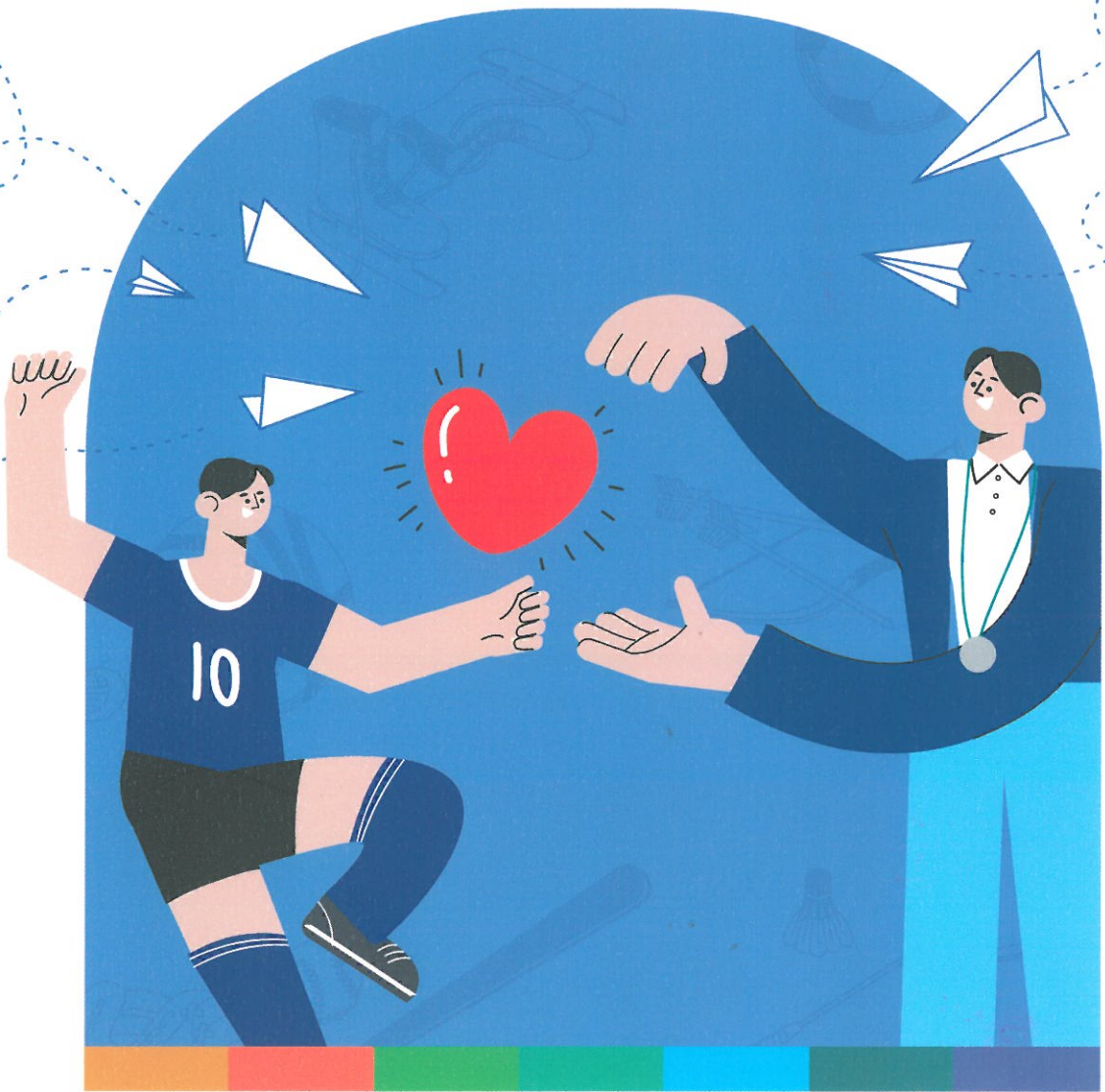


# 인권을 존중하는 코치의 언어



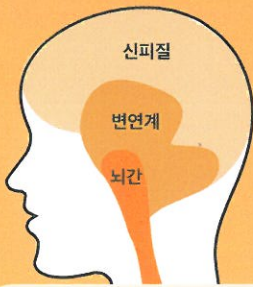
한국NVC센터



국가인권위원회

※본 책자는 한국NVC센터가 국가인권위원회 2021년 인권단체 공동협력사업의 지원을 받아 제작했습니다.





**[뇌간]**

- 생명과 안전 담당
- 위험한 상황에서 활성화

**[변연계]**

- 위험 상황 감지
- 위기 상황에서 신호 발생 (격렬한 감정)
- 학습과 기억에 중요한 역할

**[신피질]**

- 다양한 정보처리, 기술 습득
- 변연계를 조절해 충동적인 행동 조절

우리 뇌는 기능에 따라 세 가지로 분류할 수 있는데, 세 가지가 모두 균형을 이룰 때 우리의 기량을 최대한으로 발휘할 수 있습니다. 격렬한 감정 속에서는, 뇌의 모든 능력을 온전히 사용하지 못합니다. 특히 감정 처리가 서투른 어린 선수일수록 감정에 사로잡히기 쉬워, 새로운 기술을 익히기 어려운 상태가 됩니다.

혼이 나야 잘 배우는 게 아니라 혼날 걱정 없이 온전히 훈련과 경기에 집중할 수 있을 때 선수는 더 잘 배웁니다. 선수 모두는 '발전하고 싶고, 어제보다 더 나아지고 싶다.'는 강한 욕구를 가지고 있습니다. 선수들에게 필요한 것은 두려움, 죄책감, 수치심 등을 불러일으키는 거친 말과 처벌이 아니라 적절한 동기 부여와 스스로를 돌아볼 수 있도록 안내해주는 대화입니다. 좋은 선수를 만들겠다는 선한 의도를 가지고 한 말이나 행동이 오히려 선수에게 상처만 남길 수도 있습니다.

**○ 구글의 '아리스토텔레스' 프로젝트**

2017년 봄 구글에서 효과적인 팀의 비밀을 밝혀내기 위해 180개의 팀을 인터뷰한 결과, '심리적 안전'이 첫 번째 요인으로 나타났습니다. '심리적 안전'은 팀원들이 자신의 생각을 두려움 없이 이야기 할 수 있고, 더 좋은 성과를 위하여 위험을 감수해도 괜찮다는 믿음입니다. 또한 실수했을 때 그 실수에 대해 허심탄회하게 말하면서 실수를 통해 무엇인가를 배울 수 있는 기반입니다.

혁신적인 시도를 위해서 '심리적 안전'이 중요한 것처럼, 운동선수가 실패를 경험삼아 계속 새로운 시도를 해보려면 '심리적 안전'이 필요합니다. 안전한 경기장에서 마음껏 넘어지고 기술을 연습하면서 성장할 수 있듯이, 심리적으로 안전한 상황 속에서 실수를 디딤돌 삼아 성장할 수 있을 것입니다.

"사랑을 배우지 않을 때,  
종종 사랑은 흥기가 되어  
사람을 상하게 한다."

- 이승우 <생의 이면> 중에서





선수가 경기에서 또는 연습에서 만족스럽지 않은 모습을 보일 때, 코치가 가장 먼저 할 일은 자신의 마음과 연결하는 것입니다. 선수의 모습을 있는 그대로 보면서, 코치 자신은 어떤 생각을 하고 있는지, 그 생각을 할 때 어떤 느낌인지, 나에게 중요한 것은 무엇인지 살핍니다. 그런 다음 선수의 마음을 헤아립니다. (구체적인 대화의 예시는 다음장 "실수를 디딤돌로 삼는 대화의 예" 참고)

기대만큼 경기력이 나오지 않더라도 편안하게 서로를 이해하는 대화를 나누면서, 선수 스스로 배우도록 하고 다음에 어떻게 다르게 할지 계획을 세울 수 있습니다. 이렇게 코치가 선수와 연결하고자 하는 의도를 마음에 품고, 서로 이해하고 믿어주는 환경을 만들기 위해 노력한다면, 선수들은 정서적으로 안전하고 즐거운 분위기에서 배우고 성장할 수 있습니다.



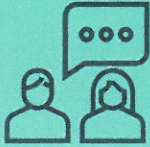
"다그치고 압박하면  
스스로 해결할 수 있는 능력을  
기르지 못하게 됩니다."

- 폭언·기합 NO! 애정·시스템으로...! 강백호·정우영의 참스승' 유정민 감독

2020.07.10. 뉴스1



# 실수를 디딤돌로 삼는 대화의 예



예) 육상선수 경훈이 연습경기에서 이전 보다 기록이 낮게 나왔습니다. 코치는 경훈이가 몸 만들기를 잘못된 것이 보였습니다. “넌 기록이 왜 뒤로 가냐? 몸은 그거 뭐냐. 벌크업을 누가 그따위로 하라고 했어!”라고 비난할 수 있는 상황입니다.

코치 : 경훈아, 이리 와봐!

경훈 : 네.

코치 : 조금 전 연습에 대해서 너랑 하고 싶은 말이 있는데, 나는 네 기록이 지난번보다 늦어진 것을 보니까(관찰) 답답하고 아쉬웠는데(느낌), 넌 어대니?(연결부탁)

경훈 : 아! 저도 답답했습니다.

코치 : 너도 답답했어?(공감) 나는 너의 잘못에 대해서 얘기하려는 것이 아니라, 그때 무엇이 아쉬웠는지에 대해서 함께 이야기하고 싶은 거야.(자기표현) 얘기할 마음이 있어?(연결부탁)

경훈 : 네.

코치 : 너는 어떤 게 답답했는지 얘기해볼래?(부탁)

경훈 : 열심히 벌크업을 했는데, 그게 기록에 도움이 되지 않는 방법이라는 게 너무 답답했습니다. 다음에는 코치님께 더 자세히 물어보면서 준비를 하면 좋을 것 같아요.

코치 : 몸을 만드는 훈련을 할 때 코치님에게 물어봐서 도움이 되는 방법으로 하겠다는거지?(반영하면서 듣기) 그래. 그리고 네가 나아지는 것을 돕고 싶어서 그러는데(욕구) 내가 하나 더 제안해도 될까?

경훈 : 네.

코치 : 상체 벌크업이 앞뒤로 될 때 스피드에 더 도움이 되니까, 앞뒤 벌크업에 도움이 되는 기구를 찾아보면 어때?(부탁)

경훈 : 네. 그렇게 하겠습니다.



영상 팁!

#5. 선수에게 피드백하기





“칭찬은 고래를 춤추게 하고,  
축하는 사람을 힘나게 합니다.”



### 선수들이 축하할 일을 스스로 찾을 수 있도록 질문하기

**코치 :** 오늘 시합(또는 훈련)에서 만족스러웠던(기뻐던) 순간이 언제야?  
(관찰로 표현하기를 부탁 / 선수의 표현을 코치가 관찰로 다시 표현)

**선수들 :** (돌아가면서 이야기한다)

**코치 :** 선수들 각자의 얘기를 순서대로,  
‘따뜻한 호기심, 침묵, 비언어적 요소’를 활용해서 듣는다.(침묵으로)

### 선수가 없다고 할 경우: 다양한 질문을 사용해 떠올릴 수 있도록 유도한다

예) 오늘 시합(또는 훈련)에서 지난번과 조금 다르게 했던 순간이 있어?

### 코치가 말할 차례가 되면 코치도 만족스러웠던 순간을 찾아서 표현한다.

: 코치도 구성원의 일원으로 참여

## 선수가 “아무리 해도 잘 안 돼요.” 라고 말할 때, 공감을 방해하는 10가지 장애물

### 1) 충고/조언/교육하기

“운동하다보면 누구나 다 슬럼프가 오는 거야.  
꾸준히 연습하면 언젠가는 좋아질 거야.”



### 2) 분석/진단/설명하기

“요즘 그런 식으로 생각하는 걸 보니 슬럼프가 온 것 같은데,  
네가 성격이 완벽주의라 그래.”

### 3) 바로잡기

“실력이 안 늘었다니 무슨 소리야. 네가 얼마나 많이 늘었는데...  
그건 네가 너무 부정적으로 보는 거야.”

### 4) 위로하기

“너 참 힘들겠다. 나도 이렇게 답답한데, 너는 오죽하겠니?”

### 5) 내 얘기 들려주기/맞장구치기

“이 정도는 아무것도 아니야. 나는 예전에 너보다 심한 적이 있었어...”

### 6) 감정의 흐름을 중지/전환

“그렇게 풀 죽어 있지 마. 기운 내서 이 상황을 한 번 다르게 보자.”

### 7) 동정/애처로워하기

“너는 이렇게 기량 향상이 더더서 어떡하니? 참 안됐다.”

### 8) 조사하기/심문하기

“언제부터 그랬어? 가르쳐준 대로 하고는 있는 거야?  
뭐가 문제인지 생각해 봤어? 요즘 연습량이 줄어서 그런 건 아니야?”

### 9) 평가/빈정대기

“넌 너무 나약해. 그래서야 앞으로 선수생활을 할 수 있겠어? 저 번에 이겼다고  
자만하더니 꼴 좋다. 내가 하라는 대로 따라왔으면 이런 일은 없잖아.”

### 10) 한방에 딱 자르기

“시끄러. 가서 연습이나 해.”



# 분노의 진정한 의미 : 자신의 진심 전달하기

🎙️ **화날 때 어떻게 하시나요?**

화는  
중지 않은 감정이므로  
참고 억누른다.



화는  
참으면 병이 되니까  
말이나 행동을 통해  
밖으로 표출한다.

어느 쪽을 더 자주 하시나요? 우리는 보통 이 두 가지를 왔다 갔다 하면서 자신의 분노를 다루고 있습니다. 하지만 두 가지 방식 모두 부작용을 가지고 있습니다. 화를 억누르면 무기력과 우울감이 생겨 그 힘든 느낌을 회피하기 위해 다른 중독에 빠질 수 있습니다. 반대로 화를 표출하다보면, 폭력적인 말과 행동으로 다른 사람에게 상처를 주어 관계가 단절될 수 있습니다. 심할 경우 타인의 인권을 침해하는 심각한 결과를 초래하기도 합니다.

비폭력대화(Nonviolent Communication)는 자신의 분노를 명료하게 이해하고, 그 안에 들어있는 진정한 의미를 상대도 알아들을 수 있는 방식으로 표현할 수 있도록 안내해줍니다.

## 비폭력대화에서 보는 분노란?

- 지금 나에게 중요한 어떤 욕구(이해, 인정, 존중, 평등, 지원, 따뜻함 등)가 있는데 그것이 충족되지 않고 있다.
- 나는 지금 비난하는 생각을 하면서 내 분노의 책임을 상대에게 돌리고 있다.
- 나의 욕구를 충족하기 어려운 방향으로, 나중에 후회하게 될 말이나 행동을 하려고 한다.

분노는 우리의 이런 상태를 알려주는 중요한 경보기 역할을 합니다.



**느낌 (feeling List)**

욕구가 충족되었을 때

- |      |      |      |      |         |
|------|------|------|------|---------|
| 고맙다  | 안심된다 | 편안하다 | 평온하다 | 기운이난다   |
| 용기난다 | 기대된다 | 여유롭다 | 부드럽다 | 가슴이뭉클하다 |
| 따뜻하다 | 재미있다 | 기쁘다  | 뿌듯하다 | 신난다     |
| 흥미있다 | 감동받다 |      |      |         |

욕구가 충족되지 않았을 때

- |       |       |      |       |       |
|-------|-------|------|-------|-------|
| 궁금하다  | 우울하다  | 괴롭다  | 졸리다   | 화난다   |
| 그립다   | 슬프다   | 서운하다 | 절망스럽다 | 불편하다  |
| 두렵다   | 겁난다   | 걱정된다 | 실망하다  | 당황스럽다 |
| 좌절스럽다 | 혼란스럽다 | 심심하다 | 신경쓰인다 | 놀란다   |
| 지친다   | 무섭다   | 짜증난다 | 막막하다  | 귀찮다   |
| 불안하다  | 긴장하다  | 아쉽다  | 안타깝다  | 답답하다  |
| 민망하다  | 쓸쓸하다  | 피곤하다 | 지루하다  |       |

**욕구 (Need List)**

필요한 / 중요한 / 원하는 것

- |                |        |             |     |            |
|----------------|--------|-------------|-----|------------|
| 놀이             | 재미     | 꿈           | 희망  | 솔직함        |
| 자유·자율성         | 감사     | 보살핌         | 보호  | 조화 어울리기    |
| 휴식             | 잠      | 공기<br>음식·주거 | 선택  | 신뢰<br>믿기   |
| 능력             | 자신감    | 존재감         | 창조성 | 자기표현       |
| 혼자만의<br>시간과 공간 | 배려     | 평화          | 이해  | 수용<br>받아주기 |
| 사랑             | 우정     | 관심          | 도움  | 협력         |
| 공감<br>마음알아주기   | 축하     | 애도<br>슬퍼하기  | 안전  | 기여         |
| 나눔             | 연결·친밀함 | 소통          | 소속감 | 배움         |
| 도전             | 예측가능성  | 일관성         | 건강  | 운동         |
| 여유             | 공동체    | 편안함         | 존중  | 지지         |



#4. 화가 날 때, 몸이 알려주는 지혜





# 갈등이 생겼을 때 무료로 NVC중재를 의뢰할 수 있는 한국NVC센터

한국NVC센터는 모든 사람의 욕구가 존중되고 갈등이 평화로운 방법으로 해결되는 세상을 만들기 위해 비폭력대화 정신을 실천하는 비영리 단체입니다. 사회변화를 위한 활동으로 학교폭력 예방을 위한 '기린마을 프로젝트', 지역사회 범죄와 분쟁 해결을 위한 '회복적 경찰활동 대화모임', 학교스포츠포럼·가정·이웃 갈등 해결을 위한 '무료 NVC중재 서비스'를 진행하고 있습니다.

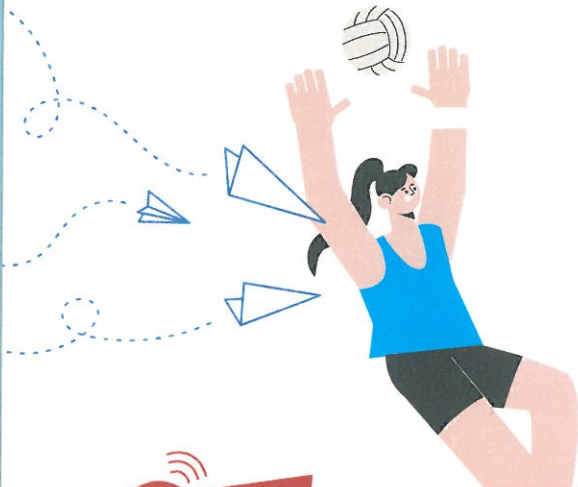
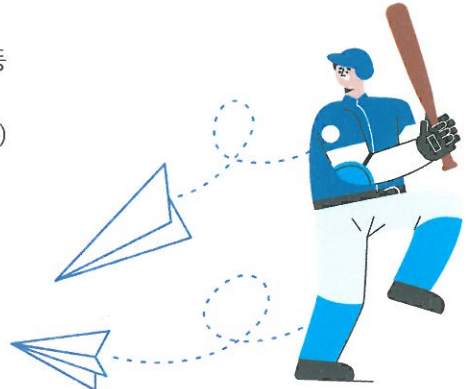
## <무료 NVC중재 서비스>

학교스포츠포럼 : 학생선수, 지도자, 학부모의 정서적 어려움이나 갈등

가족 : 부부, 형제자매, 세대, 동서 간 갈등

이웃 : 이웃 간의 생활 분쟁 (층간소음, 주차, 쓰레기, 애완동물 등)

NVC중재  
신청



#2. 선수들이 다들 때 중재하기



인권을 존중하는 코치의 언어가 더 궁금하다면,  
계속해서 업데이트 되는 페이지를 통해 소식을 접할 수 있습니다!  
[m.site.naver.com/OT2J6](http://m.site.naver.com/OT2J6)



한국NVC센터

(06159) 서울 강남구 삼성로95길 23 남양빌딩 3층  
홈페이지 [www.krnvc.org](http://www.krnvc.org) 이메일 [nvc@krnvc.org](mailto:nvc@krnvc.org) 전화 T.02-391-5585