고 생각하니?

O(대안 모색, Options)

날마다 혹은 한 주간에 부모님을 사랑하면서 사는 방법을 몇 가지 말해 보겠니?(말과 행동과 태도)

W(실행 계획, Will)

위의 대안들 중에서 가장 실행하고 싶은 것 한 가지를 선택해서 구체적인 계획을 세워보겠니?(누가, 무엇을, 언제, 어떻게 할 것이니? 장애물은 어떻게 극복할 것이니? 어떤 도움이 필요하니?)

Great Questions & Great Answers

Name: _____

Date: _____

VIII. 권위와 순종(Authority and Obedience)

VIII-1) 권위의 잘 못된 사용(‘권위주의’)과 권위의 잘 된 사용에 대해 예를 들어 말해 보겠니?

What are examples of using authority wrongly and of using it correctly ?

G(목표 설정, Goal Setting)

권위를 잘 이해하고 사용하는 것에 대한 목표를 세워 보겠니?

R(실재 검토, Reality)

‘권위’란 말을 들었을 때 어떤 느낌이 드니? 권위를 잘 못 사용한 ‘권위주의’의 예를 들어 보겠니? ‘권위주의’가 가져오는 안 좋은 결과들은 무엇이니? 권위를 잘 사용한 예를 들어 보겠니?

O(대안 모색, Options)

권위를 잘 사용하는 방법을 말해 보겠니?

W(실행 계획, Will)

위의 몇 가지 중에서 가장 중요하다고 생각하는 1가지를 선택해서 구체적인 계획을 세워보겠니?(누가, 무엇을, 언제, 어떻게 할 것이니? 장애물은 어떻게 극복할 것이니? 어떤 도움이 필요하니?)

부록 3

“GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”에 대한 코치의 코칭 평가서

1. 나는 권위를 내세우지 않고 섬기고 도우려고 했는가?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
2. 나는 코치이에게 적절하고 좋은 질문을 많이 했는가?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
3. 나는 코치이의 말을 잘 경청하고 잘 이해하였는가?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
4. 나는 칭찬과 격려와 축하를 잘 하였는가?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
5. 나는 코칭 과정(질문지 설명, 질문지 작성, 나눔의 시간)이 즐겁도록 하였는가?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
6. 나는 코치이와의 대화 속에서 하나님께서 하시고자 하는 것을 코치이가 발견하도록 관심을 기울였는가?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
7. 나는 코치이에게 해답(해결책)을 주려고 하지는 않았는가?
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
8. 내가 한 일 가운데 코치이에게 가장 도움이 되었던 일(성취한 일)은 무엇인가?
9. 의도했던 바를 성취하지 못한 것은 무엇인가?
10. 코칭 과정 중에 영똥한 곳으로 잘못 빠져나간 적이 있었는가?
11. 코칭 과정 중에 새롭게 부상한 문제들은 무엇인가?
12. 이제 다음 단계로 무엇을 할 것인가?
13. 나의 어떤 점이나 방법 개선되면 코치이를 보다 효과적으로 도울 수 있는가?

부록 4

“GQGA 기독교 자녀 코칭 프로그램”에 대한 코치이의 코칭 평가서

1. 코치는 권위를 내세우지 않고 섬기고 도우려고 했습니까?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2. 코치는 코치이에게 적절하고 좋은 질문들을 많이 하였습니까?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

3. 코치는 코치이의 말을 잘 경청하고 잘 이해하였습니까?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

4. 코치는 칭찬과 격려와 축하를 잘 하였습니까?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

5. 코칭을 받는 것(질문지 설명, 질문지 작성, 나눔의 시간)은 즐거웠습니까?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6. 코치는 코치이와의 대화 속에서 하나님께서 하고자 하는 것을 코치이가 발견하도록 관심을 기울였습니까?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

7. 코치는 코치이에게 해답(해결책)을 주려고 했습니까?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

8. 코치가 한 일 가운데 당신에게 가장 도움이 되었던 일은 무엇입니까?

9. 코치의 어떤 점이나 방법이 개선되면 당신을 보다 효과적으로 도울 수 있을 것이라고 생각하십니까?

10. “GQGA 기독교 자녀코칭 프로그램”을 사용하여 계속 코칭을 받으면(주 1회, 고등학교 졸업할 때까지) 코치이 자신의 미래에 도움이 될 것이라고 생각하십니까?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

참고문헌

1. 국내 서적

- 장준민. *뿌리 깊은 영성*. 서울: 두란노, 1998.
- 금교영. *인성교육을 위한 철학적 반성*. 부산: 영남대학교출판부, 1998.
- 김정효. *아동 리더십-인성교육의 열쇠*. 서울: 교육과학사, 2006.
- 김학중. *코칭 리더십으로 교회 살리기*. 서울: NCD, 2007.
- 서보천. *위대한 상담자 예수 그리스도*. 서울: 콤파출판사, 2007.
- 손성수. *자녀를 위대하게 키우려면 사랑으로 코칭하라*. 파주: 살림, 2008.
- 이 향. “예수의 교육 방법에 관한 연구.” 서울신학대학원 신학석사 논문. 1996.
- 이희경. *코칭 입문*. 서울: 교보문고, 2006.
- 정진우. *21세기 리더십은 코칭이다*. 성남: 도서출판 NCD, 2004.
- 정진우, 우수명. *부모 코칭: 내 아이를 행복한 천재로 만드는 비밀*. 서울: 아시아코치센터, 2007.
- 최창국. *영성과 상담*. 서울: 기독교문서선교회, 2011.
- 최효진. *다이나믹 코칭 리더십*. 서울: 새로운 사람들, 2006.

2. 번역 서적

- Balswick, Jack O. & Judith K.. *크리스천 가정 (The Family: A Christian Perspective on the Contemporary Home)*. 황성철 역. 서울: 두란노, 1995.
- Bench, Marcia. *커리어 코칭 (Career Coaching: An Insider's Guide)*. 최효진 역. 교보문고, 2007.
- Comiskey, Joel. *셀그룹 폭발을 위한 코칭 (How to be a Great Cell Group Coach)*. 편집부 역. 서울: 도서출판 NCD, 2004.
- Collins, Gary R. *크리스천 코칭 (Christian Coaching : Helping Others Turn Potential into Reality)*. 정동섭 역. 서울: IVP, 2004.

- Cook, Marshall. *코칭의 기술 (Effective Coaching)*. 서천석 역. 서울: 지식공작소, 2003.
- Foster, Richard J.. *영적 성장을 위한 제자훈련 (Celebration of Discipline)*. 서울: 보이스사, 1990.
- Franklin, Benjamin. *프랭클린 자서전*. 양수정 역, 서울: 범우사, 2001.
- Gangel, Kenneth O.. *최강의 팀웍을 만드는 전략노트 (Coaching Ministry Teams)*. 김창동 역. 서울: 도서출판 디모데, 2003.
- Gitomer, Jeffrey. *세일즈 불변의 원칙 (The Patterson Principles of Selling)*. 최경남 역. 서울: 혜문서관, 2007.
- Harvard Business School. *위대한 인재를 키우는 코칭과 멘토링 (Coaching and Mentoring)*. 김정채, 조진경 역. 서울: 웅진윙스, 2008.
- Hughes Bryn. *코칭, 멘토링, 제자훈련 (Coaching, Mentoring, Discipling)*. 김태곤 역. 서울: 생명의말씀사, 2007.
- Jones, Laurie Beth. *인생코치, 예수 (Jesus Life Coach)*. 배응준 역. 서울: 규장, 2004.
- Larry, Gilbert. *팀사역 (Team Ministry)*. 채수범, 황석호 역. 서울: 프리셉트, 2002.
- Lee, Blaine. *지도력의 원칙 (The Power Principle)*. 장성민 역. 서울: 김영사, 1999.
- Logan, Robert E. *평신도 성장을 위한 코칭 리더십 (Coaching to Empower Others)*. 풀러신학교 한인목회학박사 2006년 여름 세미나 강의
- Logan, Robert E. and Sherilyn Carlton. *코칭 101 (Coaching 101)*. 풀러신학교 한인목회학박사원 역. Pasadena: Fuller Theological Seminary, Summer 2006.
- _____. *기본적인 코칭 기술 (Foundational Coaching Skills)*. 풀러신학교 한인목회학박사원 역. Pasadena: Fuller Theological Seminary, Summer 2006.
- McDermott, Ian, and Wendy Jago. *코칭 바이블 (Coaching Bible)*. 박정길, 최소영 역. 서울: 웅진윙스, 2007.
- Michael H. Popkin. *부모 코칭 프로그램*. 홍경자 역. 서울: 학지사, 2007.

- Ogne, Steven L., and Thomas P. Nebel. *리더를 세우는 코칭(Empowering Leaders through Coaching)*. 전지현 역. 서울: 국제제자훈련원, 2004.
- Pree, Max De. *리더십은 예술이다 (Leadership Is an Art)*. 윤종선 역. 서울: 한세, 1997.
- Tripp, Tedd. *마음을 다루면 자녀의 미래가 달라진다 (Shepherding a Child's Heart)*. 조경애, 조남민 역. 서울: 디모데, 1996.
- Umidi, Joseph, and Lance Wallnau. *변화와 성장의 에너지, 코칭 (Transformational Coaching)*. NCD 편집부 역. 고양: 도서출판 NCD, 2005.
- Wall, Bob. *감성 코칭 리더십 (Coaching for Emotional Intelligence)*. 이화용 역. 서울: 지평, 2007.
- Wooden, John. *인생 코치 (Coach Wooden's Pyramid of Success)*. 조우석 역. 서울: 생명의말씀사. 2007.
- 마유미, 고무라사키. *코칭 대화*. 마리북스 편집부 역. 서울: 마리북스, 2008.
- 마사이, 아베. *코칭: 내 아이를 변화시키는 최고의 대화 기술*. 주혜란 역. 서울: 대교출판, 2006.
- 도시노리, 이와이 외. *아이의 자신감을 키워주는 육아 코칭, 들어주는 엄마*. 이인애 역. 파주: 교문사, 2008.
- 아키라, 이토. *비즈니스를 성공으로 이끄는 코칭 대화 기술*. 김경섭 역. 파주: 김영사, 2005.

3. 외국 서적

- Adams, Jay E.. *The Christian Counselor's Manual*. Phillipsburg, NJ: Presbyterian and Reformed Publishing Co., 1973.
- _____. *Competent to Counsel*. Grand Rapids, MI: Zondervan Publishing House, 1970.
- Biehl, Bob. *Asking to Win*. Masterplanning Group International, 2006
- Baker, Cheryl, and Tony Stoltzfus. *Eight Principles for Life on Life Leadership*. Perimeter Church, 2007

- Carter, Carol, Gary Izumo, and Joe Martin. *Stop Parenting and Start Coaching*. Denver: Lifebound, 2004.
- Coleman, Robert. *The Master Plan of Evangelism*. Grand Rapids, MI: Fleming H. Revell, 1994
- Collins, Gary R. *Christian Coaching: Helping Others Turn Potential into Reality*. Colorado Springs, NavPress, 1988.
- Crane, Thomas G., and Lerissa Nancy Patrick. *The Heart of Coaching: Using Transformational Coaching to Create a High-Performance Coaching Culture*. San Diego: FTA Press, 2007.
- Creswell, Jane. *Christ-centered Coaching: 7 Benefits for Ministry Leaders*. Danvers: Chalice Press, 2006.
- Franklin, Benjamin. *The Autobiography of Benjamin Franklin*. New Haven: Yale University Press, 1964.
- Gangel, Kenn. *Coaching Ministry Teams: Leadership and Management in Christian Organizations*. Nashville: Thomas Nelson, Inc., 2000.
- Greenleaf, Robert K.. *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Mahwah, NJ: Paulist Press, 1977.
- Harkavy, Daniel S.. *Becoming a Coaching Leader: The Proven Strategy for Building Your Own Team of Champions*. Nashville: Thomas Nelson, Inc., 2007.
- Haskins, Diana. *Parent as Coach*. Portland: White Oak Publishing, 2001.
- Hunter, James C.. *The Servant: A Simple Story about the True Essence of Leadership*. Roseville, CA: Prima Publishing, 1998.
- Jones, Jerry. *201 Great Questions*. Colorado Springs, NavPress, 1988.
- Kotter, John. *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- Lee, Karen. *How to Ask Great Questions: Guide Your Group to Discovery with These Proven Techniques*. NavPress: Colorado Springs, 1998.
- Logan, Robert E. and Sherilyn Carlton, and Tara Miller. *Coaching 101:*

- Discover the Power of the Coaching.* St. Charles, IL: ChurchSmart Resources, 2003.
- Logan, Robert E., and Gary B. Reinecke. *Coaching 101 Handbook.* St. Charles, IL: ChurchSmart Resources, 2003.
- _____. *Developing Coaching Excellence.* St. Charles, IL: ChurchSmart Resources, 2003.
- McRae, Barbara. *Coach Your Teen to Success.* Colorado Springs: Achievers Trade Press, 2004.
- Melander, Rochelle. *A Generous Presence: Spiritual Leadership and the Art of Coaching.* Herndon, VA: The Alban Institute, 2006.
- Miskimin, David. and Stewart Jack. *The Coaching Parent.* Great Britain: BookShaker.com, 2006.
- Miller, Linda J., and Chad W. Hall. *Coaching for Christian Leaders: A Practical Guide.* Danvers: Chalice Press, 2007.
- Neighbour, Randall G.. *A Pocket Guide to Coaching Small Groups: Befriending Leaders and Helping Groups Produce Fruit.* Huston: Touch Publications, 2006.
- Perkins, Hal. *If Jesus Were a Parent: Coaching Your Child to Follow Jesus.* Bloomington, Minn.: Bethany Press International, 2006.
- Rogers, Carl R. *Counseling and Psychotherapy.* Cambridge, MA: The Riverside Press.
- Tripp, Tedd. *Shepherding a Child's Heart.* Wapwallopen: Shepherd Press, 1995.
- Stoltzfus, Tony. *Coaching Questions: A Coach's Guide to Powerful Asking Skills.* Virginia Beach: Coach22, 2008.
- _____. *Leadership Coaching: The Disciplines, Skills, and Heart of a Christian Coach.* Virginia Beach: Coach22, 2005.
- Whitmore, John. *Coaching for Performance.* Boston: Nocholas Brealey Publishing, 2002.

Whitworth, Laura, Henry Kinsey-House, Phil Sandahl, and John whitmore.

Co-Active Coaching: New Skills for Coaching People Toward Success in work and Life. Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing, 1998.

Williams, Patrick, and Diane S. Menendez. *Becoming a Professional Life Coach: Lessons from the Institute for Life Coach Training.* New York; W. W. Norton & Company, Inc., 2007.

4. 신문과 인터넷

“동명대, 부모코칭센터 개소.” *한겨레신문* (2010년 4월 8일).

<http://www.hani.co.kr/arti/society/campus/415019.html> (Accessed May 10, 2010).

“서초, 교육 프로그램 수강 모집.” *조선일보* (2010년 3월 24일).

http://news.chosun.com/site/data/html_dir/2010/03/24/2010032400144.html (Accessed May 10, 2010).

노희경, “미래를 여는 한국 교회 ⑨ 오산 평화교회.” *국민일보* (2010년 4월 12일).

<http://missionlife.kukinews.com/article/view.asp?page=3&gCode=all&arcid=0003595785> (Accessed May 10, 2010).

신승우, “숨겨진 리더십을 찾아서 - (2) 링컨의 경청.” *중앙일보* (2009년 2월 12일), LA판, A-3(사회정치)면.

앰플러스컨설팅 홈페이지 (www.ammplusc.com).

연세코칭아카데미 홈페이지 (www.yonseicoaching.com).

카운피아 홈페이지 (www.counpia.com).

Vita of
Il Young Park(박일영)

Present Position:

나성한인연합장로교회 담임목사(2010-2012 현재)

Personal Data:

Birthdate: 1964년 8월 17일

Marital Status: 기혼

Home Address: 909 N Kenilworth Ave #A, Glendale, CA 91202

Phones: 818-281-3505

Denomination: PCUSA

Ordained: 1994년, 대한예수교장로회 광주노회

Education:

전남대학교 철학과(B. A.)

장로회신학대학교 신학대학원(M. Div.)

장로회신학대학교 대학원 교회와 문화(Th. M.)

Fuller Theological Seminary(Dr. Min.)

Personal Experience:

신안교회 전도사, 부목사(2003-2005)

광천교회 부목사(2006-2009)

나성제일장로교회 담임목사(2000-2010)

Professional Membership/Academic Honors:

대학원 우수논문상 수상(한국기독교사회윤리학회, 1993년)