

조직 구성원의 그릿 향상을 위한 인간 중심 리더십 기반 RISE 코칭 모델 제안

김태진*

본 연구는 통합적 문헌고찰과 이론적 메커니즘 분석을 바탕으로 조직 구성원의 선제적 성장과 일상적 실행 지속성(그릿)을 지원하는 '인간 중심 리더십 기반 RISE 코칭 모델'을 도출하고 그 이론적 토대를 규명하고자 하였다. 팀 심리적 안전감, 자기결정성, 피드백 개입(FIT), 사회적 교환(SET) 및 리더-구성원 교환관계(LMX) 이론을 통합적으로 분석한 결과, 리더의 인간 중심 리더십은 내재적 동기와 그릿(GRIT)을 견인할 수 있는 핵심적인 이론적 선행 요인으로 작동할 가능성을 확인하였다. 이 과정에서 코칭은 리더-구성원의 관계와 피드백 속에서 구성원의 주의를 자아 방어에서 과업 학습 및 전략 수정으로 이동시켜, 그릿의 두 축인 열정과 끈기를 체계적으로 고취하고 실패의 자산화와 과업적 자기효능감을 확장하는 매개 장치로 기능함을 이론적으로 규명하였다. 이를 바탕으로 체계화된 RISE 코칭 모델은 Rapport & Routine Anchor(상시적 존중), Inspirational Aspiration(비전 연결), Strengths-based Scaling(강점 피드백), Embedded habit & Empowerment(권한 위임)의 4단계 순환 인과 구조와 리더의 핵심 행동 지표로 구조화되었다. 본 연구는 기존 조직 코칭 연구가 지닌 사후 처방적 및 결합 중심적 한계를 넘어, 조직 구성원의 평시 실행 습관을 선제적으로 지원하는 예방적 코칭 체계와 실무적 대화 프로토콜을 제시했다는 점에서 학술적·실무적 의의를 지닌다. 단, 본 연구는 문헌 분석 기반의 개념 모형 제안에 국한되므로, 향후 전문가 델파이 조사를 통한 내용 타당도 검증, 장기적 추적 연구, 다면평가 프로토콜 등을 통해 정량적·실증적 검증을 수행할 것을 제언한다.

주제어 : 인간 중심 리더십, 그릿, RISE 코칭 모델, 예방적 코칭, 조직 구성원

논문 투고일 : 2026. 06. 30.

최종심사일 : 2026. 08. 18.

게재확정일 : 2026. 08. 19.

* 별첨공간 코칭센터

Corresponding author : Kim Taejin, FindingStar Coaching Center, Yongin-si, Gyeonggi-do, E-mail : iaminjx@naver.com

I. 서론

생성형 AI의 확산과 디지털 전환(Digital Transformation)은 조직 환경의 변동성을 극대화하며 그 어느 때보다 빠른 속도와 민첩성을 요구하고 있다. 그러나 이러한 급격한 기술적 변화의 이면에는 조직 구성원의 심리적 피로와 문화적 부채가 누적되는 부작용이 동반되고 있다(도미향, 2026; 딜로이트 인사이트, 2026; 도미향·용후권·정종원, 2023). 오늘날 조직의 지속가능한 경쟁우위는 단순히 최첨단 기술의 도입 자체에 있지 않으며, 기술 환경의 변화에 유연하게 대응하는 인간 고유의 적응력, 판단력, 그리고 지속적인 실행 역량을 어떻게 설계하고 인적 지속가능성(Human Sustainability)을 확보하느냐에 달려 있다(Colgate, 2025; 딜로이트 인사이트, 2026).

이러한 맥락에서 장기적 목표를 향한 열정과 끈기를 뜻하는 '그릿(Grit)'은 급변하는 불확실성 속에서 조직의 지속가능성을 좌우하는 핵심 비인지적 자원으로 주목받고 있다(Duckworth, 2019; Duckworth & Quinn, 2009). 최근의 코칭 및 조직심리학 연구는 그릿을 고정된 성격 특성으로 보지 않고, 성장 마인드셋과 코칭 환경 속에서 촉진되고 강화될 수 있는 '관계적·맥락적 역량'으로 재개념화하고 있다(도미향, 2026; 정을균·도미향, 2025; 김세희·도미향, 2026; Brooks, Ripoll, Sánchez, & Torres, 2023).

그러나 조직 코칭의 발전사를 살펴보면, 기존의 코칭 연구 및 현장에서는 주로 리더십 탈선(Derailment)을 교정하거나 저성과자의 행동을 수정하는 사후 처방적(Remedial) 접근에 편중되어 왔다(Witherspoon & White, 1996; David, Clutterbuck, & Megginson, 2013). 이러한 '결함 중심(Deficit-based)'의 전통적 코칭은 구성원에게 평가 및 처벌에 대한 불안감을 제공하고 '교정 대상'이라는 낙인 효과(Remedial Stigma)를 부여함으로써, 단기적 성과 압박에 의한 인지 자원 고갈과 번아웃을 유발한다는 한계를 지녀왔다(Grant, 2017; Brooks et al., 2023; 이용권·전기석, 2018; 구자균·도미향, 2018). 즉, 성과 저하나 문제 상황이 발생한 이후에 투입되는 사후 교정식 접근만으로는, 일상적인 업무 흐름 속에서 구성원 스스로 장기적 비전을 품고 포기하지 않고 실행을 이어나가는 '그릿'을 형성하기에 근본적인 한계가 존재한다.

이러한 선행연구의 공백과 한계를 극복하기 위해서는, 문제 교정에 치우친 레거시 접근에서 벗어나 구성원의 평시 성장과 일상적 실행 지속성을 선제적으로 지원하는 예방적

(Preventive) 코칭 구조로의 패러다임 전환이 시급히 요구된다. 이 한계를 보완하는 핵심 토대가 바로 인간 중심 리더십과 코칭의 유기적 결합이다. 인간 중심 리더십은 구성원을 단기 성과의 도구가 아닌 온전한 존재로 존중하며 심리적 안전감과 자기결정성을 제공하는 실천 철학이며, 코칭은 이러한 철학을 일상의 질문과 피드백 대화를 통해 행동 변화로 연결하는 실천 엔진으로 기능한다(Edmondson, 1999; Ryan & Deci, 2000; Kluger & DeNisi, 1996).

이에 본 연구는 기존의 단기 성과 중심 및 사후 교정형 코칭 모델과 차별화하여, 인간 중심 리더십 철학을 바탕으로 조직 구성원의 선제적 성장과 일상적 그릿(GRIT) 향상을 지원하는 예방적 'RISE(Rapport, Inspiration, Strengths, Embedded habit) 코칭 모델'을 이론적으로 도출하고 체계화하고자 한다. 본 연구의 구체적인 목적은 첫째, 리더의 인간 중심적 행동이 심리적 안전감 및 자기결정성 욕구 충족을 통해 구성원의 그릿으로 발현되는 이론적 메커니즘을 규명하고, 둘째, 이 과정에서 코칭이 수행하는 매개적 역할을 피드백 개입 이론(FIT)과 사회적 교환 이론(SET) 등의 관점에서 통합 분석하며, 셋째, 이를 바탕으로 현장 관리자가 실무에 활용할 수 있는 4단계 코칭과정을 체계적으로 구조화하는 데 있다.

연구 문제 1. 인간 중심 리더십이 조직 구성원의 그릿 발현에 기여하는 이론적 메커니즘은 무엇인가?

연구 문제 2. 인간 중심 리더십과 그릿 간의 관계에서 코칭이 수행하는 매개적 역할은 어떤 이론적 근거로 설명될 수 있는가?

연구 문제 3. 조직 구성원의 그릿 향상을 지원하는 인간 중심적 리더십 기반 RISE 코칭 모델의 구성 체계는 어떠한가?

II. 이론적 배경

1. 인간 중심 리더십

현대 조직 관리에서 인간 중심 리더십에 대한 논의는 다각도로 이루어지고 있으나, 본 연

구에서는 선행연구를 종합하여 이를 '리더가 조직 구성원을 단기적 성과 창출의 도구가 아닌, 고유한 가치와 무한한 잠재력을 지닌 온전한 존재로 존중하며, 수평적 파트너십과 공감적 소통을 통해 그들의 자율적 성장과 웰빙을 최우선으로 지원하는 리더십 접근'으로 정의한다(Brooks et al., 2023). 즉, 통제와 지시의 수직적 계층 구조를 탈피하여 신뢰, 공감, 진정성 있는 질문을 통해 구성원의 내재적 동기를 자극하고 심리적 안전감을 형성하는 것이 핵심이다(도미향·배재훈·최동하·황현호, 2023). 이러한 인간 중심 리더십은 최근의 AI 기반 경영 환경에서 기술이 대체할 수 없는 인간 고유의 적응력과 창의적 끈기(Grit)를 이끌어내는 필수적인 실천 철학으로 평가받고 있다(딜로이트 인사이트, 2026; Colgate, 2025)

이러한 접근은 심리적 안전감과 자기결정성 이론으로 설명된다. 리더가 실수와 의견 표명을 허용하고 조직 구성원의 강점을 인정할 때, 조직 구성원은 관계성·유능감·자율성 욕구를 충족하며 더 높은 몰입과 학습 행동을 보인다(Edmondson, 1999; Ryan & Deci, 2000). 이처럼 인간 중심 리더십이 코칭리더십과 결합될 때 조직 구성원의 성장과 성과를 동시에 촉진하는 실천적 기반이 될 수 있다(도미향·박용권·최종덕, 2023; 도미향·노기자·김은영, 2024; Luecke, 2004; Riggio & Reichard, 2008).

2. 그릿의 조직 내 메커니즘

그릿은 장기 목표를 향한 열정과 지속적인 노력을 의미하는 비인지적 자원이다. 즉, 단기 보상에 흔들리지 않고 목표를 유지하는 심리적 근력을 의미한다(도미향, 2026; Duckworth, Peterson, Matthews & Kelly, 2007; Duckworth, 2019; Duckworth & Quinn, 2009). 조직 맥락에서 그릿은 불확실성, 정체, 실패를 겪더라도 흥미와 실행을 유지하는 능력으로 나타난다(김주환, 2025; 선순자, 2021).

최근 연구는 그릿을 고정된 성격 특성보다 사회적 상호작용 속에서 강화되는 관계적 자원으로 본다. 그릿은 자기조절과 회복탄력성, 인지적 유연성과 결합해 직무 성과와 혁신 행동을 촉진하고, 번아웃과 이직 의도를 완화하는 완충 기제로 기능한다(Datu, King, & Valdez, 2022; Tang, Wang, Guo, & Salmela-Aro, 2021; 허은정, 김재명, 2024; 박송이, 정덕현, 2023; 조지연, 2023).

또한 그릿은 성장 마인드셋과 코칭 환경 속에서 더욱 강화된다. 성장 마인드셋은 실패를 능력의 한계가 아니라 학습 기회로 해석하게 하며, 그릿코칭역량은 이를 행동 수준의 실행력

으로 연결한다(도미향, 2026; Dweck, 2017; 도미향 외, 2024a).

선행연구에 따르면 그릿코칭역량은 성장 마인드, 열정과 도전, 존중과 신뢰, 끈기와 인내의 네 차원으로 이루어져 있으며, 이는 자기효능감과 지속적 수행을 높이는 핵심 요인이 된다(정을균 외, 2025; 김세희 외, 2026; 도미향 외, 2024a).

3. RISE 모델 도출을 위한 이론적 통합 근거

본 연구가 제안하는 예방적 코칭 모형인 RISE 모델은 인간 중심 리더십 철학이 조직 구성원의 그릿(Grit)이라는 실행력으로 발현되는 과정을 설명하기 위해 여러 이론을 단계적으로 통합하여 도출되었다. 각 단계별 모델 도출의 핵심 이론적 근거는 다음과 같다.

첫째, 팀 심리적 안전감(Team Psychological Safety) 이론과 리더-구성원 교환관계(LMX) 이론은 RISE 모델의 첫 단계인 'Rapport & Routine Anchor(R단계)'를 구성하는 토대가 된다. 조직 구성원은 리더와의 관계에서 처벌에 대한 두려움이 없을 때 대인관계적 위험을 감수하고 학습 행동에 돌입한다(Edmondson, 1999). 리더의 상시적 존중(Respectful Presence)을 통해 질 높은 LMX가 형성될 때, 구성원은 정서적 안정을 얻고 일상적 스트레스로부터 인지 자원을 보호하게 된다(Graen & Uhl-Bien, 1995).

둘째, 자기결정성 이론(Self-Determination Theory)과 확장 및 구축 이론(Broaden-and-Build Theory)은 'Inspirational Aspiration(I단계)'의 논리적 근거로 작용한다. 구성원의 장기적 열정(Passion)을 점화하기 위해서는 자율성, 유능감, 관계성이라는 내면적 욕구 충족이 필수적이다(Ryan & Deci, 2000). 더불어 긍정 정서가 인지적 시야를 넓힌다는 Fredrickson(2001)의 관점은, 리더가 과업에 의미를 부여하고 비전을 연결할 때 구성원의 타율적 복종이 '내재적 동기'로 전환됨을 설명해 준다.

셋째, 사회인지이론의 자기효능감(Self-efficacy)과 조절 초점 이론(Regulatory Focus Theory)은 'Strengths-based Scaling(S단계)'을 도출하는 배경이 된다. Bandura(1997)가 강조한 과거의 성공 경험과 사회적 설득은 리더의 강점 기반 피드백을 통해 촉발된다. 이를 통해 구성원은 실패를 회피하려는 '방어 초점(Prevention focus)'에서 벗어나 과감한 목표 확장을 시도하는 '향상 초점(Promotion focus)'으로 인지 구조를 재구성하게 된다(정을균 외, 2025).

넷째, 피드백 개입 이론(FIT)은 마지막 단계인 'Embedded habit & Empowerment(E단

계)’의 핵심 기제이다. Kluger & DeNisi(1996)에 따르면 전통적인 통제적 피드백은 개인의 자아(Self) 수준에 주의를 머물게 하여 방어기제를 유발한다. 반면, 권한 위임과 함께 제공되는 코칭 피드백은 구성원의 시선을 ‘과업 학습 및 전략 수정’으로 이동시켜, 실패를 겪더라도 포기하지 않고 실행의 끈기(Perseverance)를 루틴화하는 장치로 기능한다.

본 연구는 ‘심리적 안전감(환경 조성) - 자기결정성(동기 부여) - 자기효능감(인지적 확장) - 피드백 개입(행동 습관화)’이라는 심리학적 인과 사슬을 유기적으로 엮어 RISE라는 4단계 코칭 알고리즘을 도출하였다는데 통합적 의의가 있다.

III. 연구 방법

본 연구는 통합적 문헌고찰과 이론적 메커니즘 분석을 바탕으로 조직 구성원의 그릿(Grit) 향상을 위한 ‘인간 중심 리더십 기반 RISE 코칭 모델’을 도출하는 개념 연구(Conceptual Study)이다. 본 연구는 체계적이고 객관적인 모델 구축을 위해 1) 문헌 수집 및 선택, 2) 선행 이론의 체계적 분석 및 메커니즘 도출, 3) 모델 단계 및 행동 지표의 구조화의 3단계 도출 절차로 수행되었다.

1. 문헌 수집 및 선택 기준

본 연구에서 RISE 코칭 모델의 구성 요소를 도출하고 이론적 정당성을 확보하기 위해 국내외 학술 DB(RISS, DBpia, Web of Science, Google Scholar)를 활용하여 체계적 문헌 탐색을 실시하였다.

1) 주요 검색어

‘인간 중심 리더십(Human-Centered Leadership)’, ‘그릿(Grit)’, ‘조직 코칭 모델

(Organizational Coaching Model)', '팀 심리적 안전감(Psychological Safety)', '자기결정성(Self-Determination)', '피드백 개입(Feedback Intervention)' 등을 조합하여 활용하였다.

2) 문헌 선정 기준

검색된 자료 중 등재지급 이상 학술지에 게재된 심사 완료 논문, 코칭·리더십 분야의 검증된 단행본, 조직 맥락에서 그릿과 리더십·코칭 간의 메커니즘을 다룬 문헌을 중심으로 선정하였다.

3) 최종 분석 문헌

1차 수집된 문헌 중 연구 주제와의 적합성 및 최신성을 검토하여 핵심 선행연구 문헌을 최종 분석 대상으로 확정하였다.

2. RISE 코칭 모델 도출 및 체계화 절차

체계화된 문헌 분석 결과를 바탕으로, 본 연구는 다음의 3단계 프로세스에 따라 RISE 코칭 모델의 4단계 순환 구조와 대화 질문 및 핵심 행동 지표를 체계화하였다.

1) 1단계: 선행 이론 분석 및 메커니즘 도출

인간 중심 리더십 철학이 구성원의 그릿으로 발현되는 심리학적 인과 사슬(팀 심리적 안전감 → 자기결정성 → 자기효능감 → 과업 학습 피드백)을 체계적으로 구성하여, Rapport(라포 형성), Inspiration(비전 연결), Strengths(강점 피드백), Embedded habit(실행 습관화)의 유기적 4단계 구조를 정립하였다.

2) 2단계: 표준 코칭 역량과의 연계 분석

한국코치협회(KCA), 국제코칭연맹(ICF)의 코칭 핵심 역량 및 선행 코칭 리더십 연구 문헌을 분석하여, 각 단계의 목표 달성을 돕는 대화 질문의 기틀을 마련하였다.

3) 3단계: 코칭 대화 프로토콜 및 리더 행동 지표 체계화

이론적 분석 결과와 표준 역량을 결합하여, 현장 관리자가 실제 1:1 코칭 대화에 적용할 수 있는 단계별 대화 예시와 리더의 4대 핵심 행동 지표(Respectful Presence, Insightful Mindset, Strengths-focused View, Empowering Attitude)를 최종적으로 도출하여 구조화하였다.

IV. RISE 코칭 모델

1. 모델의 개요 및 철학

본 연구에서 제안하는 “RISE 코칭 모델”은 조직 구성원의 일상적 성장과 실행 지속성을 높이기 위해 설계된 예방적 인재 육성을 위한 코칭 모델이다. 이 모델은 인간 중심 리더십, 성장 마인드셋, 심리적 안전감, 코칭 상호작용을 하나의 실천 구조로 통합하여 조직 구성원의 내재적 동기와 자기효능감, 그것을 강화하는 데 목적을 둔다(도미향, 2026; 딜로이트 인사이트, 2026; 도미향, 2008). 본 모델의 근본적인 철학은 모든 인간이 본래 창조적이고, 스스로 해결책을 찾을 수 있는 풍부한 자원을 가지고 있으며 온전한 존재(Wholistic)라는 인본주의적 철학과 긍정심리학적 인간관에 깊이 뿌리를 두고 있다(도미향 외, 2023b). 인간 중심 리더십의 핵심 실천 엔진으로서 RISE 모델은 리더가 일방적으로 지시하고 통제하는 방식 대신 조직 구성원의 자발성과 주도권을 존중하는 수평적 파트너십 관계를 전제한다(도미향, 2008). 이는 상사의 명령을 통한 조직 관리 방식에서 벗어나 양방향 소통과 질문형 의사소통

을 통해 조직 구성원 스스로가 자신의 가치를 발견하고 직무 열의를 불어넣을 수 있도록 돕는 상호작용적 프로세스다(도미향, 2008; 이정민, 도미향, 2018).

RISE 코칭 모델의 핵심 철학은 리더가 통제자가 아니라 성장 촉진자로 기능해야 한다는 점이다. 즉, 조직 구성원의 자율성과 강점을 존중하는 수평적 파트너십을 통해 의미, 도전, 실행 습관을 연결할 때 RISE 모델은 조직의 성과와 인적 지속가능성을 함께 높이는 실천적 틀이 된다(도미향, 2019; 도미향, 김수영, 2019; 선순자, 2021; 도미향 외, 2024a). 결론적으로 RISE 모델은 조직의 비용 통제와 단기 실적 압박이라는 레거시 구조에 기인한 인적 인지 번아웃을 완화하고 (딜로이트 인사이트, 2026), 조직 구성원이 자신이 수립한 장기적 비전을 향해 지지치 않고 투지를 발휘하도록 돕는 열정의 일관성과 실행의 지속성, 즉 그릿(GRIT)을 체화하고 루틴화하는 것을 궁극적인 지향점으로 삼는다 (선순자, 2021; 도미향 외, 2024a).

2. RISE 코칭 모델의 단계별 구성

인간 중심 리더십(Human-Centered Leadership) 철학에 기반하여 설계된 RISE 모델은 조직 구성원이 급변하는 비즈니스 자극 속에서도 지지치 않는 투지와 열정, 즉 그릿(GRIT)을 발휘하도록 견인하는 선제적 인재 육성 프로세스이다. 본 모델은 리더와 조직 구성원 간에 관계 형성(Rapport), 내재적 동기 유발(Inspiration), 강점 확장(Strengths), 실행의 습관화(Embedded habit)의 네 단계가 순환적으로 연결되는 구조를 가지며, 궁극적으로 조직 구성원의 그릿과 자기효능감을 높이도록 설계되었다(Graen & Uhl-Bien, 1995; 도미향 외, 2024a; 정을균 외, 2025). 본 모델의 각 단계별로 제시된 리더의 코칭 대화 예시 및 질문 프로토콜은 표준 코칭 역량 체계(한국코치협회 KCA 코칭 역량의 '관계 구축, 적극 경청, 의식 확장, 성장 지원' 및 ICF 핵심 역량)를 바탕으로, R-I-S-E 각 단계가 추구하는 이론적 목표(심리적 안전감, 내재적 동기, 자기효능감, 과업 학습 피드백)와 상호 맵핑하여 구체화되었다.

질문 구성의 적절성과 차별성을 확보하기 위해 단순한 직무 지시나 일상적 안부 묻기 대화를 배제하고, ① [R] 방어적 태도 소거 및 정서적 안정화, ② [I] 내면적 의미 발견 및 관점 전환, ③ [S] 과거 성공 경험 소환 및 향상 초점 전환, ④ [E] 자아 방어 완화 및 과업 학습 중심 피드백으로 목적에 따라 명확히 차별화된 질문 알고리즘을 설계하였다.

1) [R] Rapport & Routine Anchor (일상적 라포와 심리적 정착) 단계

Rapport & Routine Anchor 단계는 심리적 안전감과 신뢰를 조직의 일상적 관계 속에 정착시키는 단계이다. 이 단계의 철학적 토대는 인간을 완전하고 자원이 풍부한 존재로 신뢰하는 인본주의 사상과 자기결정성 이론의 '관계성(relatedness)' 욕구 충족 메커니즘에 기반한다(도미향, 2008; Ryan & Deci, 2000; 도미향 외, 2023b). 리더는 공감적 경청과 존중을 통해 조직 구성원이 처벌 우려 없이 의견과 어려움을 표현할 수 있도록 하며, 이를 통해 관계성 욕구와 학습 행동의 기반을 마련한다(Edmondson, 1999; Ryan & Deci, 2000; Graen & Uhl-Bien, 1995). 리더가 이와 같이 일상적인 과업 흐름 속에서 조직 구성원에게 배려와 정서적 존중을 공급할 때, 리더와 부하의 관계는 단순한 계약 관계 수준을 넘어서 상호 호혜적 동반자 수준으로 진화하게 된다.

이 단계에서 리더는 주관적 관점이나 선입견 없이 조직 구성원을 상시적으로 존중(Respectful Presence)하는 태도로 '존재로 함께 하기(coaching presence)' 역량을 발휘하여 조직 구성원의 안녕(well-being)과 직무 환경을 입체적으로 관찰하고 공감대를 형성한다(황현호 외, 2017). 이 과정에서 리더는 대화 중간에 끼어들지 않고 맥락적 경청 역량을 발휘해야 한다. 조직 구성원이 상사와의 대화 공간을 처벌이나 평가의 불이익이 없는 '안전지대(Safe Haven)'로 인식하게 되면, 대인관계적 위험을 감수하는 심리적 정착이 가동되어 일상적인 업무 스트레스에 의한 인지 자원 고갈을 방어하게 된다(Edmondson, 1999; Kluger & DeNisi, 1996).

현장에서 리더가 활용할 수 있는 실제 코칭 대화의 예시는 다음과 같다. "오늘은 업무 진척 사항은 잠시 접어두고, 요즘 마음 상태나 직무 환경은 어떤지 먼저 이야기 나누고 싶습니다. 어떤 이야기든 제가 편하게 말씀해 주시면 경청하겠습니다.", "아, 지난 프로젝트를 수행하시면서 마음에 압박감이 상당했겠네요. 그런 어려움 속에서도 책임감있게 중심을 지켜주셔서 진심으로 감사하고 든든합니다."

본 단계의 질문은 KCA의 '관계 구축' 역량에 기반하여, 평가나 처벌의 부담을 소거하고 심리적 정착을 이루는 존재를 인정하고 심리적 안전감 형성할 수 있는 질문으로 구성하였다.

2) [I] Inspirational Aspiration (비전적 통찰과 목적 발견) 단계

Inspirational Aspiration 단계는 반복적인 과업 구조 속에서 발생하기 쉬운 소진과 매너리즘을 방지하고, 그릿(GRIT)의 첫 번째 축인 장기적 열정을 점화하는 단계이다. 본 단계는 조직 구성원이 외부의 강제나 물질적 거래 조건에 의해 움직이는 외재적 제어에서 벗어나, 자신의 행동을 스스로 주도하는 '내재적 동기(intrinsic motivation)'와 자율성 욕구를 실현하는 데 철학적 기반을 둔다(Ryan & Deci, 2000). 바바라 프레드릭슨(Barbara L. Fredrickson)의 확장 및 구축 이론에 의하면, 리더가 고취하는 비전적 영감은 조직 구성원의 긍정 정서를 확장시켜 인지적 시야를 넓히고 장기적인 목적의식을 정렬시키는 토대를 구축한다(Fredrickson, 2001).

따라서 리더는 조직 구성원의 내면의 성장 잠재력을 신뢰하고 동기를 부여하고 잠재력을 이끌어내고자하는 태도(Insightful Mindset)로 의미 부여와 질문 중심 대화를 통해 조직 구성원이 과업을 단순 수행이 아니라 성장의 여정으로 해석하도록 돕고, 그 결과 내재적 동기와 자율적 몰입을 강화해야 한다(Ryan & Deci, 2000; Fredrickson, 2001; 도미향, 2019). 이에 따라 조직 구성원은 단순 노동을 성장의 여정으로 재프레이밍함으로써 타율적 복종이 아닌 '자기 영토의 주인'으로서 강력한 주도적 열정을 장착하게 된다(도미향, 2008; Ryan & Deci, 2000).

내재적 동기를 자극하기 위해 할 수 있는 질문의 예시는 다음과 같다. "현재 우리가 매일 반복하고 있는 이 프로젝트의 성공이, 구성원님의 3년 뒤 커리어 로드맵과 전문성 확장이라는 장기적 목표에는 구체적으로 어떤 의미 있는 자산이자 디딤돌이 될 수 있을까요?", "만약 이 과업이 완벽하게 성취되어 구성원님이 갈망하던 비전이 현실화된다면, 그때 우리 팀과 조직에는 구체적으로 어떤 좋은 영향력과 파급 효과가 나타나겠습니까? 그 중심에 서 있는 본인은 어떤 모습일까요?"

본 단계의 질문은 KCA의 '의식 확장' 역량을 적용하여, 구성원 개인의 비전과 과업의 가치를 연결하는 내재적 동기를 탐색할 수 있는 질문으로 구성하였다.

3) [S] Strengths-based Scaling (강점 기반의 효능감 확장) 단계

Strengths-based Scaling 단계는 조직 구성원의 강점과 성공 경험을 재인식하게 하여 자

기효능감을 높이고 도전 목표를 구체화하는 단계이다. 이 단계에서는 조직 구성원이 현재의 성과 수준에 안주하려는 안전주의적 조절 초점을 탈피하여, 한계 지점을 넓히는 대담한 도전적 목표를 향해 스스로 능력을 확장하게 만든다(딜로이트 인사이트, 2026).

이때 리더는 조직 구성원의 부족한 부분보다 강점을 중심으로 보는 시각(Strengths-focused View)을 가지고 있어야 한다. 과거의 성공 경험과 가려진 강점을 구체적인 언어로 짚어주는 강점 피드백과 사회적 설득을 통해 조직 구성원이 스스로 더 높은 목표를 설정하도록 돕고, 이를 통해 성장 마인드셋과 실행 자신감을 강화한다(Bandura, 1997; Dweck, 2017; 정을균 외, 2025; 김세희 외, 2026). 심리적 안전지대 위에서 이루어지는 Strengths-based Scaling 단계는 조직 구성원의 방어적 초점을 성취 지향적인 초점으로 전환하여, 조직 구성원이 스스로 과감하면서도 주도적으로 실행 계획을 수립하도록 촉진할 것이다(Edmondson, 1999; 도미향 외, 2024a).

강점을 확장하기 위해 다음 예시와 같은 대화의 흐름을 가질 수 있다. "지난 분기 위기 상황에서 보여주신 정교한 데이터 분석력과 돌발 상황 조치 능력은 구성원님만의 매우 독보적인 강점 자산입니다. 저는 구성원님이 이 강점을 활용한다면 이번에 새로 도입되는 고난이도의 신제품 출시 미션도 충분히 주도적으로 돌파해 낼 수 있다는 확고한 믿음이 있습니다.", "만약 실패에 대한 리스크가 제로라고 가정한다면, 본인이 가진 이 탁월한 분석력을 백분 활용하여 새롭게 시도해보고 싶은 가장 대담하고 혁신적인 실행 대안은 무엇입니까?"

본 단계의 질문은 Bandura(1997)의 자기효능감 원천 중 '성공 경험'과 '사회적 설득'을 자극하는 강점을 찾고 도전적 목표로 확장하는 질문으로 구성하였다.

4) [E] Embedded Habit & Empowerment (일관된 실행의 습관화) 단계

Embedded habit & Empowerment 단계는 촉진된 열정과 도전이 일회성 동기로 끝나지 않고, 반복적 실행과 피드백을 통해 습관으로 정착되도록 만드는 단계이다. 리더가 권한을 전적으로 위임하고 동반자적 책무성만을 공유할 때 조직 구성원의 그릿은 일터의 영구적인 근육으로 안착된다(Graen & Uhl-Bien, 1995; 이용권 외, 2018).

그래서 리더는 조직 구성원에게 권한을 위임(Empowering Attitude)하고 과정 점검을 병행하면서도 피드백의 초점을 인격적 부분이 아니라 과업의 세부내용에 두어, 조직 구성원이 평가에 대한 위축이 없이 실패를 수정과 개선의 자료로 활용하도록 지원해야 한다(도미향,

2026; Kluger & DeNisi, 1996; Graen & Uhl-Bien, 1995). 이에 따라 장애물이 나타나더라도 포기하지 않고 실행 속도를 품질로 전환하는 '지속 가능한 그릿'을 삶의 습관으로 완전히 체화하게 된다(도미향, 2026; Kluger & DeNisi, 1996).

실행을 습관화하기 위한 피드백 대화의 예시는 다음과 같다. "이번 주에 예상치 못한 상황이 터진 것은 구성원님의 역량이 부족해서가 아닙니다. 오히려 우리의 실행 프로세스를 더 정교하게 다듬을 수 있는 훌륭한 통찰 기회입니다. 이번의 실패를 통해 우리가 새롭게 발견한 프로세스 상의 대안은 무엇이라고 생각하세요?", "구성원님이 수립한 새로운 수정 대안을 전적으로 지지하며 실행 전권을 위임합니다. 가다가 지치거나 궤도 수정이 필요한 순간이 오면 언제든 제게 피드백 세션을 요청해 주세요. 목표가 달성되는 마지막 순간까지 구성원님의 단단한 페이스메이커이자 응원자로 함께 하겠습니다."

본 단계의 질문은 피드백 개입 이론(FIT)을 적용하여 실패에 대한 주의를 자아가 아닌 과업 학습으로 전환시키는 과업을 수정하고 권한 위임하는 피드백 질문으로 구성하였다.

3. RISE 코칭 모델의 단계별 연계구조

다음 표는 RISE 모델의 단계별 핵심 이론, 리더 행동, 기대 효과를 간략히 요약한 것이다.

<표 1> RISE 코칭 모델 단계별 연계구조

구조	핵심 단계	이론 근거	리더 행동	기대 효과
R	Rapport & Routine Anchor 일상적 라포와 심리적 정착	팀 심리적 안전감 이론 LMX 리더-구성원 교환 이론	Respectful Presence 상시적 존중, 경청, 신뢰 형성	불안감 소거, 대인관계적 위험 감수, 정서 자원 충전
I	Inspirational Aspiration 비전적 통찰과 목적 발견	자기결정성 이론 확장 및 구축 이론 그릿-열정 축 매커니즘	Insightful Mindset 성장 잠재력 신뢰, 의미 부여, 비전 연결	장기적 열정, 몰입 강화, 매너리즘 탈피
S	Strengths-based Scaling 강점 기반의 효능감 확장	자기효능감 이론 성장 마인드셋 이론 조절 초점 이론 (향상 초점)	Strengths-focused View 강점 피드백, 도전 목표	자기 효능감, 주도성, 방어 초점 전환
E	Embedded habit & Empowerment	그릿-끈기 축 매커니즘	Empowering Attitude 권한 위임, 과정 점검	실행 습관, 지속 수행 루틴,

	일관된 실행의 습관화	피드백 개입 이론 (과업 학습 위계)		실패의 자산화
$ \begin{array}{ccc} R & \rightarrow & I \\ \uparrow & & \downarrow \\ E & \leftarrow & S \end{array} $ 순환구조				

1) R → I (정서적 정착에서 비전 탐색으로)

R단계(Rapport)에서 확보된 팀 심리적 안전감과 정서 자원은 구성원의 대인관계적 위험 감수 수준을 높인다. 처벌에 대한 두려움이 소거되어야만 비로소 I단계(Inspiration)에서 자신의 장기적 커리어와 조직의 비전을 대담하게 정렬하는 내재적 동기 탐색이 가능해진다.

2) I → S (내재적 동기에서 목표 확장으로)

I단계에서 발견한 가치와 목적의식은 S단계에서 자신의 강점을 기반으로 한계 지점을 넓히는 행동적 동인이 된다. 즉, 비전이 명확해질 때 자신의 강점을 활용해 더 높은 도전적 목표를 설정하려는 '향상 초점'이 가동된다.

3) S → E (자기효능감에서 실행의 습관화로)

S단계에서 강점 피드백을 통해 촉진된 과업적 자기효능감과 성공 확신은 E단계(Embedded habit)에서 장애물을 만나더라도 쉽게 포기하지 않는 끈기(Perseverance)로 전환된다. 실패를 '자아의 무능'이 아닌 '과업 전략의 수정 기회'로 인식하여 실행 루틴을 정착시킨다.

4) E → R (루틴 정착에서 신뢰의 재충전으로)

E단계에서 권한 위임과 과업 학습을 통해 달성한 작은 성공들과 성장의 경험은 리더에 대한 깊은 신뢰와 고품질 LMX를 재확인시킨다. 이는 다시 R단계의 심리적 안전감을 더욱

단단하게 만드는 선순환적인 순환 과정을 완성한다.

V. RISE 코칭 모델의 논의 및 시사점

1. 학술적 논의: 그릿(GRIT) 관점에서의 재조명

본 연구가 도출한 RISE 코칭 모델은 선행연구에서 주로 개인의 고정된 성격 특성(Trait)으로 다루어지던 '그릿(Grit)'을 조직의 리더십과 코칭 상호작용을 통해 개발 및 유지될 수 있는 '관계적·맥락적 역량'으로 재개념화하였다는 점에서 학술적 논의의 장을 확장한다(Brooks et al., 2023; Colgate, 2025).

그릿은 크게 '목표에 대한 열정의 일관성(Consistency of Interest)'과 '노력의 지속성/끈기(Perseverance of Effort)'라는 두 가지 핵심 축으로 구성된다(Duckworth et al., 2007). RISE 모델의 4단계는 이 두 축을 체계적으로 견인하도록 설계되었다.

1) 열정(Passion) 축의 점화 (R & I 단계)

단순한 단기적 성과 압박은 구성원의 인지 자원을 고갈시키고 번아웃을 유발하여 장기적 열정을 저해한다. R단계(Rapport)에서 형성된 심리적 안전감과 I단계(Inspirational Aspiration)에서 이루어지는 비전 연결은 구성원의 자율성과 내재적 동기를 자극하여, 과업을 단순 노동이 아닌 '자기 성장의 여정'으로 재프레임화하게 만든다. 이는 그릿의 첫 번째 축인 장기 목표를 향한 열정과 몰입을 지속시키는 심리학적 동인이 된다.

2) 끈기(Perseverance) 축의 루틴화 (S & E 단계)

장기 목표를 달성하는 과정에서 직면하는 실패와 정체기는 그릿을 꺾는 주요 원인이다. S단계(Strengths)의 강점 기반 피드백은 방어적 회피 초점을 '향상 초점'으로 전환시켜 도전

의지를 높이며, E단계(Embedded habit)의 과업 중심 코칭 피드백(FIT)과 권한 위임은 실패를 '자아의 무능'이 아닌 '전략 수정의 기회'로 인식하게 한다. 이는 그릿의 두 번째 축인 실패 앞에서도 포기하지 않고 실행을 지속하는 끈기를 습관으로 안착시키는 매개 기제로 작동할 수 있다.

2. 학술적 시사점

본 연구의 학술적 시사점은 그릿 연구의 범위를 개인 차원의 비인지적 특성 연구에서 '리더십-코칭-구성원 상호작용'이라는 조직 맥락 안에서 강화될 수 있는 환경적 역량으로 확장했다는 데 있다. 또한 조직에서의 코칭 연구가 문제 교정이나 저성과자 관리에 집중되어 있던 사후 처방적 한계를 극복하고, 구성원의 정서적 고갈을 선제적으로 예방하고 실행 지구력을 기르는 예방적 코칭의 이론적 기틀을 마련했다는 점에서 의의를 지닌다.

3. 실무적 시사점

실무적으로 RISE 모델은 AI의 급진적 도입과 변동성이 높은 경영 환경에서 조직의 관리자가 활용할 수 있는 코칭을 활용한 인간 중심의 조직 관리 역량을 구체화하는 가이드라인을 제공한다. 관리자는 RISE 코칭 모델로 신뢰 형성, 의미 부여, 강점 기반 피드백, 실행 습관화를 중심으로 조직 구성원의 몰입과 지속 실행을 지원할 수 있으며, 이는 조직의 인적 지속가능성과 성과를 동시에 높이는 실천 전략이 될 수 있다(딜로이트 인사이트, 2026; 도미향, 2019).

VI. 결론 및 제언

본 연구는 기술 대전환기 속에서 조직 구성원의 인적 지속가능성을 확보하고 장기적인 실

행 지구력을 고취하기 위해, 인간 중심 리더십과 그릿(GRIT), 그리고 코칭의 위계적 매개 구조를 통합한 RISE 코칭 모델을 제안하고 그 이론적 구성 체계를 정립하였다. 설정된 세 가지 연구 문제에 따른 결론을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 리더의 인간 중심 리더십은 조직 구성원의 심리적 안전감과 자기결정성 욕구(자율성, 유능감, 관계성)를 충족시킴으로써 내재적 동기를 자극하고, 조직 구성원의 장기적 열정과 끈기인 그릿(GRIT)을 견인할 수 있는 핵심적인 이론적 선행 요인으로 작동할 가능성을 보여준다. 리더가 통제와 지시 위주의 관리 방식에서 벗어나 수평적 파트너십을 바탕으로 구성원의 존재 자체를 존중할 때, 구성원은 실패에 대한 두려움을 해소하고 주도적인 과업 수행에 매진할 수 있는 심리적 토대를 확보하게 된다(Edmondson, 1999; Ryan & Deci, 2000; Brooks et al., 2023).

둘째, 리더십의 인간 중심적 철학과 가치가 구성원의 실제 실천력인 그릿으로 이어지기 위해서는 코칭이라는 구체적인 매개 장치가 유용하게 기능할 수 있다. 피드백 개입 이론(FIT)의 관점에서 이론적으로 검토한 바에 따르면, 전통적인 지시적 피드백은 주의의 초점을 최상위인 '자아 수준'에 묶어두어 소진을 유발하기 쉬운 반면, 경청과 질문 중심의 코칭 피드백은 구성원의 시선을 '과업 학습 및 전략 수정'으로 이동시킨다. 이러한 과정은 질 높은 관계적 자산(High-quality LMX)과 결합하여 최종적으로 조직 구성원의 과업적 자기효능감과 지구력을 심화시키는 매개적 역할을 수행할 수 있음을 이론적으로 정립하였다(Kluger & DeNisi, 1996; Graen & Uhl-Bien, 1995; Colgate, 2025).

셋째, 인간 중심 리더십을 기반으로 조직 구성원의 선제적 성장을 도모하는 RISE 코칭 모델의 구성 체계는 R-I-S-E의 4단계 순환 구조와 리더의 핵심 행동 지표로 체계화되었다. 본 모델은 라포 형성 및 심리적 정착을 이루는 Rapport & Routine Anchor 단계, 내재적 동기와 열정을 점화하는 Inspirational Aspiration 단계, 성공 경험을 통해 효능감을 확장하는 Strengths-based Scaling 단계, 그리고 권한 위임을 통해 지치지 않는 끈기를 루틴화하는 Embedded habit & Empowerment 단계로 유기적으로 연결되어 선순환 인과 고리를 형성한다.

본 연구는 통합적 문헌 고찰과 선행 이론의 체계적 결합을 통해 예방적 RISE 코칭 모델을 도출하는 성과를 거두었으나, 다음과 같은 연구적 한계를 지니며 이를 보완하기 위한 후속 연구를 제안하고자 한다.

본 연구는 선행 문헌 및 이론적 메커니즘 분석을 바탕으로 개념 모형을 제안한 논문이므로, 전문가 패널을 통한 내용 타당도(CVI) 검증이나 기업 현장의 실제 데이터를 수집하여 정량적·실증적 검증을 직접 수행하지 못했다는 한계를 지닌다.

따라서 후속 연구에서는 첫째, 코칭 및 리더십 전문가 집단을 대상으로 델파이(Delphi) 조사 및 내용 타당도 검증을 실시하여 RISE 모델의 4단계 구성 체계와 대화 질문, 행동 지표의 객관적 타당성을 고도화할 필요가 있다. 둘째, 실제 기업 조직의 현장 관리자와 구성원들을 대상으로 RISE 코칭 프로그램을 적용하는 패널 연구나 장기적(Longitudinal) 추적 연구를 실시하여, 인간 중심 코칭 행동이 구성원의 그릿 발현 및 번아웃 감소에 미치는 인과적 효과 크기를 정량적으로 검증해야 한다. 셋째, 한국형 코칭리더십 척도(K-CBLS) 및 그릿코칭역량 척도 등을 활용하여 상사-동료-부하 간 다면평가 프로토콜을 수행하고 확인적 요인분석을 통해 모형 적합도를 엄격히 검증할 것을 제언한다.

참 고 문 헌

- 구자균·도미향(2018). 한국의 코칭프로그램 현황 및 연구경향분석. **코칭연구**, 11(3), 5-26.
- 김세희·도미향(2026). 대학생의 그릿코칭역량과 사회적 지지가 학업적 자기효능감에 미치는 영향. **코칭연구**, 18(4), 163-181.
- 김주환(2025). **그릿 GRIT**. 서울: 인플루엔셜(주).
- 도미향(2008). 가족역량 강화를 위한 리더십 코칭 접근. **코칭연구**, 1(1), 21-40.
- 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), 25-28.
- 도미향·김수영(2019). 코칭역량 척도 개발 및 타당화 연구. **코칭연구**, 12(4), 59-81.
- 도미향·노기자·김은영(2024b). 리더십코칭 척도개발에 관한 연구. **코칭연구**, 17(1), 5-25.
- 도미향·노기자·허미경(2024a). 그릿코칭역량 척도개발 및 타당화 연구. **코칭연구**, 17(2), 5-27.
- 도미향·박용권·최종덕(2023c). 한국형 코칭리더십 척도(K-CBLS) 타당화 연구. **코칭연구**, 16(3), 5-26.
- 도미향·배재훈·최동하·황현호(2023a). **최신코칭학개론**. 서울: 신정.
- 도미향·용후권·정종원(2023b). 코칭학의 학문적 이론과 철학에 관한 탐색적 연구. **코칭연구**, 16(3), 185-204.
- 딜로이트 인사이트(2026). 딜로이트 2026 글로벌 인적자원 트렌드: 전환의 순간, 인간 중심 경쟁력의 재발견. Deloitte Development LLC.
- 박송이·정덕현(2023). 마인드셋이 회복탄력성에 미치는 영향: 그릿의 매개효과와 학업적효능감의 조절효과. **문화와융합**, 45(9), 691-703.
- 선순자(2021). 대학생의 사회적 지지, 그릿, 학업적 자기효능감, 진로결정감각 간의 구조적 관계. 목포대학교 대학원 박사학위논문.
- 이용권·전기석(2018). 군대조직 리더십코칭 프로그램 효과 연구: 대대급 지휘관을 중심으로. **코칭연구**, 11(1), 29-55.
- 이정민·도미향(2018). 상사의 코칭리더십이 부하직원의 개인 창의성에 미치는 영향. **코칭연구**, 11(1), 5-27.
- 정을균·도미향(2025). 대학생의 그릿코칭역량과 디지털리터러시가 학업적 자기효능감에 미치는 영향. **코칭연구**, 18(1), 51-67.
- 조지연(2023). 직장인의 성장마인드셋이 회복탄력성에 미치는 영향: 그릿과 프로티언 경력태도의 이중매개효과. **학습자중심교과교육연구**, 23(17), 727-741.
- 허은정·김재명(2024). 코칭리더십이 혁신행동에 미치는 영향: 인지적 유연성과 그릿의 다중매개효과를 중심으로. **경영교육연구**, 39(6), 531-565.
- 황현호·도미향(2017). 전문코치의 역량강화를 위한 핵심코칭역량에 대한 탐색적 연구. **코칭연구**, 10(2), 53-80.

- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. W. H. Freeman.
- Brooks, P. J., Ripoll, P., Sánchez, C., & Torres, M. (2023). Coaching leaders toward favorable trajectories of burnout and engagement. *Frontiers in Psychology, 14*, 1259672.
- Colgate, M. (2025). The importance and application of a coaching leadership style in businesses. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 5*(3), 32.
- Datu, J. A. D., King, R. B., & Valdez, J. P. M. (2022). The two-factor structure of grit and its relations to academic success: A cross-cultural examination. *Frontiers in Psychology, 13*, 906701.
- David, D., Clutterbuck, D., & Megginson, D. (2013). Beyond goals: Effective strategies for coaching and mentoring. Routledge.
- Duckworth, A. (2019). **GRIT: 그릿** (김미정 역). 서울: 비즈니스북스.
- Duckworth, A. L., & Quinn, P. D. (2009). Development and validation of the Short Grit Scale (Grit-S). *Journal of Personality Assessment, 91*(2), 166-174.
- Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology, 92*(6), 1087-1101.
- Dweck, C. S. (2017). Mindset: The new psychology of success. Ballantine Books.
- Edmondson, A. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly, 44*(2), 350-383.
- 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.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years. *Leadership Quarterly, 6*(2), 219-247.
- Grant, A. M. (2017). Solution-focused cognitive-behavioral coaching for sustainable high performance and circumventing stress, fatigue, and burnout. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 69*(2), 98 - 111.
- Kluger, A. N., & DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. *Psychological Bulletin, 119*(2), 254-284.
- Luecke, R. (2004). Coaching and Mentoring: How to Develop Top Talent and Achieve Stronger Performance. Boston, MA: Harvard Business School.
- Riggio, R. E., & Reichard, R. J. (2008). The emotional and social intelligences of effective leadership: An emotional and social skill approach. *Journal of Managerial Psychology, 23*(2), 169-185.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, 55*(1), 68-78.
- Tang, X., Wang, M. T., Guo, J., & Salmela-Aro, K. (2021). Building grit: The longitudinal paths from mindset, school engagement, and school burnout to academic achievement. *Learning and Instruction, 76*, 101485.

Witherspoon, R., & White, R. P. (1996). Executive coaching: What's in it for the coach? *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 48(2), 124 - 128.

Abstract

Development of the RISE Coaching Model Based on Human-Centered Leadership to Enhance the Grit of Organizational Members

Kim, Taejin*

This study proposes the 'RISE Coaching Model Based on Human-Centered Leadership' to support organizational members' proactive growth and implementation persistence (GRIT) through an integrative literature review and theoretical mechanism mapping. By synthesizing team psychological safety, self-determination theory, Feedback Intervention Theory (FIT), Social Exchange Theory (SET), and Leader-Member Exchange (LMX), this paper theoretically demonstrates that human-centered leadership serves as a vital antecedent driving intrinsic motivation and grit. In this process, coaching acts as a key mediating mechanism that shifts members' focus from ego-defense to task learning and strategic revision, thereby fostering both passion and perseverance, capitalizing on failures, and expanding task self-efficacy. The resulting RISE model is structured around key leader behavioral indicators and a four-stage cyclical process: Rapport & Routine Anchor, Inspirational Aspiration, Strengths-based Scaling, and Embedded Habit & Empowerment. This study is significant as it provides a preventive coaching framework and practical conversation guidelines for daily organizational routine, moving beyond traditional reactive and deficit-based coaching research. Given its conceptual nature, future empirical research including Delphi validation, longitudinal studies, and multi-source assessment protocols is recommended.

Keywords : Human-Centered Leadership, Grit, RISE Coaching Model, Preventive Coaching, Organizational Members

* FindingStar Coaching Center