

초임 초등교사의 회복탄력성 증진을 위한 C-PLUS기반 멘탈케어코칭 프로그램 개발

박현영* · 도미향**

본 연구는 초임 초등교사의 회복탄력성 증진을 위한 C-PLUS 기반 멘탈케어코칭 프로그램을 개발하는 데 목적이 있다. 최근 복잡한 교육 현장에서 초임 교사가 겪는 다차원적인 직무 스트레스와 초기 소진을 극복하기 위한 심리적 자본 회복이 시급한 과제로 주목받고 있으나, 이를 일방적인 위로나 연수가 아닌 자율성을 지지하는 구조화된 코칭적 접근으로 다룬 연구는 제한적이다. 이에 본 연구는 긍정심리학과 정서조절 및 회복탄력성 이론을 토대로, 교사가 자신의 부정적 감정을 안전하게 직면하고 스스로 내면을 조율하여 심리적 자원을 회복하도록 돕는 통합 이론 구조를 제안하였다.

프로그램 개발을 위해 문헌 기반 요구분석과 ADDIE 모형을 적용하였으며, C-PLUS 코칭모델을 멘탈케어의 철학적 가치 기반으로 삼고 ACTIVE 코칭대화모델의 '내면 조율하기(Tuning)'를 핵심 실행 구조로 반영하였다. 그 결과, '이론 이해-자가 진단-코칭 실습 및 나눔'의 유기적 구조로 설계된 총 7개 모듈, 20시간 과정의 C-PLUS 기반 멘탈케어코칭 프로그램을 개발하였다. 본 프로그램은 초임 교사의 멘탈케어 핵심 요소를 코칭 역량과 연계하여 자기 주도적 회복 프레임으로 체계화하였다는 점에서 이론적·실천적 의의를 지니며, 향후 교육 현장에서의 실질적인 적용 및 상호 멘탈케어 커뮤니티 안착 가능성을 제시한다.

주제어 : 초임 초등교사, 회복탄력성, 직무 스트레스, 멘탈케어코칭, C-PLUS 코칭, 코칭프로그램개발

논문 투고일 : 2026. 06. 30.

최종심사일 : 2026. 08. 07.

게재확정일 : 2026. 08. 18.

* 마음쉽 심리코칭센터 파트너 코치·강사

** 남서울대학교 아동복지학과 / 대학원 코칭학과 교수

Corresponding author : Do Mi Hyang, Professor, Dept. of Child Welfare, Namseoul University, Daehak-Ro Seonghwan-eup, Choongnam, Korea, E-mail: fine208@hamail.net

I. 서론

현대 교육 현장의 교사들은 복잡한 감정노동과 스트레스에 직면해 있다(Kyriacou, 2001). 특히 초임 초등교사는 이상과 현실의 괴리 속에서 심각한 '초기 소진'을 경험한다(이선경·김희규, 2021). 최근 실태조사에 따르면 초등교사의 42.7%가 심각한 수준의 우울 증상을 보고하였으며, 특히 경력 5년 미만 교사의 18.8%가 극단적 선택을 고려할 만큼 심리적 위기가 심화되고 있다(전국교직원노동조합·녹색병원, 2023). 이러한 결과는 일반 직업군 대비 교사의 심리적 소진이 매우 우려할 만한 수준임을 시사하며, 이를 해결하기 위한 체계적인 멘탈케어 방안 구축이 절실함을 뒷받침한다.

이러한 직무 소진(Maslach & Jackson, 1981) 예방과 심리적 자본 회복의 핵심 기제는 회복탄력성(Reivich & Shatté, 2002)과 정서조절 능력(Gross, 1998)이다. 이를 효과적으로 지원하려면 문제의 진단과 처방에 치중했던 기존의 방식에서 벗어나, 대상자의 자율성을 지지하고 내재적 동기를 이끌어내는 코칭적 접근이 필수적이다(Kimsey-House et al., 2011; Böckle et al., 2022).

이에 본 연구는 대상자를 무한한 자원을 지닌 온전한 존재로 존중하여 심리적 안전감을 확보하는 C-PLUS 코칭모델을 철학적 기반으로 억압된 부정적 감정을 안전하게 직면하고 해소하는 데 특화된 ACTIVE 대화모델(도미향 외, 2026)의 '내면 조율하기(Tuning)'를 핵심 실행 구조로 채택하였다.

최근 멘탈케어 연구는 수동적인 증상 완화를 넘어, 대상자 주도의 구조화된 코칭과 예방적 자기 돌봄을 강조하는 패러다임으로 전환되고 있다(Fitzsimmons-Craft et al., 2023; Shin et al., 2024). 다수의 선행연구를 통해 코칭이 대상자의 회복탄력성과 심리적 안녕감 증진에 효과적임이 검증되었으며(정하윤·도미향, 2021; 현미순 외, 2023), 타 직군 초임자(신규간호사)의 위기 극복에도 ACTIVE 기반의 코칭 개입이 실효성이 있음이 입증되었다(한민아·도미향, 2018). 교육계에서도 코칭 역량 강화가 시도되고 있으나(김미양·도미향, 2024; 한민아·도미향, 2021; 정영주, 2024), 대부분 학생 지도나 직무 기술 향상에 머물러 있는 실정이다.

본 연구는 초임 초등교사가 스스로 내면을 돌보고 심리적 자원을 회복할 수 있도록 돕는 'C-PLUS 기반 멘탈케어코칭 프로그램'을 개발하는 데 목적이 있다. 해결책 제시에서 벗어난 구조화된 멘탈케어 지원을 통해 초임 교사의 회복탄력성을 증진하고 지속 가능한 교육 활동

을 돕고자 한다.

본 연구의 연구문제는 다음과 같다.

연구문제 1. 초임 초등교사의 회복탄력성 증진을 위한 C-PLUS 기반 멘탈케어코칭 프로그램의 개발 필요성과 구성 원리는 무엇인가?

연구문제 2. 초임 초등교사의 회복탄력성 증진을 위한 C-PLUS 기반 멘탈케어코칭 프로그램은 어떻게 개발·구성되었는가?

II. 이론적 배경

1. 초임 초등교사의 직무 스트레스와 회복탄력성

초임 초등교사는 교직에 대한 높은 이상과 복잡한 교육 현장의 현실적 괴리 속에서 심각한 '초기 소진(Early Burnout)'과 다차원적인 '관계적 감정노동 충격'을 경험한다(이선경·김희규, 2021). 과거 학계에서는 이를 신규 교사의 통과역례적인 '현실 충격' 정도로 명명하였으나, 오늘날의 교육 환경에서 초임 교사가 직면하는 위기는 훨씬 복합적이다. 학부모의 빈번한 민원, 갈수록 복잡해지는 학생 생활지도, 그리고 과중한 행정 업무 등은 초임 교사에게 매우 높은 수준의 감정노동을 요구하며, 이는 정서적 고갈과 비인격화를 동반하는 직무 소진(Burnout)으로 빠르게 이어지기 쉽다(Maslach & Jackson, 1981). 교직 사회의 구조적 특성상 이러한 다중적 스트레스에 만성적으로 노출될 경우, 교사 개인의 심리적 안녕감이 붕괴되는 것은 물론 궁극적으로 교육의 질까지 저하될 위험이 크다.

이를 극복하기 위한 핵심적인 심리적 기제는 회복탄력성(Resilience)이다. 회복탄력성은 개인이 스트레스나 역경, 불확실한 상황에 직면했을 때 이를 견뎌내고 긍정적으로 적응하여 이전의 상태로 되돌아오거나 더욱 성장하는 심리적 자본이다(Luthans et al., 2007; Reivich & Shatté, 2002). 초임 교사가 마주하는 위기를 긍정적으로 재해석하고 유연하게 대처하기 위해서는, 외부의 일방적인 위로를 넘어 스스로의 긍정 정서를 확장하고 구축하는(Broaden-and-build) 내면의 역량이 필수적이다(Fredrickson, 2001).

2. 멘탈케어코칭의 개념과 특성

일반적으로 코칭은 대상자의 잠재력을 발현하고 자아 성찰을 유도함으로써 주도적인 삶과 변화를 가능케 하는 상호작용적 파트너십 과정으로 정의된다. 이는 코치와 피코치 간의 전문적인 지원 관계를 토대로 성찰적 대화를 통해 자기 이해와 긍정적 행동 변화를 촉진하는 전문적 상호작용을 의미한다(도미향 외, 2023). 특히 최근 코칭 심리 분야에서는 코칭의 목적을 단순한 외적 성과 달성을 넘어 개인의 심리적 안정과 내면적 성장까지 포괄하는 방향으로 재정의하고 있다(Peláez Zuberbühler, 2024). 이러한 코칭 패러다임의 변화는 코칭 철학이 지닌 긍정적 인간관은 문제 중심의 접근에서 벗어나 개인이 보유한 강점과 자원에 집중한다는 점에서 예방적 멘탈케어의 실천적 토대가 된다. 자신을 긍정적으로 조망하게 하는 코칭의 성찰적 접근은 교사의 긍정심리자본을 확충하고 마음챙김의 상태를 유지하게 함으로써, 직무 현장에서의 정서적 고갈을 방해하고 심리적 안녕을 수호하는 핵심적 역할을 수행한다(이미라 외, 2020).

최근 연구에서 '멘탈케어(Mental Care)'는 임상적 질환에 대한 사후적 치료(Cure)의 차원을 넘어, 일상적 스트레스 상황에서 개인의 심리적 안녕을 유지하고 정신건강을 예방적으로 증진하는 포괄적 돌봄 과정으로 개념화되고 있다(김두리 등, 2022). 이러한 패러다임의 전환은 긍정 정서가 개인의 사고-행동 레퍼토리를 넓혀 심리적 탄력성을 구축한다고 본 프레드릭슨(Fredrickson, 2001)의 '확장 및 구축 이론(Broaden-and-build theory)'과 맥락을 같이 하며, 단순한 증상 완화를 넘어 개인이 내면의 심리적 자원을 자발적으로 축적하고 강화하는 과정으로서 그 학술적 의미를 지닌다. 또한, 심리학 기반의 멘탈코칭은 사후 치료를 넘어 수행자의 잠재력을 극대화하는 '수행 향상을 위한 체계적 개입'으로 정의된다(최은희, 2020). 이는 대상자가 스스로 인지와 정서를 조절하여 내적 장애물을 극복하고, 최적의 심리 상태를 유지하도록 돕는 구조화된 상호작용 과정이다. 이러한 맥락을 종합할 때, 멘탈케어코칭은 대상자가 자신의 정서적 어려움을 스스로 알아차리고, 이를 조절하여 심리적 안녕감을 회복하도록 돕는 상호작용적 지원 과정이다. 이는 기존의 지시적 상담이나 멘토링이 문제의 '원인 진단'과 '해결책 제시'에 집중했던 것과는 명확히 구분된다.

본 연구에서 '멘탈케어코칭(Mental Care Coaching)'은 피코치를 무한한 자원과 가능성을 지닌 온전한 존재로 존중하는 C-PLUS 코칭 철학을 기반으로, 외적 성과 중심의 도구적 개입에서 탈피하여 심리적 안전감을 구축하는 전문적 조력 과정이다(도미향, 2026). 특히 ACTIVE 대화모델의 '내면 조율하기(Tuning)'를 핵심 실행 구조로 채택하여(도미향 외,

2026), 피코치가 억압된 부정적 감정을 안전하게 직면하고 해소함으로써 스스로의 정서적 안정과 회복탄력성을 강화하고, 궁극적으로 전인적 안녕(Well-being)에 도달하도록 돕는 포괄적 돌봄 중심의 코칭 체계로 정의한다(김현진 외, 2022; 조성진, 2023).

멘탈케어코칭의 주요 특성은 인간의 내재적 동기와 자율성을 신뢰하는 자기결정성 이론(Self-determination theory)에 기반을 둔다(Deci & Ryan, 2000). 대상자를 결핍이나 치료의 대상으로 보지 않고, 온전하며 해답을 내부에 지닌 존재로 바라본다(Kimsey-House et al., 2011). 최근 국내 멘탈코칭 연구들 역시 대상자의 수동적 의존을 경계하고, 스스로 자신의 감정과 인지를 객관화하여 바라보는 ‘메타인지(Metacognition)’의 활성화를 핵심 특성으로 강조한다(이희자, 2018). 나아가 Neff(2003)의 자기 자비 척도 타당화 연구에 따르면 인지적 재구성과 더불어 대상자 스스로 자신에게 친절하고 너그러운 태도를 가지는 자기 자비(Self-compassion)를 촉진함으로써, 정서적 고통을 방지하고 긍정적 행동 변화를 이끌어낸다. 특히 국내 연구에서도 교사의 정서조절능력과 자기 돌봄이 직무스트레스로 인한 심리적 소진을 유의미하게 감소시키는 것으로 나타나 그 중요성이 입증된 바 있다(최선우·변상해, 2020).

3. 멘탈케어코칭의 관계적 특성

본 멘탈케어코칭 프로그램은 코치와 초임 교사 간의 수평적이고 협력적인 파트너십을 핵심 운영 원리로 삼는다. 이는 대상자를 지시나 개조의 대상이 아닌 무한한 자원과 가능성을 지닌 온전한 존재로 존중하는 C-PLUS 코칭 철학을 프로그램의 관계적 기술(Relational technology)로 구현한 것이다(Kimsey-House et al., 2011). 상하 관계를 탈피한 이러한 대등한 상호작용은 초임 교사에게 최적의 심리적 안전감을 제공하며, 교사가 외부의 평가에 위축되지 않고 내면의 성찰을 통해 스스로의 회복탄력성을 능동적으로 강화해 나갈 수 있는 환경적 토대가 된다(Deci & Ryan, 2000; 도미향, 2026).

따라서 본 멘탈케어코칭 프로그램은 적극적 경청(Active listening)과 강력한 질문(Powerful questioning)을 활용하여 초임 교사가 무의식적으로 회피하던 부정적 감정을 안전하게 직면하고 수용하도록 이끌 필요가 있다. 이는 국제코칭연맹(ICF)이 강조하는 ‘신뢰와 안전감 형성’ 및 ‘인식 일깨우기’ 역량과 직결되는 과정으로(도미향 외, 2021), 프로그램의 핵심 구조인 ACTIVE 대화모델의 ‘내면 조율하기(Tuning)’를 통해 구체화된다(도미향 외,

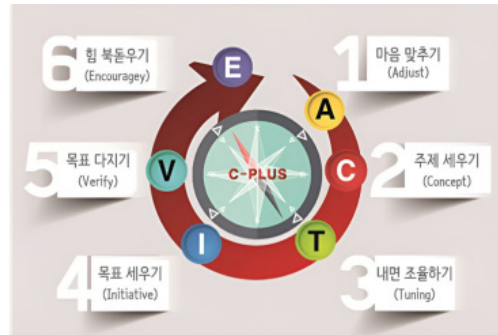
2026). 나아가 프로그램은 대상자가 자신의 정서 반응을 객관적으로 조망하는 상위 인지 기능인 정서조절(Emotion regulation) 능력을 발휘하도록 촉진하며, 초임 교사가 교직 생활의 위기를 성장의 동력으로 전환하는 자발적 실행을 돕는 변화의 촉매제 역할을 수행한다(Gross, 1998; Grant, 2014).

4. C-PLUS 코칭모델과 ACTIVE 대화모델의 멘탈케어코칭 적용

C-PLUS 코칭모델은 코칭을 통해 개인의 삶에 긍정적 변화(PLUS)를 이끌어낸다는 철학을 근간으로 하며, 코칭(Coaching), 전문성(Professional), 인간 존중(Love), 강점 발견(Unique), 사회적 기여(Service)의 핵심 가치로 구성된다(도미향, 2019). 이 모델을 초임 교사의 멘탈케어에 적용할 때, 특히 '인간 존중(Love)'과 '강점 발견(Unique)'의 가치가 중요하게 작용한다. 긍정심리학에서 강조하듯, 개인이 지닌 고유한 성격 강점(Character strengths)을 자각하고 활용할 때 회복탄력성이 극대화되기 때문이다(Seligman, 2002). 코치는 이 철학을 바탕으로 초임 교사를 긍정적 자원을 지닌 존재로 대우한다.

ACTIVE 코칭대화모델은 이러한 철학을 6단계의 대화 흐름으로 구조화한 실천 도구이다(도미향 외, 2026).

마음 맞추기(Adjust), 주제 세우기(Concept), 내면 조율하기(Tuning), 목표 세우기(Initiative), 목표 다지기(Verification), 힘 북돋우기(Encouragement)의 과정으로 진행된다. 멘탈케어 세션에서는 대상자의 숨겨진 감정과 욕구를 탐색하는 '내면 조율하기(Tuning)' 단계가 깊이 있게 다루어진다. 이를 통해 초임 교사는 억압된 감정을 해소하고, 자신의 강점을 동력 삼아 새로운 목표(Initiative)를 세우며 지속적인 회복(Encouragement)을 이뤄갈 수 있는 도구로 활용될 수 있다.



[그림 1] ACTIVE 코칭대화모델(2026년 수정 자료)

출처 : 도미향 외(2026).

본 프로그램에서는 C-PLUS 코칭모델과 ACTIVE 코칭대화모델을 통합하여 이론과 실천을 연결한다. C-PLUS 코칭모델은 철학·가치·태도·관계 형성 기반으로, ACTIVE 코칭대화모델은 실제 멘탈케어코칭 장면에서 대화의 흐름과 절차를 안내하는 도구로 활용될 수 있으며 두 모델은 멘탈케어코칭 프로그램의 이론적·실천적 통합 근거가 된다.

5. 멘탈케어코칭 프로그램의 구성 원리

본 프로그램은 초임 초등교사의 직무 스트레스 완화와 심리적 자원 회복을 돕기 위해 설계되었다. ‘모든 사람은 해답을 내부에 지닌 온전한 존재’라는 코칭철학을 전제로, 긍정심리학, 정서조절 이론, 회복탄력성 이론을 유기적으로 통합하여 다음의 구성 원리를 도출하였다.

첫째, 긍정심리학 기반의 강점 발견과 긍정 정서 활성화로, 문제보다 개인의 긍정적 자원과 강점을 발굴해 번영을 촉진하는 긍정심리학(Seligman & Csikszentmihalyi, 2000)은 ‘인간의 무한한 가능성’을 믿는 코칭철학과 맥락을 같이한다. 이는 초임 교사가 내면에 잠재된 긍정적 심리 자원을 스스로 인식하고(Linley & Harrington, 2006), 긍정적 자기 대화를 통해 직무 소진을 예방하도록 돕는 강력한 이론적 기반이 된다.

둘째, 정서조절 이론 기반의 자기 인식 및 내면 조율 메커니즘 형성이다. 갈등 상황에서의 부적응적 정서 반응은 소진으로 직결되므로, 감정을 건강하게 조율하고 상황을 재평가하는 능력은 심리적 안녕에 필수적이다(Gross & John, 2003). 구조화된 질문과 경청을 통해 자기 주도적 감정 모니터링을 돕는 정서조절(Gross, 1998)의 원리는 본 프로그램의 ‘ACTIVE 모

텔'이 교사의 내면 조율을 이끌어내는 실행 구조의 타당성을 뒷받침한다.

셋째, 회복탄력성 이론 기반의 역경 극복 및 지속 가능한 성장의 동력 확보이다. 역경 속에서도 긍정적으로 적응하고 더 높게 성장하는 회복탄력성(Reivich & Shatté, 2002)은 초임 교사가 위기를 성장의 기회로 전환하는 방패가 된다. 특히 최근 국내 연구(배서현·추병완, 2020; 송연아·한경아, 2023; 이희진, 김성봉, 2020)에서도 초임 초등교사의 높은 회복탄력성이 감정노동으로 인한 직무 소진을 유의미하게 완충(조절)하는 것으로 나타나 그 중요성이 입증된 바 있다. 이러한 미래와 실행(Action)을 지향하는 코칭의 특성과 결합하여, 교사가 유연하게 자기 돌봄을 실천하게 함으로써 'DISC 기반 자원 탐색 및 마음 회복 플랜 수립'이라는 프로그램의 궁극적 목표를 강력하게 뒷받침한다(정영주, 2024; Marston, 1928; Nurochim et al., 2022).

이러한 세 가지 이론적 토대를 바탕으로, 본 프로그램은 철학과 실천이 결합된 통합적 구조를 설계의 기본 원리로 삼는다. 구체적으로 코칭의 가치와 태도를 담은 C-PLUS 모델(철학)과 내면 조율의 실행 구조인 ACTIVE 모델(실천)을 이중으로 결합하였다. 나아가 지시나 통제가 아닌 대상자의 자율성을 지지하는 상호작용(질문, 경청, 피드백 등)을 핵심으로 삼으며, 모든 모듈을 '이론 이해-사례 적용-코칭 실습-성찰'의 흐름으로 연계하여 교육 현장에서의 실제 적용 가능성을 극대화하였다.

III. 멘탈케어코칭 프로그램 개발 절차(ADDIE 모형)

본 연구의 멘탈케어코칭 프로그램은 초임 초등교사의 회복탄력성을 체계적으로 증진하기 위해 ADDIE 모형(Analysis - Design - Development - Implementation - Evaluation)을 준거로 개발되었다. 본 연구는 프로그램 개발에 초점을 맞추어 진행되었으며, 현장 실행 및 효과 평가는 후속 연구로 진행할 예정이다. 개발 절차는 문헌 기반 요구분석, 프로그램 설계 및 개발, 전문가 타당도 검토 및 수정의 단계로 이루어졌다. 구체적인 개발 절차는 <표 1>와 같다.

<표 1> ADDIE 모형 기반 멘탈케어코칭 프로그램 개발 절차

단계	주요 내용	세부 활동
분석 (Analysis)	초임 교사 멘탈케어 지원 요구 및 코칭 핵심 역량 분석	- 긍정심리학, 정서조절 이론, 회복탄력성 이론 및 멘탈케어코칭 관련 국내외 선행연구 문헌 분석 - 초임 초등교사의 직무 환경 특성과 심리적 어려움(초기 소진, 관계적 감정노동, 직무 스트레스 등) 탐색 - 교사 스스로를 멘탈케어의 주체로 설정하고, 자기 돌봄 및 내면 조율을 위한 코칭 활동 맥락 정리 - 문헌 고찰 및 요구분석을 바탕으로 멘탈케어코칭 프로그램의 핵심 요소(강점 발견, 긍정 정서 활성화, 자기 인식, 내면 조율 메커니즘 형성, 역경극복, 지속 가능한 성장 동력 확보) 도출
설계 (Design)	프로그램 목표 및 세션(모듈) 구조 설계	- 총괄 목표 설정 : "초임 초등교사의 직무 스트레스 완화 및 심리적 자원 회복을 위한 멘탈케어 역량 강화"로 설정 - 세션 구조 및 세부 목표 설계 : 총 7개 세션(멘탈케어코칭 이해, 정서 인식과 자기 돌봄, ACTIVE 기반 내면 조율, 긍정적 자기 대화, DISC 기반 자원 탐색, 회복 플랜 수립, 통합 성찰 및 평가)으로 구조화 - 시간 배분 및 운영 형태 설계 : 총 20시간 과정의 세션별 시간 배분 및 상호작용적 운영 형태(이론 이해·자가 진단·코칭 실습·나눔) 설계 - 평가 방향 설정 : 교사의 멘탈케어 실행력 및 회복탄력성 증진 중심의 자가 평가 방향 설정
개발 (Development)	교육 자료 및 도구 개발	- 교육 자료 및 양식 개발 : 세션별 강의 자료, 자가 진단지, 코칭 활동지 및 '마음 회복 플랜' 작성 양식 개발 - 현장 맞춤형 사례 구성 : 초임 교사의 직무 스트레스 및 관계적 감정노동 사례를 반영한 멘탈케어코칭 장면 구체화 - 코칭 스크립트 및 질문 도출 : C-PLUS 및 ACTIVE 대화모델을 적용한 단계별 멘탈케어코칭 스크립트 및 핵심 질문 리스트 개발 - 실습 및 평가 도구 설계 : 내면 조율을 위한 그룹 실습 활동 설계 및 멘탈케어 실행력 점검을 위한 자가 성찰 일지 양식 개발
실행 (Implementation)	시범 적용을 위한 운영 준비	- 운영 시나리오 수립 : 7개 세션, 총 20시간 과정의 프로그램 운영을 위한 시나리오 및 세부 진행 시간표 수립 - 진행 흐름 점검 : 실제 운영을 가정한 '이론 이해-자가 진단-코칭 실습-나눔'의 세션별 전개 흐름 및 상호작용 과정 점검 - 운영 가이드라인 작성 : 향후 교육 현장 적용 및 전문가 검토를 위한 멘탈케어코칭 운영 가이드라인 작성
평가 (Evaluation)	전문가 자문 및 수정·보완	- 전문가 자문 실시 : 코칭 및 교육 분야 전문가를 대상으로 프로그램 초안에 대한 타당성 자문 실시 - 적합성 및 실효성 검토 : 프로그램 구성의 적절성, 세션 간 연계성, 초임 교사 대상 현장 적용 가능성 및 이론적 부합성 검토 - 최종 수정 및 보완 : 도출된 전문가 개선 의견(초임 교사 직무 스트레스 사례 세분화, 내면 조율 실습 시간 조정 등)을 반영하여 세션별 내용과 활동 최종 수정·보완

1. 문헌 기반 요구분석

요구분석 단계에서는 멘탈케어코칭 프로그램 개발의 필요성과 이론적 기초를 마련하고자 초임 교사의 직무 스트레스, 정서조절, 회복탄력성 관련 선행연구와 코칭 철학 및 핵심 기술을 폭넓게 고찰하였다. 특히, 오늘날 초임 교사가 복잡한 교육 현장에서 겪는 '초기 소진(Early Burnout)'과 다차원적인 '관계적 감정노동 충격'(이선경·김희규, 2021), 그리고 이로 인해 가속화되는 직무 소진(Maslach & Jackson, 1981)의 메커니즘을 심층적으로 파악하였다. 아울러 이러한 심리적 위기를 극복하고 내적 자원을 강화하기 위한 정서조절(Gross, 1998) 및 심리적 안전감(Edmondson, 1999)에 관한 문헌을 종합적으로 분석하여 프로그램 설계의 이론적 근거로 삼았다. 이를 바탕으로 멘탈케어 현장에서 코치가 실제로 수행해야 하는 핵심 역량을 도출하였으며, 그 내용은 <표 2>과 같다.

<표 2> C-PLUS 기반 멘탈케어코칭 프로그램 개발을 위한 문헌 분석 결과

분석 영역	주요 검토 내용	도출 역량
심리·정서 이론	- 직무 소진, 정서조절, 회복탄력성, 긍정심리학 관련 선행연구	정서 인지 및 회복탄력성 이론 이해 역량
대상자 특성	- 초임 초등교사의 현실 충격, 감정노동 특성 및 스트레스 유발 상황	상황 공감 및 멘탈 진단 역량
코칭 핵심 기술	- 심리적 안전감 형성, 무비판적 수용, 적극적 경청, 질문과 피드백	멘탈케어 소통 및 상호작용 역량
코칭 모델	- C-PLUS 코칭모델의 철학 적용, ACTIVE 코칭대화모델의 6단계 적용	마음 회복 세션 구조화 및 실행 역량

출처: 선행연구 분석을 토대로 연구자가 재구성함.

2. 프로그램 설계 및 개발

설계 단계에서는 앞서 도출된 요구 분석 결과를 토대로 멘탈케어코칭 프로그램의 목표, 내용구조, 교수·학습전략, 평가계획을 구체화하였다. 프로그램의 총괄 목표는 "정서조절 및 긍정심리학 이론에 기반하여 초임 초등교사의 직무 스트레스를 완화하고 회복탄력성을 증진할 수 있는 C-PLUS 기반 멘탈케어코칭을 실행하는 것"으로 설정하였다. 이를 달성하기 위한 세부 성취 목표로 ① 멘탈케어와 회복탄력성의 핵심 개념 이해, ② C-PLUS 코칭 철학과

ACTIVE 대화모델의 내면 조율 적용, ③ 학부모 및 학생 갈등 상황에서의 긍정적 강점(Character strengths) 발휘 지원, ④ 심리적 안전감을 주는 코칭 기술 적용을 수립하였다.

개발(Development) 단계에서는 위 설계안을 바탕으로 실제 교육 현장에서 활용할 구체적인 ‘마음 회복 플랜’ 작성 양식, 감정 및 강점 탐색 활동지, ACTIVE 대화 스크립트를 포함한 교육자료를 개발하였다. 본 프로그램은 선행 연구에 대한 이론적 고찰을 바탕으로 구성되었으며, 구체적인 프로그램의 내용 및 운영 체계는 <표 3>과 같다.

<표 3> C-PLUS 기반 멘탈케어코칭 프로그램의 내용 구성 및 운영 방법

영역	주요 내용	교수·학습 방법	평가 방법
멘탈케어 이론 이해	- 긍정심리학, 정서조절 이론, 회복탄력성 이론, 초기 소진 및 감정노동의 이해	강의, 자가 진단, 그룹 토의	자가 진단 체크리스트, 성찰 일지
코칭 기본 역량	- 멘탈케어코칭의 개념과 철학, 심리적 안전감 형성, 소통 기술(질문·경청·피드백·인정 및 긍정적 자기 대화)	강의, 사례 분석, 소그룹 활동	동료 피드백, 전문 코치(강사) 피드백
멘탈케어 코칭모델	- C-PLUS 코칭모델 이해, ACTIVE 코칭대화모델 적용, DISC 기반 강점 탐색 및 마음 회복 플랜 구조화	강의, 세션 스크립트 작성, 마이크로코칭	코칭 활동지 검토, 코칭 시연 관찰 평가
적용 및 실습	- 초임 교사 직무 스트레스 사례 기반 내면 조율 실습, 마음 회복 플랜 시연 및 통합 성찰	사례 분석, 역할극(Role-play), 그룹 코칭 실습, 자기 성찰	마음 회복 플랜, 통합 성찰 저널

출처: 도미향(2026) 및 선행연구 분석을 토대로 연구자 작성.

4. 전문가 자문 및 수정·보완

개발된 멘탈케어코칭 프로그램의 내용 타당도와 현장 적절성을 확보하기 위해, 총 2차에 걸쳐 전문가 자문 및 타당도 검증을 실시하였다. 전문가 패널은 코칭 전문가 7인과 교육 현장 전문가(전·현직 교사) 3인 등 총 10인으로 구성하여 다각적인 교차 검토가 가능하도록 설계하였다.

코칭 전문가 패널은 프로그램의 학술적 타당성과 실무적 현장성을 동시에 확보하기 위해 다음과 같은 선발 기준을 적용하였다. 먼저, 코칭학 박사학위 소지자 또는 박사 과정(수료 및 재학 포함)으로서 코칭학의 이론적 체계에 대한 깊은 이해를 갖춘 자를 우선적으로 선별하였다.

여기에 한국코칭협회(KCA)의 KAC(Korea Associate Coach) 이상의 전문 자격을 보유하고, 3년 이상의 현장 코칭 경험을 갖춘 실무 전문가를 패널로 구성하여 전문성을 극대화하였다. 이러한 다각적인 선정 기준은 멘탈케어코칭 프로그램이 지닌 심리학적 기제와 코칭 철학이 실제 초등 교육 현장의 특수성과 유기적으로 결합되었는지를 과학적으로 검증하기 위함이다.

1차 검증은 온라인 실시간 세미나 형식을 통해 프로그램의 논리적 구조와 ACTIVE 대화 모델의 적용 적절성, 초임 교사 맞춤형 사례의 실제성을 중심으로 심층적인 의견을 수렴하였다. 이후 1차에서 도출된 수정 및 보완 사항을 반영한 최종안에 대해 코칭 분야 최고 전문가 1인의 최종 감수를 거쳐 프로그램을 확정하였다.

전문가 타당도 검토 결과, 초임 교사의 회복탄력성 증진이라는 목적에 전반적으로 부합하며, 정서조절 이론에 C-PLUS 코칭모델과 ACTIVE 코칭대화모델을 통합한 구조가 이론적·실천적으로 적합한 것으로 평가되었다. 주요 개선 의견으로는 다음 사항이 도출되었다.

1) 사례의 구체화 : 초임 교사가 겪는 '현실 충격'의 상황을 학부모 민원, 생활 지도의 어려움 등으로 더욱 세분화하여 역할극 시나리오에 반영할 것.

2) 내면 조율(Tuning) 실습 보강 : 일반적인 목표 달성 코칭과 달리 멘탈케어의 특성을 고려하여, 부정적 감정을 수용하고 다루는 ACTIVE 모델의 '내면 조율하기' 단계 실습 시간을 대폭 확대할 것.

3) 성찰 도구 보완 : 교사 스스로 일상에서 감정을 분리하고 조절할 수 있도록 돕는 구체적인 성찰 질문과 마음 일지 양식을 추가할 것.

전문가 자문 결과를 적극 반영하여 최종 프로그램은 감정 인식 및 내면 조율 실습 시간을 보강하였고, 학교 현장 맞춤형 갈등 사례와 자기 자비(Self-compassion)를 촉진하는 대화 예시를 구체화하여 수정하였다. 이는 초등학교 현장의 구조적 맥락을 반영한 선행연구(도미향·유영주, 2025)의 개발 단계를 준용하여, 본 연구 또한 요구분석, 모듈 설계, 프로그램 개발, 전문가 타당도 검토의 체계적인 절차를 거쳐 멘탈케어코칭 모듈을 구조화하였다.

IV. 멘탈케어코칭 프로그램 구성

본 프로그램은 초임 초등교사가 교육 현장에서 겪는 직무 스트레스와 감정노동을 스스로

조절하고, 회복탄력성을 증진할 수 있도록 멘탈케어코칭 역량을 함양하는 데 목적을 둔다. 이를 위해 대상자를 온전한 존재로 존중하는 C-PLUS 코칭모델과 6단계 대화 실행 구조인 ACTIVE 코칭대화모델을 통합적으로 적용하였다. 본 장에서 제시된 표는 도미향 외(2026)의 C-PLUS기반 학습 코치 양성 프로그램 개발을 바탕으로 재구성하였다.

1. 프로그램 개요 및 운영 체계

본 프로그램은 초임 초등교사의 회복탄력성 증진을 위한 맞춤형 멘탈케어코칭 과정으로 설계되었다. 교육 대상은 교직 경력 3년 미만의 초임 교사 및 교사 멘탈케어코칭에 관심 있는 교육 전문가이며, 전체 교육은 7개 모듈, 총 20시간으로 구성된다. 프로그램은 이론 이해, 현장 갈등 사례 분석, 역할극, 마이크로코칭, 통합실습을 통해 멘탈케어코칭 역량을 체계적으로 내재화하도록 운영된다. 초임 초등교사의 회복탄력성 증진을 위한 C-PLUS 기반 멘탈케어코칭 프로그램의 개요는 <표 4>와 같다.

<표 4> C-PLUS 기반 멘탈케어코칭 프로그램의 개요

구분	내용
프로그램명	초임 초등교사의 회복탄력성 증진을 위한 C-PLUS 기반 멘탈케어코칭 프로그램
프로그램 목적	직무 소진 예방, 감정 인식 및 조절, 내면 조율을 통한 회복탄력성 증진
교육 대상	초임 초등교사(교직 경력 3년 미만 권장) 및 교육 전문가
교육 시간	총 20시간 (7개 모듈)
운영 방식	사례 분석, 역할극(Role-play), 그룹 코칭 실습, 자기 성찰
주요 내용	멘탈케어코칭 이해, 정서조절 이론, C-PLUS 철학, ACTIVE 대화모델, 공감 기술, DISC기반 마음 회복 플랜 수립
평가 방법	코칭 시연, 강사 및 동료 피드백, 성찰 일지

출처: 도미향 외(2026)과 전문가 자문 결과를 바탕으로 연구자 재작성.

프로그램은 1일차(8시간)에 정서조절 이론과 멘탈케어코칭의 기본 철학을 다지고, 2일차(8시간)에 ACTIVE 대화모델과 소통·상호작용 기술을 집중 훈련하며, 3일차(4시간)에 성격 강점 적용 및 통합 실습을 통해 현장 적용력을 극대화하는 흐름으로 전개된다.

2. 모듈별 세부 구성

본 프로그램은 멘탈케어코칭의 철학적 내면화부터 실무 역량 강화에 이르기까지 전인적 성장을 지원하는 총 7개의 체계적인 모듈로 구성된다. 각 모듈은 초임 교사를 결핍된 존재가 아닌 ‘무한한 가능성을 지닌 온전한 존재’로 신뢰하는 C-PLUS 코칭 철학을 바탕으로, 현장의 정서적 위기를 성장의 동력으로 전환하는 이론-적용-실습의 유기적 순환 구조를 갖추고 있다.

특히 DISC 유형 진단은 단순한 유형 분류를 넘어, 초임 교사 스스로 내재된 강점을 자각하고 이를 바탕으로 스스로의 마음 건강을 설계하는 ‘자기회복 플랜(Self-Recovery Plan)’ 수립을 위한 핵심 통찰 도구로 활용된다(김영주, 2025; Linley & Harrington, 2006; Marston, 1928; Nurochim et al., 2022). 고착된 사례 분석을 통해 맞춤형 질문과 피드백을 설계하는 과정은 ACTIVE 대화모델의 실행력을 높여주며(도미향, 2019), 결과적으로 초임 교사가 학교 현장의 실제 갈등 상황에서도 상호존중의 파트너십을 발휘할 수 있도록, 멘탈케어 코칭 대화 역량을 체계적으로 내면화하는 데 초점을 두고 구성하였다(김미양, 도미향, 2024; 한민아, 도미향, 2021). 프로그램 모듈별 세부 구성은 <표 5>와 같다.

<표 5> 멘탈케어코칭 프로그램 모듈별 구성

모듈명	주요 내용 구성
모듈 1. 멘탈케어코칭의 이해	- 멘탈케어코칭의 철학과 C-PLUS 코칭모델 이해 - 초임 교사의 현실 충격과 직무 소진(Burnout)의 이해 - 멘탈케어를 위한 심리적 안전감 환경 조성
모듈 2. 정서지능과 자기 돌봄	- 교사의 감정 인식(알아차림)과 정서조절의 원리 - 회복탄력성(Resilience)과 긍정심리학의 이해 - 자기 돌봄 설계
모듈 3. 멘탈케어 대화모델	- ACTIVE 코칭대화모델의 6단계 구조 이해 - 감정을 안전하게 다루는 ‘내면 조율하기(Tuning)’ 특화 실습
모듈 4. 멘탈케어 소통 기술	- 심리적 방어기제를 낮추는 공감적 경청 기술 - 무력감을 효능감으로 전환하는 긍정적 질문 기술
모듈 5. 멘탈케어 상호작용 기술	- 교사의 자율성을 지지하는 코칭형 피드백 기술 - 존재 자체를 지지하고 격려하는 인정과 칭찬 실습
모듈 6. DISC 기반 멘탈케어	- DISC 진단 및 탐색 - 갈등 상황(악성 민원 등) 극복을 위한 실습
모듈 7. 통합실습과 평가	- 현장 맞춤형 멘탈케어 대화 시연 및 마이크로코칭 - 마음 일지 및 감정 트래커 기반의 회복 플랜 수립 - 상호 피드백 및 프로그램 마무리 / 전체 성찰

3. 회기별 세부 구성

본 프로그램의 목적 달성을 위한 회기별 세부 구성은 이론적 배경에서 제시된 핵심역량을 바탕으로 계획하였다. 도입-전개(1~4)-종결의 단계적 흐름을 따른다. 회기별로 교육 현장의 구체적인 갈등 사례를 적극적으로 차용하여 초임 교사의 실질적인 대처 능력을 키울 수 있도록 구성하였다. 회기별 세부 지도안은 <표 6>과 같다.

<표 6> 멘탈케어코칭 프로그램 회기별 세부 지도안

단계	모듈	회기	세부 진행 내용 및 실습 활동
도입	개요	1회기	- 자기 소개(라포 형성) - 멘탈케어코칭 프로그램 소개 및 구조화 - 활동 : K-SWLS(삶의 만족도) 사전 측정 및 소감 나눔·공유
		2회기	- 코칭의 정의 및 철학 - C-PLUS 코칭 철학의 이해: 통제와 지시를 넘어선 수평적 파트너십 구축
전개 1	모듈 1	3회기	- 현실 충격과 소진의 이해: 초임 교사의 감정노동 및 스트레스 요인 점검
		4회기	- 방어기제와 멘탈케어코칭의 필요성: 부정적 감정의 원인 탐색 실습
	모듈 2	5회기	- 정서조절과 회복탄력성: 감정 알아차리기(메타인지) 실습
		6회기	- 자기 돌봄의 원리: 타인(학생/학부모)의 감정과 내 감정 분리하기 실습 - 활동 : K-BRS(회복탄력성) 측정 및 소감 나눔·공유
전개 2	모듈 3	7회기	- ACTIVE 대화모델 이해: 마음 맞추기(Adjust) 및 주제 세우기(Concept)
		8회기	- 내면 조율하기(Tuning) 심화: 억압된 감정을 안전하게 표출하는 대화 시연
		9회기	- 목표 및 실행(Initiative~Encouragement): 긍정적 에너지 회복 목표 설정
	모듈 4	10회기	- 공감적 경청: 학부모 민원 상황에서의 비폭력적 경청 실습
		11회기	- 관점 전환 질문: "왜 나한테만?"을 "내가 통제할 수 있는 것은?"으로 전환하기
	모듈 5	12회기	- 지지적 피드백: 실패 경험(수업 망침 등)을 성장의 발판으로 피드백하기
		13회기	- 자기 인정 실습: 완벽주의를 내려놓고 교사로서의 수고를 스스로 인정하기 - 활동 : K-BRS(회복탄력성) 측정 및 소감 나눔·공유
전개 3	모듈 6	14회기	- DISC 유형의 이해
		15회기	- DISC 유형별 코칭 적용 - 활동 : K-BRS(회복탄력성) 측정 및 소감 나눔·공유

전개 4	모듈 7	16회기	- 마음 일지(플래너) 작성 실습: 일상 속 긍정 감정 트래커 설계
		17회기	- 통합 코칭 시연 1: 3인 1조 역할극 (민원 응대 후 소진된 교사 멘탈 케어)
		18회기	- 통합 코칭 시연 2 및 피드백: 동료 및 강사의 코칭형 피드백 제공
		19회기	- 마음 회복 플랜 최종 수립: 현장 복귀 후 적용할 '나만의 10분 멘탈 루틴' 확립 - 활동 : K-BRS(회복탄력성) 측정 및 소감 나눔·공유
종결	마무리	20회기	- 프로그램 마무리 및 종합 성찰 - 활동 : K-SWLS(삶의 만족도) 사후 측정 및 소감 나눔·공유를 통한 지속적 연대 선언

출처 : Diener 등(1985) 및 Smith 등(2008)의 척도를 임영진(2012)과 Choi 등(2019)의 한국판 타당화 연구에 근거하여 연구자가 재구성함.

4. 프로그램 평가 방법

본 프로그램은 교사의 지식 습득 여부보다는 실제 정서 조절 능력의 향상과 내면의 변화 정도를 확인하는 데 평가의 초점을 둔다. 이를 위해 양적 진단 도구와 질적 성찰 도구를 교차 활용한다. 평가 대상은 <표 7>과 같다.

<표 7> 멘탈케어코칭 프로그램 평가 방법

평가 영역	평가 내용	평가 방법 및 도구
이론적 이해	직무 소진, 회복탄력성, 정서조절 개념의 정확한 인지	- 사전/사후 자가 진단 설문, 그룹 토의
대화 실행 역량	ACTIVE 모델 적용 및 공감, 질문, 인정 기술의 실천 활용	- 코칭 시연 관찰 평가표, 마이크로코칭 동료 피드백
심리적 자원 변화	교사 효능감 회복 및 긍정 정서의 확장 수준	- 구조화된 검증 척도인 K-SWLS(5문항) 및 K-BRS(6문항)를 통합한 총 11문항의 설문 활용 - 주관적 안녕감(현재 상태)과 심리적 복원력(회복 기제)의 다각적 분석, 도입 회기 기초선(Baseline) 파악 및 세션별 상시 모니터링을 통한 내면 변화 추적
자기 성찰력	코칭 과정 중 일어난 내면의 변화와 감정 분리 능력	- 사전/사후 주관적 안녕감 및 매 모듈 종료시 심리적 복원력 측정 - 성찰 일지 및 감정 트래커 기록
현장 적용 가능성	지속 가능한 '마음 회복 플랜'의 구체성과 실천 의지	- 개인별 최종 멘탈케어 플랜(포트폴리오) 검토

출처: 선행연구 분석을 토대로 연구자 재구성.

V. 논의 및 결론

본 연구는 초임 초등교사의 회복탄력성 증진을 위한 멘탈케어코칭 프로그램 개발을 목적으로 하였다. 모든 인간을 스스로 회복할 수 있는 온전한 주체로 상정하는 코칭 철학을 바탕으로, 도미향(2019, 2026)의 긍정심리학 기반 C-PLUS 코칭모델과 ACTIVE 코칭대화모델을 통합 적용하였다. 최종 프로그램은 7개 모듈(20시간)로 구성되었으며, 자가진단 시스템을 통해 과학적 근거를 확보하였다.

본 연구결과에 대한 논의를 연구문제 중심으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 연구문제 1과 관련하여, 초임 초등교사의 직무 스트레스를 완화하기 위해서는 교사 스스로 내면을 조율할 수 있는 '자기 주도적 멘탈케어 프레임'으로의 전환이 필요하다. 본 연구는 요구분석을 통해 정서 인식, 스트레스 대처, 긍정적 자기수용, 회복 실행력 강화를 핵심 역량으로 도출하였다. 특히 도미향(2026)의 C-PLUS 코칭 철학에 기반하여, 교사가 외부 환경에 함몰되지 않고 자신의 내면 자원을 발견하도록 돕는 구체적 도구로서 'DISC 행동 유형'을 도입하였다. 이는 교사가 자신의 행동 양식을 객관적으로 이해함으로써 강점 중심의 회복 플랜을 구조화할 수 있도록 돕는 실천적 기제가 된다.

둘째, 연구문제 2와 관련하여, 회복탄력성 증진을 위해서는 심리적 안전감을 담보하는 철학과 세밀한 실행 구조의 결합이 필수적이다. 본 연구는 인간을 학습과 성장의 잠재력을 지닌 존재로 존중하는 C-PLUS 코칭모델을 가치적 기반으로 삼고, 도미향(2019)의 ACTIVE 코칭대화모델을 핵심 프로세스로 적용하였다. 특히 본 프로그램의 전 과정에서 활용된 K-SWLS(삶의 만족도)와 K-BRS(단축형 회복탄력성) 자가진단은 단순한 효과 평가를 넘어, 코칭 대화 내에서 교사가 자신의 정서적 기저를 객관화하도록 돕는 '성찰적 지표'의 역할을 수행한다. 교사는 매 모듈 자신의 안녕감과 복원력 수치를 스스로 확인하며, 이는 도미향(2019, 2026)의 코칭 철학이 지향하는 '온전한 자아의 회복'과 '내면의 잠재적 자원 발견'을 가시적으로 지지해주는 인지적 통로가 된다. 이러한 과정은 초임 교사가 자신의 심리적 상태를 스스로 조율하는(Tuning) 경험을 제공하며, 결과적으로 코칭을 통해 회복과 성장의 주체로 거듭나게 하는 실천적 기반이 된다.

이상의 연구결과를 종합한 본 연구의 결론은 다음과 같다.

첫째, 초임 초등교사의 심리적 고갈 예방을 위해 자신의 행동 패턴을 이해하고 강점을 인

지하는 DISC 기반 멘탈케어코칭의 필요성을 확인하고 관련 핵심 역량을 도출하였다.

둘째, 대상자를 온전한 존재로 신뢰하는 C-PLUS 코칭모델(도미향, 2019)의 철학과 성장을 돕는 ACTIVE 코칭대화모델(도미향, 2026)을 체계적으로 연계하여 멘탈케어코칭의 이론적·실천적 실행 구조를 확립하였다.

셋째, K-SWLS와 K-BRS를 활용한 자가진단 시스템을 7개 모듈(20시간) 프로그램에 통합 탑재함으로써, 교사 스스로 자신의 심리적 자원을 실시간 모니터링하고 회복 플랜을 지속적으로 보완할 수 있는 '현장 밀착형 코칭 프로그램'으로 개발하였다.

종합하면, 본 연구는 일방적인 해결책 제시가 아닌 대상자의 자율성을 지지하는 코칭 철학을 바탕으로, 초임 초등교사가 직면하는 감정노동과 현실 충격을 극복하고 스스로 내면을 조율하여 심리적 자원을 회복할 수 있도록 이끄는 실천적인 멘탈케어코칭 프로그램을 제시하였다. 다만 효과 검증이 이루어지지 않았다는 한계가 있으므로, 프로그램의 실증적 효과 검증 및 교직 발달 단계에 따른 프로그램 다변화 연구가 요구된다. 나아가 단위 학교를 중심으로 '상호 멘탈케어코칭 커뮤니티'가 실질적으로 안착할 수 있도록 다각적인 제도적 지원 방안이 모색될 필요가 있다.

참 고 문 헌

- 김두리·박종환·임현주·이연화·문은수(2022). 생체신호 기반 가상현실 스마트 멘탈케어 프로그램이 중·고령자의 정신건강 및 삶의 질에 미치는 영향. **대한고령친화산업학회지**, 14(1), 11-21.
- 김미양·도미향(2024). C-PLUS 코칭모델 기반 부모·교사 코칭 역량 강화 프로그램의 효과성 연구. **코칭연구**, 17(1), 45-68.
- 김영주(2025). DISC 행동유형을 기반으로 구성된 예비유아교사의 수학교육 협동학습 운영과정 사례연구. **구성주의유아교육연구**, 11(1).
<https://www.dbpia.co.kr/journal/articleDetail?nodeId=NODE12700057>
- 김현진·정현섭·나은혜·신진영(2022). 정서중심심리코칭 경험에 관한 질적연구. **문화기술의 융합**, 8(3), 513-524.
- 도미향(2019). 전문코치양성을 위한 CPA코칭모델 개발: ACTIVE코칭대화모델 기반 C-PLUS 코칭프로그램. **코칭연구**, 12(3), 95-112.
- 도미향(2026). C-PLUS 그릿코칭 프로그램 개발-그릿과 성장마인드셋의 통합. **코칭연구**, 18(4), 25-40.
- 도미향·김두연·유충열·최동하·황현호(2021). **전문코치를 위한 ICF 8가지 코칭 핵심역량**. 신정.
- 도미향·김미영·박서경·박현영·김근형(2026). 청소년 학습자의 자기주도학습 촉진을 위한 C-PLUS 기반 학습코치 양성 프로그램 개발. **부모교육연구**, 23(2), 177-196.
- 도미향·용후권·정종원(2023). 코칭학의 학문적 이론과 철학에 관한 탐색적 연구. **코칭연구**, 16(1), 5-26.
<https://doi.org/10.20445/KCA.2023.16.1.5>
- 도미향·유영주(2025). 초등학교 고학년의 그릿 향상을 위한 학습코칭 프로그램 개발에 관한 탐색적 연구. **한국부모교육연구**, 22(2), 149-171.
- 배서현·추병완(2020). 초등 저(低)경력 교사의 회복탄력성 보호 요인 분석. **도덕윤리과교육**, 68, 51-81.
- 송연아·한경아(2023). 직무 스트레스를 경험한 저경력 초등교사의 회복탄력성을 위한 미술치료 질적 사례연구. **조형교육**, 85, 115-147.
- 이미라·박분희·전향신(2020). 교사의 심리적 및 구조적 임파워먼트, 긍정심리자본, 교사소진의 구조 관계. **한국교원교육연구**, 37(1), 163-186. <https://doi.org/10.24211/tjkte.2020.37.1.163>
- 이선경·김희규(2021). 초등 초임교사의 직무스트레스, 감정노동, 교사효능감이 소진에 미치는 영향. **학습자 중심교과교육연구**, 21(15), 513-529.
- 이희자(2018). 심리코칭 프로그램이 직무스트레스와 심리적 웰빙에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과. **코칭연구**, 11(1), 5-26.
- 이희진·김성봉(2020). 초등교사의 감정노동이 소진에 미치는 영향: 마음챙김의 매개효과. **문화와융합**, 42(10), 329-354. <https://doi.org/10.33645/cnc.2020.10.42.10.329>
- 임영진(2012). 한국판 삶의 만족도 척도의 신뢰도와 타당도: 경찰공무원, 대학생, 청소년을 대상으로. **한국심리학회지: 일반**, 31(3), 877-896.
- 전국교직원노동조합·녹색병원(2023). 2023 교사 직무 관련 마음(정신) 건강 실태조사. 전국교직원노동조합.

- 정영주(2024). 긍정심리학 기반 성격강점 코칭프로그램 개발 및 효과검증 : 초등학교 고학년을 중심으로 [박사학위논문, 상명대학교 일반대학원].
- 정하윤·도미향(2021). 중년기 여성을 위한 회복탄력성 향상 코칭프로그램의 효과성 연구. **코칭연구**, 14(1), 215-247.
- 조성진(2023). 코칭이 회복 탄력성과 행복감에 미치는 영향에 관한 연구. **혁신기업연구**, 8(2), 115-132.
- 최선우·변상해(2020). 초등교사의 자기돌봄이 심리적 안녕감에 미치는 영향-직무스트레스와 심리적 소진의 매개효과를 중심으로-. **인문사회** 21, 11(6), 1845-1860.
- 최은희(2020). 스포츠 멘탈코칭의 개념적 구조와 적용 과정 탐색. **한국스포츠심리학회지**, 31(3), 45-62.
<https://doi.org/10.14385/KSSP.31.3.45>
- 한민아·도미향(2018). 신규간호사의 회복탄력성 증진 코칭프로그램 개발. **코칭연구**, 11(4), 165-182.
- 한민아·도미향(2021). 초등교사의 코칭역량 척도 개발 연구. **코칭연구**, 14(1), 5-26.
- 현미순·신은주·도미향(2023). 청소년의 코칭 역량이 회복탄력성을 매개로 행복 플로리시에 미치는 영향. **부모교육연구**, 20(4), 133-157.
- Böckle, A. K., Novak, D., & Daumiller, M. (2022). Coaching for teachers: A meta-analytic review of the effectiveness of teacher coaching. *Educational Research Review*, 36, 100455.
- Choi, N., Leach, S. M., Hart, J. M., & Woo, H. (2019). Further validation of the brief resilience scale from a Korean college sample. *Journal of Asia Pacific Counseling*, 9(1), 1-13.
<https://doi.org/10.18401/2019.9.1.1rkatk>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.
https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Fitzsimmons-Craft, E. E., Rojas, E., Topooco, N., Rackoff, G. N., Zainal, N. H., Eisenberg, D., Shah, J., Desage, C., Wilfley, D. E., Taylor, C. B., & Newman, M. G. (2023). Training, supervision, and experience of coaches offering digital guided self-help for mental health concerns. *Frontiers in Psychology*, 14, 1217698. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1217698>
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218 - 226.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218>
- Grant, A. M. (2014). Autonomy support, relationship satisfaction and goal focus in the coach-coachee relationship: Which best predicts coaching success? *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 7(1), 18-38.
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299.

- Gross, J. J., & John, O. P. (2003). Individual differences in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationships, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(2), 348 - 362. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.2.348>
- Kimsey-House, H., Kimsey-House, K., Sandahl, P., & Whitworth, L. (2011). *Co-active coaching: Changing business, transforming lives* (3rd ed.). Nicholas Brealey Publishing.
- Kyriacou, C. (2001). Teacher stress: Directions for future research. *Educational Review*, 53(1), 27-35. <https://doi.org/10.1080/00131910120033628>
- Linley, P. A., & Harrington, S. (2006). Strengths coaching: A potential-guided approach to coaching psychology. *International Coaching Psychology Review*, 1(1), 37 - 46.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- Marston, W. M. (1928). *Emotions of normal people*. Harcourt, Brace and Company.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Neff, K. D. (2003). The development and validation of a scale to measure self-compassion. *Self and Identity*, 2(3), 223-250.
- Nurochim, A. D., Wardani, A. A., & Putri, A. R. (2022). Pembentukan dan perkembangan alat tes disc: Sebuah literature review. *Flourishing Journal*, 2(1), 59-63. <https://doi.org/10.17977/um070v2i12022p59-63>
- Peláez Zuberbühler, J. (2024). The effectiveness of positive psychological coaching at work. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/17521882.2023.2300822>
- Reivich, K., & Shatté, A. (2002). *The resilience factor: 7 essential skills for overcoming life's inevitable obstacles*. Broadway Books.
- Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic happiness: Using the new positive psychology to realize your potential for lasting fulfillment*. Free Press.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5 - 14. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>
- Shin, D., Kim, H., Lee, S., Cho, Y., & Jung, W. (2024). Using large language models to detect depression from user-generated diary text data as a novel approach in digital mental health screening: Instrument validation study. *Journal of Medical Internet Research*, 26, e54617. <https://doi.org/10.2196/54617>
- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., & Bernard, J. (2008). The brief resilience scale: Assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine*, 15(3), 194-200. <https://doi.org/10.1080/10705500802222972>

Abstract

Development of a C-PLUS-Based Mental Care Coaching Program to Enhance the Resilience of Beginning Elementary School Teachers

Park, Hyun-young* · Do, Mi-Hyang**

This study develops a C-PLUS-based mental care coaching program to enhance the resilience of beginning elementary school teachers. Grounded in positive psychology, emotion regulation, and resilience theories, the study aims to alleviate job stress and burnout. The C-PLUS model served as the philosophical foundation, believing individuals are whole and resourceful), while the ACTIVE conversation model provided a practical framework for teachers' self-understanding and inner tuning. A needs analysis identified four core elements: emotional awareness, stress coping, positive self-acceptance, and resilience execution. Consequently, a 20-hour, 7-session program was developed, incorporating emotional awareness, ACTIVE-based inner tuning, positive communication, DISC-based(Dominance, Influence, Steadiness, Conscientiousness) resilience enhancement, and recovery planning. Each session systematically links self-diagnosis, coaching activities, and group practice. Expert consultation confirmed the program's theoretical and practical validity. This study is significant for moving beyond unilateral stress management training, instead empowering teachers to autonomously tune their inner selves and restore psychological resources through the coaching philosophy.

Keywords : Beginning Elementary School Teacher, Resilience, Job Stress, Mental Care Coaching, C-PLUS Coaching, Coaching Program Development

* Partner Coach & Instructor, Maeum-sweum Psychological Coaching Center.

** Professor, Department of Child Welfare, Namseoul University