

Business Coaching

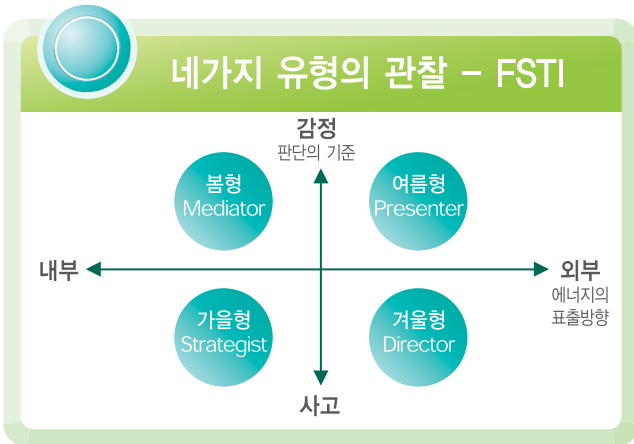


CEO 를 위한 코칭스킬



지난 호 '나는 어떤 CEO형인가' 를 바탕으로 CEO의 행동유형을 구분하고 유형별 대처 법에 대해 알아보자.

사람의 행동유형에도 사계절이 있다. 춘하추동 사계절이 있듯이 인간 행동에도 네 가지 유형이 있다. 계절에 따라 기온이 다르고 밤낮의 길이가 다르고 피는 꽃이 다르듯이, 사람도 유형에 따라 좋아하는 것과 싫어하는 것, 잘하는 것과 어려워하는 것을 각각 가지고 있다.



Spring 따뜻하고 온화한 봄형

긴 겨울이 지나고 새싹이 파릇파릇 돋는 봄이 되면 몸과 마음이 나른하고 편안해진다. 겨우내 잔뜩 긴장하고 있던 세포도 이완되고 가벼운 옷차림으로 나들이라도 하고 싶어진다. 이러한 온화한 봄 날씨처럼 곁에 있으면 따뜻하고 편안한 느낌의 사람이 있다.

봄형은 침착하고 인내심이 있으며 협력적이고 팀워크를 중시한다. 그리고 리더와 팀 멤버들에게 경청자, 조연자 역할을 한다. 봄형은 대화할 때 목소리가 낮고 조용한 편이며 음조의 변화나 제스처를 많이 보이지 않는다. 동작도 크지 않고 느린 페이스의 행동을 보인다. 또한 봄형은 다른 사람의 얘기를 잘 들어주고 팀 플레이에 능한 장점을 가지고 있다. 성실하고 꾸준하고 안정적인 것이 이 유형의 가장 큰 특징이다.

반면 지나치게 안정지향적이고 업무처리 속도가 느린 경향이 있으며 의사결정시 너무 많은 요소들을 고려하다 보니 머뭇거리는 경향이 있다.

Summer 활발하고 유쾌한 여름형

흔히들 약동하는 여름이라고 한다. 만물이 가장 활성화되는 계절이며 사람들은 가만히 앉아있지 못하고 산으로 바다로 몰려다닌다. 우리 주위에도 여름 같은 사람들이 있다. 이 유형은 매우 활동적이며 유쾌하고 창의적이고 주위를 재미있게 하는 분위기 메이커 역할을 한다. 여름형은 누구와도 격의 없이 잘 어울리며 개인적 감정과 의견공유에 망설임이 없다. 풍부하고 다양한 어조를 사용하며 빠르고 높은 음정에 생기 넘치는 표정으로 좌중의 분위기를 리드해나간다. 신체적인 접촉을 즐기며 다양한 제스처를 사용하는 특성이 있다. 여름형은 조직과 주변사람에 활력을 불어넣으며 꿈과 비전을 가지고 다른 사람을 동기 부여하는 장점을 가지고 있으나, 다소 말이 앞서고 일을 할 때 시작은 잘하나 마무리에 약한 단점이 있다. 그리고 의사결정시 주변 사람들의 말에 너무 영향을 받는 경향이 있다.

Fall 논리적이고 체계적인 가을형

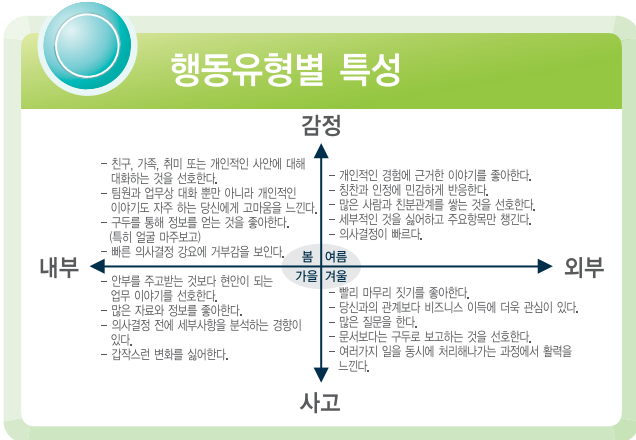
가을이 오면 사람들은 생각이 많아진다. 여름 내내 들뜬 마음들을 정리하고 좋은 책을 읽으면서 사색에 잠기고 싶어한다.

가을형의 사람은 생각이 많고 신중한 특성을 보인다. 표정에 변화가 적고 느린 동작의 신체언어를 보이며 음성적으로 기록이 별로 없는 어조를 사용한다. 꾸준하고 단조로운 의사표현을 하며 사실과 과업 중심의 표현을 많이 한다. 또한 대화에 매우 집중하는 경향이 있으며 구어체보다 문어체를 선호한다. 가을형은 유난히 이론에 강한 면모를 보이며 논리정연하고 기존의 질서와 규칙을 중시하는 성향을 가지고 있다. 하지만 감정표현에 인색하고 주변 사람들과의 관계형성에 많은 관심을 보이지 않기 때문에 대인관계의 폭이 좁은 경우가 있다.

Winter 주도적이고 성과지향적인 겨울형

매서운 겨울날씨를 비유하여 동장군이라고 한다. 추운 겨울이 되면 웬지 몸이 움츠러 들고 의기소침해지는 경향이 있다. 그러나 겨울이 겨울답지 않게 포근하면 이듬해 농사에 문제가 생긴다고 한다. 조직에서 겨울형은 동장군처럼 매섭게 일을 하며 성과를 위해 과업 지향적인 모습들을 보여준다. 겨울형은 듣기보다는 주로 말을 하는 성향을 가지고 있으며 강력하게 요점만을 무뚝뚝하게 전달하는 특성이 있다. 목소리가 크고 제스처도 다양하다. 약속할 때 상대방의 손을 꼭 잡는 경향이 있으며 지속적인 눈맞춤을 꺼려하지 않는다. 겨울형의 강점은 책임감이 강하고 멀티태스킹에 능하며 어려운 조건에서도 결과를 만들어내는데 있으나, 상대에 대한 배려심이 부족하고 인간관계에 관한 한 유연성과 인내심이 부족하다는 평을 듣곤 한다.

유형별로 어떻게 대할까?



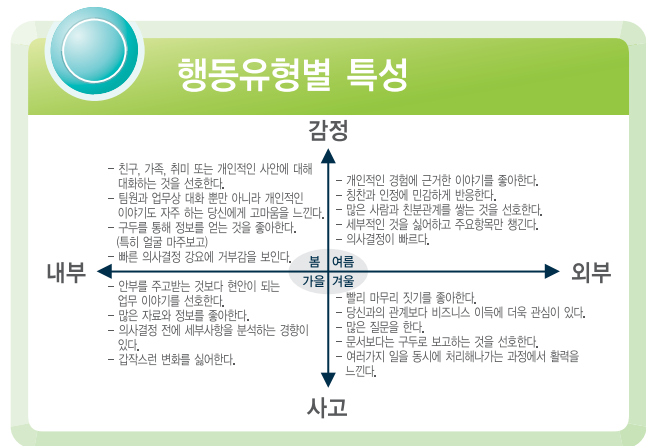
손자병법에 '지피지기 백전불태(知彼知己 百戰不殆)' 라고 했다. 나의 유형을 알고 상대방의 유형을 안 다음, 효과적인 대응전략을 수립한다면 인간관계의 질과 양이 폭넓어지는 것은 물론 CEO로서 고객과 직원에게 효과적으로 다가갈 수 있을 것이다.

Spring 봄형에게는 따뜻한 인간미를 보여라

친구나 가족, 취미 또는 개인적인 사안에 대해 대화하는 시간을 가져라. 구성원과 업무상 대화 뿐만 아니라 개인적인 이야기도 자주 하는 당신에게 고마움을 느낄 것이다. 문서나 메일을 통해서 커뮤니케이션 하는 것보다 얼굴을 마주보고 구두로 이야기하는 시간을 늘려라. 봄형은 상호간의 관계성에 매우 중요한 가치를 두고 있기 때문이다. 빠른 의사결정 강요에 거부감을 보인다. 위협적이지 않은 상태에서 충분한 시간적 여유를 줄 때 더 좋은 결과물을 만들어낼 수 있다.

Summer 여름형은 칭찬으로 동기 부여하라

칭찬을 아끼지 마라. 특히 공개적인 자리에서의 칭찬과 인정에 더욱 민감하다. 빛나는 일을 맡겨라. 남들이 안 해본 일이나 처음 하는 일, 많은 사람이 관심을 가지고 있는 일 등을 맡기면 동기부여 되는 경향이 있다. 사소한 것을 따지지 마라. 세부적인 것을 싫어하고 주요항목만 챙기는 스타일이다. 재미있게 일할 수 있는 분위기를 만들어라. 여름형의 가장 큰 가치는 재미있게, 자연스럽게, 그리고 즐겁게 일하는 것이다.



Fall 가을형에게는 논리적으로 대하라

사적인 얘기보다 업무이야기를 먼저 시작하는 것이 좋다. 일의 목적과 전후 사정 등에 대해서 구체적으로 설명할 필요가 있다. 갑작스럽게 일을 지시하지 마라. 갑작스런 변화나 절차를 무시한 업무관행에 심한 저항감을 보인다. 빠른 행동을 강요하지 마라. 가을형은 의사결정 전에 세부사항을 분석하는 경향이 있으며 많은 자료와 정보를 모은 다음에 행동으로 옮긴다.

Winter 겨울형에게는 믿고 맡겨라

겨울형은 여러 가지 일을 동시에 처리해나가는 과정에서 활력을 느낀다. 그리고 한 번 맡은 일은 책임을 지고 마무리하려는 성향이 강하다. 일단 일을 맡겼으면 세세한 간섭은 피하는 것이 좋다. 업무처리속도가 빠르며 문서보다는 구두로 보고하는 것을 선호한다. 지나친 절차와 보고자료를 요구하는 것은 겨울형의 장점을 약화시키는 것이다. 너무 일에 몰두하다 보니 대인관계나 가족관계, 자신의 건강 등 중요한 것에 대해서 소홀히 하는 경향이 있다. 균형 감각을 가질 수 있도록 배려할 필요가 있다.

- * e-mail : coach@coaching.co.kr
- * Home Page : www.coaching.co.kr