

3-15-2007

선교지에서 리더십 프로그램 개발 : 우크라이나 하나님의 비전 신  
학교를 중심으로

Sang Soo Yoon 윤상수

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

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

---

**Recommended Citation**

윤상수, "선교지에서 리더십 프로그램 개발 : 우크라이나 하나님의 비전 신학교를 중심으로." 박사학위논문, 풀러신학대학원, 2007.

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](mailto:archives@fuller.edu).

# **Ministry Focus Paper Approval Sheet**

This Ministry Focus Paper entitled

## **BUILDING A LEADERSHIP PROGRAM IN A MISSION FIELD: WITH SPECIAL REFERENCE TO THE VISION OF GOD THEOLOGICAL SEMINARY IN UKRAINE**

written by

**SANG SOO YOON**

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:

---

Kyung Chul Lim

---

Moon Sang Kwon

---

Seyoon Kim

March 15, 2007

**BUILDING A LEADERSHIP PROGRAM IN A MISSION  
FIELD: WITH SPECIAL REFERENCE TO THE VISION OF  
GOD THEOLOGICAL SEMINARY IN UKRAINE**

**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

**SANG SOO YOON**

MARCH 2007

선교지에서의 리더십 프로그램 개발:  
우크라이나 하나님의 비전 신학교를  
중심으로

이 논문을 풀러 신학교  
목회학 박사학위 논문으로 제출함

지도 임 경 철 교수

윤 상 수

2007년 3월

## Abstract

Building a Leadership Program in a Mission Field: with special reference to the  
Vision of God Theological Seminary in Ukraine

Sangsoo Yoon

Doctor of Ministry

2007

School of Theology, Fuller Theological Seminary

The main purpose of this Ministry Focus Paper is to build a leadership program in a mission field, the Vision of God Theological Seminary in Ukraine. This paper is composed of 7 chapters.

Following an introductory chapter, Chapter 2 deals with the original disciple training of Jesus and studies Moses as a biblical basis about leadership development. Chapter 3 arranges a training model estimation, philosophical precondition, Robert Clinton's training model theory and the basic idea of training for leadership development. Chapter 4 analyzes the original disciple training of Jesus as a Formal Training, Non-Formal Training and Informal Training.

Chapter 5 delineates the cases of curriculum of traditional theological seminaries. I compare and analyze their curriculums and I present the merit and demerit of each of them.

After I introduce the Vision of God Theological Seminary in Ukraine and my ministries for 15 years, I suggest an effective leadership development program for the Vision of God Theological Seminary in Chapter 6.

The conclusion chapter summarizes and presents some further studies for leadership development program.

Theological Mentors: Kyung Chul Lim, Ph. D.

Moon Sang Kwon, Ph. D.

Seyoon Kim, Ph. D.

## 감사의 글

그동안의 선교 사역을 한번 정도 돌아 볼 기회가 필요했는데, 감사하게도 이렇게 논문을 통해 15년 사역을 다시 돌아보게 하시니 먼저 주님께 감사를 드립니다. 낯 설은 이방인의 나라에서 선교사의 정체성을 유지하기조차 힘든 가운데 논문을 시도하는 것은 거의 불가능하다고 생각했는데, 주 후원교회인 왕성교회의 배려로 안식년을 갖게 되어 십자수 기도원에서 논문을 마무리 할 수 있게 되었으니 교회 앞과 길자연 목사님께 감사를 드립니다.

오늘에 있기까지 6남매 자녀들을 위해 항상 눈물로 기도해주신 어머니의 1주기를 맞이하면서 어머니의 영전에 이 논문을 올려 드립니다. 선교사역을 위해 물질과 기도 및 변함없는 사랑으로 후원해 주신 왕성교회들 비롯한 여러 교회들과 개인 후원자님들에게 탈교의 기쁨을 나누기 원하며 감사를 드립니다. 선교사가 되기까지 교회들 통해 신앙 양육을 받을 수 있었던 남지교회, 해운대교회, 등촌제일교회와 왕성교회 앞에 또 담임 목사님들에게 감사드립니다.

본 논문에 있어서 리더십 개발의 사역지인 우크라이나의 7개 현지 교회와 하나님비전 신학교 및 총 노회 앞에 감사드리며, 우크라이나의 성도님들과 각 교회 담임 교역자인 사랑하는 제자들에게 감사드립니다.

특별히 가장 가까이에서 성령의 열매를 보여주며 섬김과 기도로 묵묵히 내조하는 아내 신재경 선교사와 선교지에서 신실하게 자라준 딸 나라와 아들 바울에게 감사드립니다.

논문을 제출하면서 다시 살펴보면 아쉬움과 부끄럼뿐이지만, 논문 지도들 통해 리더십 개발에 대한 새로운 눈을 뜨게 해 주신 임경철 박사님과 신학대학원의 김세윤 박사님을 비롯한 여러 교수님들과 학업 관계자들에게 깊은 감사드립니다. 본 논문이 선교지에서 더 충성하라는 채찍으로 알고 더욱 신실한 일군으로 헌신하고 사역할 것을 다짐합니다. 오직 주님만 영광 받으시옵소서!

2007년 3월 윤상수

## 목 차

제 1 장 서론 .....	1
제 1 절 문제 제기와 연구 목적 .....	1
제 2 절 연구 방법 .....	3
제 2 장 리더의 성경적 개념과 리더십 개발의 성경적 근거 .....	4
제 1 절 리더의 성경적 개념 .....	4
1. 리더의 어원적 의미 .....	4
2. 리더의 사전적 의미 .....	5
3. 리더의 성경적 정의 .....	6
제 2 절 리더십의 정의와 성경적 모델 .....	7
제 3 절 리더십 개발의 성경적 근거 .....	11
1. 구약에서(모세들 중심으로) .....	14
2. 신약에서 .....	20
제 3 장 리더십 개발을 위한 훈련의 기본 개념과 영역 .....	25
제 1 절 훈련 모델 평가에 대한 철학적 전제조건 .....	25
제 2 절 훈련 모델 평가에서 클린턴의 이론 .....	27
제 3 절 훈련의 기본 개념과 영역 .....	29
제 4 장 예수님의 리더 개발을 위한 3종류의 훈련 방법 .....	32
제 1 절 3종류의 훈련 방법 소개 .....	32
제 2 절 공식훈련 .....	35
1. 대중을 대상으로 가르침 .....	36
2. 단계적으로 확대하여 가르치신 하나님나라와 죽음 및 부활 .....	38
3. 지상명령을 통한 예수님의 대중사역 .....	40

제 3 절 비행식훈련-예수님의 도제사역에서 소그룹훈련 .....	42
1. 예수님의 도제사역에서 소그룹 훈련 .....	43
2. 예수님의 도제사역에서 부활 이후 소그룹 훈련 .....	49
제 4 절 비공식훈련 .....	50
1. 도제사역에서 예수님의 일대일 훈련 .....	51
2. 도제사역에서 베드로를 위한 예수님의 개인 훈련 .....	52
제 5 장 전통적 신학교 사례 연구와 장단점 분석 .....	54
제 1 절 전통적 신학교의 커리큘럼 분석 .....	54
제 2 절 전통적 신학교의 진단과 커리큘럼에 나타난 장단점 .....	57
1. 전통적 신학교육의 진단 .....	58
2. 3개 신학교의 커리큘럼 현황 .....	58
3. 전통적인 신학교 교육의 장단점 .....	59
제 3 절 해결 방안 .....	61
제 6 장 우크라이나에서의 리더십 개발 훈련 프로그램 .....	64
제 1 절 우크라이나 소개 .....	64
1. 일반적 소개 .....	64
2. 역사와 종교 현황 .....	65
제 2 절 우크라이나 선교사역 현황 .....	68
1. 선교 비전과 전략 .....	68
2. 제1임기 사역 .....	70
3. 제2임기 사역 .....	73
4. 우크라이나 신학교 .....	76
제 3 절 우크라이나에서의 리더십 개발 훈련 프로그램 .....	76
1. 리더십 개발을 위한 기본개념과 영역 .....	77
2. 우크라이나에서 리더십 개발을 위한 사역원칙 .....	77
3. 리더십 개발 훈련 프로그램의 실제 .....	79



4. 리더십 개발 훈련 프로그램의 적용 .....	84
제 7 장 결론 .....	86
참고 문헌 .....	90
Vita .....	94

## 표 목 차

<표 1> 리더의 발전 단계 .....	12
<표 2> 영적 4세대 .....	24
<표 3> 테드 워드의 ‘분리된 철로의 담장 비유’ .....	26
<표 4> 프레드 홀랜드의 ‘두 선로의 비유’ .....	26
<표 5> 프레드 홀랜드의 ‘원형 모델’ .....	27
<표 6> 클린턴의 ‘수정된 두 선로의 비유’ .....	28
<표 7> 공식훈련 .....	33
<표 8> 비형식훈련 .....	34
<표 9> 비공식훈련 .....	34
<표 10> 예수님을 중심으로 한 중심원 .....	45
<표 11> 총신대학교 신학대학원 커리큘럼(2006학년도 기준) .....	55
<표 12> 장로회신학대학교 신학대학원, 커리큘럼(2006학년도 기준) .....	56
<표 13> 교신대학교 고려신학대학원, 커리큘럼(2006학년도 기준) .....	56
<표 14> 사역을 위한 전략 실천 .....	75
<표 15> 우크라이나 신학교 커리큘럼 .....	76
<표 16> 리더십 기초 5단계 .....	79
<표 17> 리더십 연구 3단계 .....	80
<표 18> 리더십 기초 5단계의 커리큘럼 .....	80
<표 19> 리더십 연구 3단계의 커리큘럼 .....	83
<표 20> 태신자에서 셀리더까지 리더십 개발 전략 .....	84
<표 21> 셀리더에서 교회 담임 사역자가 되기까지 프로그램 .....	85

# 제 1 장 서 론

## 제 1 절 문제 제기와 연구 목적

중세 르네상스 운동으로 인문주의가 발달하면서 기독교는 대학에서 법학, 철학, 의학과 더불어 신학이라는 학문으로 발전하였다. 그후 17-18세기에 이르러 합리주의와 계몽주의에 영향을 받은 기독교는 리더<sup>1)</sup> 양성에서도 대학 중심의 공식 교육 형태로 진행되어왔다. 20세기에 이르러 사역현장에서 요구하는 전인적인 리더 양성에 한계를 드러내다가 마침내 오늘에 와서는 리더십 부재라는 위기를 맞이하고 있다. 리더십의 자질을 거론하기에 앞서서 이제는 리더십이 개발되어야 한다는 목소리가 높아지고 있다.

지금까지 교회의 리더 양성에 관한 유형은 교단내의 전통적인 신학교에서 신학교육<sup>2)</sup> 과정을 통해 목회자 후보들 양성하여 왔으며, 양성된 목회자들에 의해서 지난 한 세기 동안 한국의 민족 복음화와 세계 선교에 많은 기여를 하였으므로 리더들을 양성하였던 전통적인 신학교의 공을 간과할 수 없다. 그러나 신학교에서 교육을 받은 목회자 후보생들이 교회나 선교지에서 현장 목회를 할 때에 부딪히는 다양한 목회적 상황을 어떻게 대처하여야 되는지에 대해 목회적 통찰력이나 경험 부족으로 난감한 일이 많았음을 모두가 인정하는 바이다. 지금까지는 목회자들이 신학교 졸업 이후에

1) 본 논문에서는 교회 '지도자'를 지칭할 때에 리더십 개념상, '지도자'를 영어식 표현인 '리더'라고 표기한다.

2) 전통적인 신학교 교육에서의 커리큘럼이라 함은 보통 주경신학, 조직신학, 역사신학, 실천신학을 말함.

목회 현장에서 부딪히는 다양한 문제점들을 좌충우돌하는 경험을 통해, 스스로의 목양능력을 배양하면서 사역하여 왔다. 또 이러한 경험자는 후배들에게 교회에서나 사역의 현장에서 나름대로 사역의 방법과 도구들 전수하는 식이었다.

오늘 이 시대는 리더십 부재 속에서 전인적인 리더들 요구하고 있다. 급변하는 사회속의 목회 현장에서 발생하는 다양한 문제에 대한 성경적인 해답을 줄 수 있고 또 첨단 시대의 현대인들을 목양할 수 있는 전인적인 리더가 필요하다. 한국 교회의 성장 문화와 성장 정체에 대하여 우려하는 목소리들 이구동성으로 내고 있지만, 정작 한국 교회의 리더십 부재에 대한 위기들 좀처럼 인정하지 않으려는 경향이 있다. 이런 현실 속에서 전통적인 신학교 커리큘럼은 주경신학과 교의신학 및 역사신학과 실천신학 위주의 이론신학으로 뻘뻘하게 짜여 있고, 목회자 후보생 또한 커리큘럼에 나타난 학점이수에만 분주하여 신학교들 수료하게 된다면, 리더십 부재로 인한 한국 교회의 위기가 장기화될 위험이 크다.

시대가 요구하는 리더들 길러내기 위해 평생을 양육하고 훈련한다는 차원에서 예수님의 제자 훈련 원형에서 발견되는 다양한 리더 훈련 형태들 근거로 하여 과감하게 신학교 커리큘럼을 수정 보완하여야 한다. 또 품성의 변화와 훈련과 현장 실습에 균형 있는 강조점을 두어 사역현장에 필요한 리더들 양성하게 된다면, 이 시대가 원하는 선지학교로서의 기능과 위상이 회복될 것이다. 이를 위해 현장에서 바로 사용할 수 있는 시대에 맞는 사역의 방법과 도구가 개발 되어 신학교의 커리큘럼에 보장되어야 하고 리더십 개발을 위한 평생교육 차원의 커리큘럼이 제시되어야 한다. 이러한 문제 제기로 리더십개발을 위해 예수님의 리더 훈련 원형이 연구되고 모델화 되어서 선교지에서 리더 양성과 신학교 교육에 미약하나마 도움이 되기를 소원하는 마음으로 연구들 하게 되었다.

그러므로 본 논문에 있어서 연구의 목적은 예수님의 리더 훈련 원형을 연구하여, 그동안 진행하였던 우크라이나 신학교의 커리큘럼을 수정 보완하여 적용한 결과들 가지고 효과적인 리더 양성을 위한 신학교의 커리큘럼 제시와 리더십 개발을 위한 평생교육 프로그램을 제시하는데 그 목적이 있다.

## 제 2 절 연구 방법

효과적인 리더 양성과 리더십 개발을 위한 평생 프로그램을 만들기 위하여 1장에서 문제제기와 연구 목적과 연구 방법을 설명하고 2장에서 리더와 리더십에 관한 성경적 개념 연구와 리더십의 정의와 성경적 모델을 찾으면서 리더십개발의 성경적 근거를 확인한다. 3장에서는 리더십 개발을 위한 훈련의 기념개념과 영역을 연구하기 위해 풀러 신학교의 클린턴(J. Robert Clinton)의 '리더십 개발이론(Leadership Emergence Theory)'과 그의 리더십 저서들을 통해 연구하며, 4장에서는 성경에 나타난 예수님의 리더 훈련 원형을 연구하여 훈련의 유형들을 세 모델로 분석한다. 5장에서는 클린턴의 리더십 이론과 성경적인 통찰력을 가지고 전통적인 신학교인 총신대학교의 신학대학원과 고신대학교의 고려신학대학원 및 장로회신학대학교의 장신신대원의 커리큘럼을 분석하고 진단하여 커리큘럼에 나타난 장단점을 찾아서, 효과적인 리더십 개발을 위한 해결책을 마련한다. 6장에서는 이러한 해결책을 가지고 우크라이나에서 진행하고 있는 신학교의 커리큘럼을 수정, 보강, 적용함으로써 리더의 평생 교육과 훈련 차원에서 리더십 개발을 위한 프로그램을 제시한다.

## 제 2 장

### 리더의 성경적 개념과 리더십 개발의 성경적 근거

오늘날과 같이 전례가 없는 많은 기회들과 풍부한 자원들을 가지고 있으면서도, 교회는 실제로 세상을 향한 그 영향력을 상실해가고 있는 가장 중요한 원인은 리더십의 부족이라는 것이다.<sup>3)</sup> 하나님께서 기대하시는 리더는 어떻게 성장해 가고 또 그의 리더십은 어떻게 발전해 가는가를 연구하기 위해 먼저 리더의 성경적 개념과 리더십의 정의 및 그에 따른 리더십 개발의 성경적 근거를 찾아보고자 한다.

#### 제 1 절 리더의 성경적 개념

성경에 나타나는 리더들은 리더십을 가지고 하나님의 뜻을 실천하면서 자신이 속한 국가와 사회에서 영향을 주며 앞에서 이끌어 가는 자들이었으므로 리더의 의미는 그리 단순하지는 않다. 성경 속에서 만나는 대표적인 리더들은 요셉, 모세, 여호수아, 입다, 사무엘, 다윗, 다니엘, 바울, 베드로, 바나바, 디모데, 디도 등을 말할 수 있다. 성경적인 리더의 개념을 알기 위해 리더의 어원 및 사전적 의미를 연구 조사하고 리더의 성경적 정의를 내리고자 한다.

##### 1. 리더의 어원적 의미

뉴 킹 제임즈 버전(New King James Version, 1611) 성경에서 히브리어의 리더(지도자)에 해당되는 말은 3가지 정도로 리더의 의미를 찾을 수가 있다. 첫째는 앞서 있는 사람의 뜻을 갖고 있는 리더( $\tau\omega$ -nagid)<sup>4)</sup>인데, 역대상 12장 27절의 “아론의 집

3) George Barna. *리더십을 갖춘 지도자* (서울: 베다니 출판사, 2003), 22.

족장 여호야다와 그와 함께 한 자가 삼천칠백 명이요”에서 ‘족장’, 역대상 13장 1절의 “다윗이 천부장과 백부장 곧 모든 장수로 더불어 의논하고”에서 ‘장수’, 역대하 32장 21절의 “여호와께서 한 천사들 보내어 큰 용사와 대장”에서 ‘대장’, 이사야 55장 4절의 “내가 그들 만민에게 증거로 세웠고 만민의 인도자와 명령자들 삼았었나니”에서 ‘인도자’ 들이 앞서 있는 사람으로서 리더의 어원들이다. 둘째는 인도하는 자 혹은 행복하다고 선언하는 사람의 뜻을 가지고 있는 리더(*ḥāsher*)<sup>5)</sup>로서 이사야 9장 16절의 ‘백성을 인도하는 자가’에서 ‘인도하는 자’가 리더의 어원으로 볼 수 있다. 셋째로는 사람의 몸에서 머리를 뜻하는 리더(*rosh*)인데 출애굽기 6장 14절에서 ‘집의 어른’으로, 민수기 7장 2절에서 ‘두령’이나 ‘족장’, 신명기 1장 15절에서 리더의 어원을 찾을 수 있다.<sup>6)</sup>

신약에서 헬라어의 리더에 해당되는 말을 몇 군데에서 찾을 수 있다. 첫째는 길을 인도하는 자(leader of the way)의 뜻인 리더(*hōdegos*)<sup>7)</sup>의 의미인데, 마태복음 15장 14절의 “그냥 두어라 소경을 인도하는 자로다.”에서 ‘길을 인도하는 자’가 리더의 어원이다. 또한 “프로이스테미(*prōistemi*)(롬 16:2), 큐베르네시스(*kybernetes*)(행 27:11; 고전 12:28; 계 18:17), 큐리우오(*kyrieō*)(롬 14:9), 카탈티쥬(*katartizō*)(엡 4:12), 까메게테스(*kathēgētēs*)(마 23:8,10), 케파레(*kephalē*)(엡 1:22)”<sup>8)</sup> 등이 리더에 해당되는 말이다. 그러므로 성경에 나타난 리더의 어원은 앞서 가는 사람, 인도하는 자 혹은 행복을 선언하는 사람이며, 길을 인도하는 사람으로 나타나 있다.

## 2. 리더의 사전적 의미

리더의 어원을 성경(대상 12:27; 13:1; 32:21; 사 55:4; 9:16; 마 15:14)에서 여러 군데들 찾아보았고 이제는 일반 사전의 사전적 의미를 살펴보고자 한다. 첫째로

4) *Hebrew & English Lexicon* (Oxford: Clarendon Press, 1966), 617.

5) Benjamin Davidson, *히브리어 낱대어어 분해사전* (서울: 도서출판 머릿돌, 1990), 55.

6) 이종영, *영적 지도력* (서울: 새한기획 출판부, 2000), 24.

7) 라형택, *신약장절 원어 분해 성경* (서울: 도서출판 로고스, 1997), 319.

8) 이종영, *영적 지도력의 26-27쪽을 줄여서 리더에 관한 단어들만 정리했음*

표준 국어 대사전에 나타난 리더(지도자)에 대한 한글 사전의 의미는 ‘어떤 목적이나 방향으로 남을 가르쳐 이끄는 사람’<sup>9)</sup>으로 나타나 있다. 둘째로 *The Reader's Digest Oxford Wordfinder* 사전과 *The Random House Dictionary*에 나타난 리더의 정의로는 ‘선도자, 지도자, 선두에 선 사람, 군대에서 지휘를 하는 사람, 정당의 당수, 지휘자’ 등으로 정의하고 있다.<sup>10)</sup> 또한 *The Reader's Digest Oxford Wordfinder* 사전에서는 ‘이끄는 사람, 다른 사람들이 따르는 사람’ 등으로 정의하고 있다.<sup>11)</sup> 성경에 나타난 리더의 의미나 사전에 나타난 의미는 그의 의미상으로 같은 뜻으로 풀이되지만 성경에서 리더의 의미는 리더의 주체와 리더십의 근거가 될 수 있는 역량과 은사가 하나님으로부터 오는 것임을 간과하면 안 된다. 성경에 나타난 리더들 모두가 리더 스스로 리더십을 가지고 일을 한 것이 아니기 때문이다.

### 3. 리더의 성경적 정의

성경에 나타난 모든 리더들은 하나님의 뜻을 알고 그 뜻을 실천하였던 사람이었다면, 오늘날 우리가 교회에서 말하는 리더는 좁은 의미로는 특별히 선택된 오늘날의 교회 목회자들 지칭하지만, 넓은 의미로는 지상명령 성취를 위해 제자로서 종인의 사명을 감당하고 있는 하나님으로부터 부름을 받은 모든 사람들이다.

그러므로 너희는 가서 모든 족속으로 제자를 삼아 아버지와 아들과 성령의 이름으로 세례를 주고 내가 너희에게 분부한 모든 것을 가르쳐 지키게 하라 볼지어다 내가 세상 끝날 까지 너희와 항상 함께 있으리라 하시니라(마 28:18-20).<sup>12)</sup>

마태복음 28장 18절에서 20절은 예수님께서 제자에게 직접 말씀하신 지상명령이며, 오늘날 지구상의 모든 크리스천에게 주어진 명령으로 의심 없이 받아들인다면, 크리스천은 이 땅에서 주님의 뜻을 이루고 영향력을 행사할 수 있는 즉, 리더가 될

9) 국립국어연구원, *표준국어대사전* (서울: 두산동아, 2000), 5744.

10) Sisayoungosa, *The Random House Dictionary* (서울: 시사영어사, 1998), 1288.

11) Sara Tulloch, *The Reader's Digest Oxford Wordfinder* (Oxford: Clarendon Press, 1993), 866.

12) 이하의 모든 성경번역은 특별한 언급이 없는 한 한글개역성경을 따른다.



수 있는 가능성을 가지고 있는 것이다.

리더에 대한 어원적 의미와 사전적 의미를 종합해 보면 리더란 “다른 사람의 활동을 이끌어 주고, 그러한 행동이 일어나도록 그 자신 스스로 행동하고 이루는 사람을 의미하며 이런 리더는 바로 일을 만들어가는 사람”<sup>13)</sup>이므로 성경적인 리더는 “하나님의 목적을 이루기 위해 하나님께서 주신 역량과 책임을 갖고 특정한 그룹에서 영향력을 행사하는 사람이므로 그의 중심된 윤리는 하나님의 목적에 합당한 영향을 주는 것이고 리더십의 주요한 기능도 리더가 속한 그룹이 하나님의 목적을 성취하도록 영향을 주는 것이 되어야 하는데, 이것이 바로 비전으로 나타난다.”<sup>14)</sup> 여기서 ‘하나님이 주신 역량’은 은사(영적인 은사든지 자연적 재능이거나 후천적인 기술)를 의미하는데 앞으로 개발될 수 있는 잠재적인 것도 포함되는 것이며, ‘하나님이 주신 책임’이라 함은 2가지 종류로써 하나님으로부터 온 책임감과 영향을 미칠 사람들에게 대한 책임감을 말한다.<sup>15)</sup>

## 제 2 절 리더십의 정의와 성경적 모델

리더십의 어원은 앵글로 색슨의 고대 영어 ‘레단(ledan)’에서 나온 것으로 ‘리탄(lithan)’이 어근이다. 이것은 ‘간다’라는 뜻의 움직임을 나타내는 동적인 성격<sup>16)</sup>을 말한다.

효과적인 사역을 잘 감당하려면 비전을 제시하면서 행동하는 리더십이 있어야 리더로서의 일을 잘 할 수 있다. 이러한 리더십은 하나님의 뜻과 목적을 이루어 가면서 영향력을 행사하려는 리더에게 매우 중요한 것이다. 리더만이 가지는 특별한 그 ‘무엇’이 요구되는 것, 그것이 바로 리더십의 개념으로 나타난다고 할 수 있다. 하나님께서는 한사람을 리더로 세우시기 위해 과거부터 지금까지 지속적인 사역을 계속하신

13) Ted W. Engstorm. *The Making of a Christian Leader* (Zondervan: Grand Rapid, 1978), 20, 24.

14) Robert Clinton. *Leadership Emergence Theory* (Barnabas Resources, 1989), 36.

15) Ibid.

16) 강신권. *21세기를 향한 리더십* (서울: 쿤란 출판사, 1995), 30.

다.<sup>17)</sup> 이것은 바로 리더십을 개발하시는 하나님의 과정이다. 리더십의 의미들 자세히 연구하기 위해 먼저 리더십의 사전적 의미와 학자들의 리더십 정의들 정리하고자 한다.

먼저 리더십의 사전적 의미들 찾아보면 첫째는 리더십이란 리더의 지위나 신분 및 임무를 나타내고 있다. 둘째는 리더로서의 소질이나 지도력 및 통솔력, 셋째는 어떤 집단에서의 지도부나 지도자단을 말하고 있다.<sup>18)</sup>

리더십에 대한 학자들의 정의와 개념을 살펴보면 리더십을 보는 견해에 따라 차이가 있는데 첫째는 리더십을 힘, 능력, 영향력으로 보는 견해가 있다.<sup>19)</sup> 특히 로이드 페리(Lloyd M. Perry)는 “리더십이란 영향력이다. 즉, 누구든지 남을 인도하려면 그가 남에게 영향을 미치는 범위 안에서만 인도할 수 있다. 리더십이란 한 그룹이 그 기능을 발휘할 수 있도록 필요한 그 무엇을 행하는 것”<sup>20)</sup>이라 했고, 존 맥스웰(John C. Maxwell)도 “리더십이란 영향력”<sup>21)</sup> 이라고 했으며, 리더의 언어, 사고, 행동은 그들이 인도하는 사람들에게 영향을 준다.<sup>22)</sup>고 했다. 둘째는 리더십을 역량으로 보는 견해이다(Lloyd M. Perry). 셋째로는 리더십을 기술로 보는 견해이다. 넷째로는 리더십을 관계로 보는 견해이다. 다섯째는 과정 또는 역동적 과정으로 보는 견해이다.<sup>23)</sup>

학자들의 견해들 종합해 보면 리더십을 힘과 능력 및 영향력 또는 기술로 보는 견해와 역량 및 관계성 또는 역동적 과정으로 보는 견해가 있음을 알 수 있다. 그러므로 리더십은 어느 그룹에서 그 그룹의 실제적 필요들 채우기 위한 건전한 목표들 향하여 그룹이 나아갈 수 있도록 특별한 영향력을 의도적으로 행사하는 훈련<sup>24)</sup> 이므로 결론적으로 크리스천 리더십의 정의는 “하나님의 선한 뜻을 이루기 위해 모인 한

17) Robert Clinton. *영적 지도자 만들기*. 이순정 역 (베다니 출판사, 2006), 5.

18) Sisayoungosa. *The Random House Dictionary*, 1288.

19) 임경철. *리더십 개발 이론* (강의안: 서울: 총신대 신학대학원, 가을 2006).

20) Lloyd M. Perry. *Getting the Church on the Target* (Chicago: Moody, 1977), 75.

21) John C. Maxwell. *당신 안에 리더십을 키우라*. 강준민 역 (서울: 두란노, 1997), 16.

22) John C. Maxwell. *열매 맺는 지도자*. 오연희 역 (서울: 두란노, 2001), 101.

23) 임경철. *리더십 개발 이론*.

24) 명성훈. *창조적 리더십* (서울: 영산, 1991), 16.

집단에서 그분의 능력을 입은 인물들이 영향력을 행사하는 역동적인 과정”<sup>25)</sup> 이라 할 수 있다.

클린턴에 의하면 리더십은 역동적인 과정이므로 리더십에는 주요한 요소들을 내포하고 있는데 “리더십의 과정은 여러 가지 상황에서 이루어진다.” “리더십 과정은 영향력의 발휘로써 리더에 의해서 발휘된다.” “리더십 과정은 영향을 끼치는 데 필요한 여러 가지 힘의 기초를 포함하는 리더십 자원들의 활용을 의미 한다.” “리더십 과정은 확실하게 영향력을 줄려는 리더의 행동양식에서 보여 지는 것이다.” “리더십 과정은 영향력을 주지 못하는 경우에는 추종자들에게 동기를 주는 속성이 있다.” “리더십 과정은 추종자들을 움직이는 영향력에 목적이 있다.” “리더십 과정은 리더와 그 추종자들이 시작한 목표들 성취하는 것이다.”<sup>26)</sup>

또한 그는 성경에 나타난 리더십의 성경적 모델을 제시하였는데, 청지기 모델, 종의 모델, 목자 모델 및 추수모델이 있다.<sup>27)</sup>

첫째로 청지기 모델은 리더의 사역과 도전이 궁극적으로 하나님께로부터 오지만, 리더가 그의 사역에 있어서 그의 생각과 행위에 대한 책임을 다하는데 기초를 두고 사역하는 것으로 모든 리더에게 해당되는 것이다. 이러한 것은 마태복음 20장에 나타난 포도원 품꾼과 품삯에서, 마태복음 24장 32-52절의 주의 재림을 기다리는 종들의 모습에서, 마태복음 25장에서 열 처녀들의 준비에서 나타나는데 이런 비유들이 리더 중에서 청지기 모델이 된다. 특별히 누가복음 12장에서 예수님께서 친히 청지기에 대하여 설명하셨다.

주께서 가라사대 지혜 있고 진실한 청지기가 되어 주인에게 그 집 종들을 맡아 때를 따라 양식을 나누어 줄 자가 누구냐 주인이 이들 때에 그 종의 이렇게 하는 것을 보면 그 종이 복이 있으리로다 내가 참으로 너희에게 이르노니 주인이 그 모든 소유들 저에게 맡기리라 만일 그 종이 마음에 생각하기를 주인이 더디 오리라 하여 노비들 때리며 먹고 마시고 취하게 되면 생각지 않은 날 알지 못하는 시간에 이 종의 주인이 이르러 엄히 때리고 신실치 아니한

25) Clinton. *Leadership Emergence Theory*, 40.

26) Ibid., 40.

27) Ibid., 56.

자의 받는 울에 처하리니 주인의 뜻을 알고도 예비치 아니하고 그 뜻대로 행치 아니한 종은 많이 맞을 것이요 알지 못하고 맞을 일을 행한 종은 적게 맞으리라 무릇 많이 받은 자에게는 많이 찾을 것이요 많이 맡은 자에게는 많이 달라 할 것이니라(눅 12:42-48).

둘째로 종의 모델은 예수의 가르침 중에서 하나님 나라를 위한 리더의 자격을 갖춘 모델이다. 여기서 리더십은 첫 번째로 무엇보다 먼저 하나님을 섬기고 두 번째로 하나님의 사람들을 섬기는 것이며 사역에서 절대적 헌신이 요구된다. 종으로서의 리더십은 모방모델 리더십 형태로서 따르는 사람들을 위해 모델이 되는 것이며 또 그들이 그와 같이 희생할 수 있도록 종으로서의 리더가 기대하는 모델이다. 이러한 종의 모델은 모든 리더가 가져야 할 모델이다. 특별히 마가복음 10장에서 세베대의 아들 야고보와 요한이 예수님을 정치적 메시아로 알고서 잘못 구한 것에 대해, 예수님은 “인자가 온 것은 섬김을 받으려 함이 아니라 도리어 섬기려 하고 자기 목숨을 대속물로 주려 함”임을 강조하시면서 종의 모델을 말씀하셨다.

예수께서 불러다가 이르시되 이방인의 소위 집권자들이 저희들 임의로 주관하고 그 대인들이 저희에게 권세들 부리는 줄을 너희가 알거니와 너희 중에는 그렇지 아니하니 너희 중에 누구든지 크고자 하는 자는 너희들 섬기는 자가 되고 너희 중에 누구든지 으뜸이 되고자 하는 자는 모든 사람의 종이 되어야 하리라 인자의 온 것은 섬김을 받으려 함이 아니라 도리어 섬기려 하고 자기 목숨을 많은 사람의 대속물로 주려 함이니라(막 10:42-45).

셋째로 목자 모델은 성경에 보인 것처럼 다양한 양과 목자의 비유에서 추종자들을 양육하는 리더십의 책임과 연관된 모델로서 예수님의 가르침에 중심적인 기반을 둔 모델이다. 리더들 따르는 추종자들의 평안에 관한 관심과 보살핌을 통해 그들의 삶에서 하나님의 법을 알고 사회에서 하나님의 의를 생산적으로 영향을 줄 수 있도록 하기위한 하나님 나라의 구성원들의 성장과 발달에 관심을 둔 사역 모델이다. 예를 들면 지상명령에서 사역적인 측면(마 28:19, 20), 잃어버린 양의 비유(마 18:12), 선한 목자 비유(요 10:1-18), 내 양을 먹이라(요 21:15-17), 베드로가 보는 목자로서의 리더 개념(벧전 5:1-4), 바울이 보는 양떼의 개념(행 20:17-38) 등이다. 특별히

요한복음 10장에서 예수님은 친히 선한 목자이심을 강조하셨다.

나는 선한 목자라 내가 내 양을 알고 양도 나를 아는 것이 아버지께서 나를 아시고 내가 아버지들을 아는 것 같으니 나는 양을 위하여 목숨을 버리노라 또 이 우리에게 들지 아니한 다른 양들이 내게 있어 내가 인도하여야 할 터이니 저희도 내 음성을 듣고 한 무리가 되어 한 목자에게 있으리라 아버지께서 나를 사랑하시는 것은 내가 다시 목숨을 얻기 위하여 목숨을 버림이라 이들 내게서 빼앗는 자가 있는 것이 아니라 내가 스스로 버리노라 나는 버릴 권세도 있고 다시 얻을 권세도 있으니 이 계명은 내 아버지에게서 받았노라 하시니라(요 10:14-18).

넷째로 추수 모델은 예수님의 가르침 중에 하나님 나라의 씨의 개념에서 나타난 것으로 새로운 구성원을 얻음으로 하나님 나라를 확장시키고자 하는 리더 모델이다. 또는 예수님의 명령대로 우리가 가서 모든 족속으로 제자들을 삼아야 되는 제자로서의 모델이다. 성경을 통해 추수모델을 찾을 수 있는데 가라지, 겨자씨, 누룩의 비유들과 복음 전도들 위해 제자들을 보내는 메시지 등이다. 특별히 사도 베드로는 추수 리더의 원형이라 할 수 있다.

이와 같이 리더십 정의와 성경에 나타난 리더십 모델인 ‘청지기’, ‘종’, ‘추수’ 그리고 ‘목자’ 모델에 관하여 클린턴 박사의 주장을 연구하였다. 리더십 부재 현상에서 오는 많은 문제 중 하나가 ‘한국 교회의 성장 정체’라는 위기까지 몰아가고 있다. 오늘 이 시대의 요구는 리더십 개발에 있는 만큼 다음 절에서 리더십 개발에 관한 성경적 근거를 연구하고자 한다.

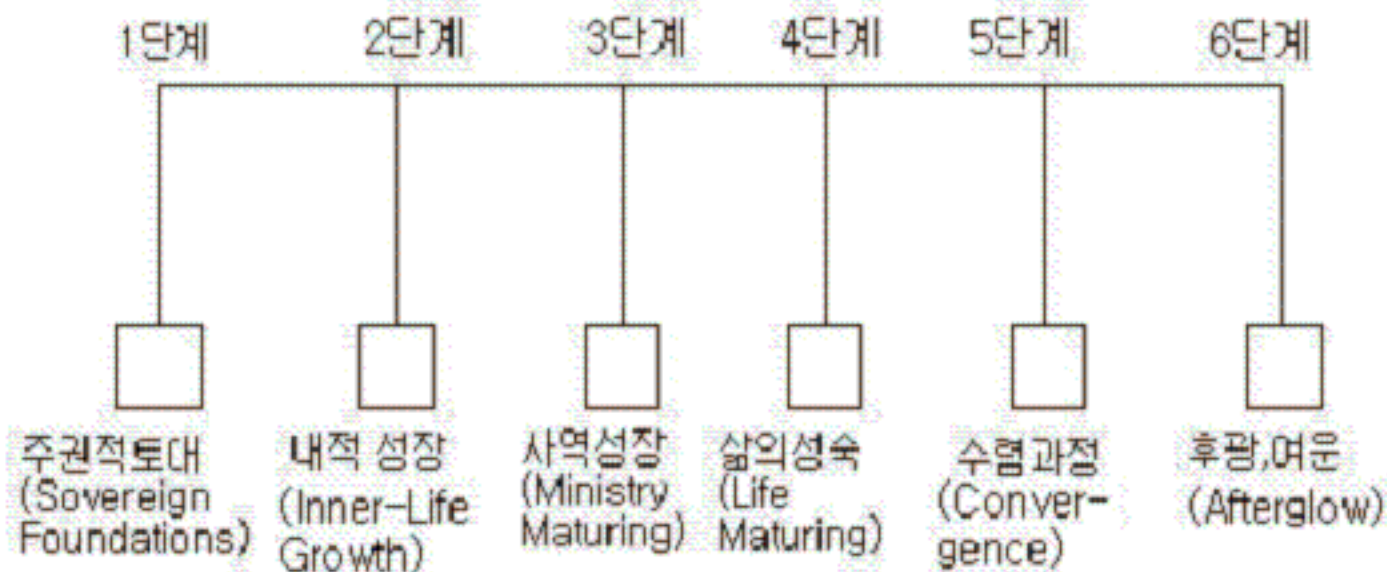
### 제 3 절 리더십 개발의 성경적 근거

성경에 나타나는 리더들은 족장 시대들 시작으로 모세와 여호수아 및 사사시대의 사사들, 왕국시대의 다윗 그리고 다니엘을 포함한 선지자들이 시대마다 특별한 사명을 감당한 리더들이었다. 하나님은 어떤 한 사람을 그의 부르심의 뜻대로 사용하시기 위해 훈련시키시고 리더십을 가질 수 있도록 인도하시는 것을 볼 수 있는데, 하나님의 뜻을 실천하기 위해 각 시대마다 소명을 받아서 특별한 역량과 책임을 가지고

리더십이 개발되어 쓰임을 받아왔다.

클린턴이 주장하는 ‘리더의 발전단계의 시간선’<sup>28)</sup>에 의하면 삶의 전 과정을 통해서 리더십이 개발되는데, 개개인 마다 독특하며 다르지만 여러 사람의 삶의 과정을 통한 리더십의 개발을 살펴볼 때에 일반적인 표본이 있다는 것을 주장한다. 그것은 여섯 개의 발전 단계로 구분되는데 다음과 같이 표로 나타낼 수 있다.

<표 1> 리더의 발전단계<sup>29)</sup>



<표 1>을 중심으로 클린턴의 ‘리더의 발전단계의 시간선(Time-Line)’을 구체적으로 살펴보면 다음과 같이 6단계이다.

1단계는 주권적 토대로 하나님께서 어떤 한 사람을 영적 리더로 사용하시기 위하여 출생에서부터 잠재되어 있는 기초적인 요소들을 섭리 가운데 마련해 놓으셨는데, 이때에 개성적인 성품 형성이나 그동안 겪었던 경험들 그리고 순간순간의 사건들이 리더십에 영향을 미치게 되는데 이러한 복합적인 요소들이 상호 연관 되어 나타난다는 것이다. 1단계와 2단계의 경계선을 지어주는 조건은 회심의 경험이며, 미래의 리더의 마음속에 자기 생애를 주님을 위해 사용하겠다는 열망으로 나타난다.<sup>30)</sup>

28) Clinton. *Leadership Emergence Theory*. 313.

29) Ibid.

2단계는 내적 성장으로 리더의 잠재성 확인과 성격적인 기질을 확인하는 단계로서 리더는 어느 형태이건 약간의 훈련을 받게 되는데 지역교회나 기독교 단체에서 훈련을 받게 되는 것과 신학교에서 공부들 하는 것이며 또한 하나님께서 리더의 내적 개발을 위해 다양한 시험을 경험하도록 하신다는 것이다.<sup>31)</sup>

3단계는 사역 성장으로 사역자체를 하는 기간으로, 다른 사람들에게 접촉하고 그들을 돕는데 초점을 두면서 주로 사역의 생산성과 열매 및 활동에 대한 평가들 하는 기간이다. 3단계에서 비록 많은 사역활동과 열매가 많이 있다고 할지라도 하나님은 주로 리더 안에서 일을 하시지 아직까지는 리더들 통해서 일하시지는 않으시는 단계이다.<sup>32)</sup>

4단계는 삶의 성숙으로 리더는 자신이 받은 은사들을 효과적으로 사용할 길을 파악하고 거기에서 성숙한 열매들 보게 되는 단계로서 잠재되어 있는 자질과 은사들이 우선순위에 따라 드러나게 되는데, 하나님께서는 리더에게 주어진 은사들을 잘 살피서 사역의 우선순위들 세움으로써 리더가 하는 사역을 이끌어 주시는 단계이다. 분리, 위기, 갈등, 소명에 관한 경험 등이 리더에게 새로운 의미들 제공하는 단계이다.<sup>33)</sup>

5단계는 소위 수렴단계인데 리더는 이 과정에서 하나님의 인도를 받아 자신의 은사와 경험 및 기질에 맞는 역할을 수행하게 된다. 즉, 리더가 가지고 있는 은사들을 향상시켜 최선의 것을 드릴 수 있는 단계이다. 이때에 리더는 사역이 극대화됨으로 인하여 가지고 있는 자신의 은사들과 경험 등이 사역에 있어서 분명한 역할을 하는 것을 경험하게 되고 또 리더의 인격과 영적 권위가 사역의 성숙을 위한 능력의 기반으로 형성되는 단계이다. 인내의 하나님은 리더가 그리스도의 형상을 닮도록 일하시고 주어진 은사들 주님의 뜻에 잘 사용하도록 성령께서 성령의 열매로 나타나게 하시는 수렴의 단계이다. <sup>34)</sup>

30) Clinton. *Leadership Emergence Theory*, 314.

31) Ibid., 315.

32) Ibid.

33) Ibid., 316.

34) Ibid.

6단계는 후광 혹은 여운(Afterglow or Celebration) 단계로 은퇴나 죽음으로 결말을 짓는 후광과 여운의 단계이다. 사역의 성장과 삶의 열매는 칭찬의 클라이맥스에 달하고 매우 폭넓게 간접적으로 모든 이에게 영향을 주는데, 삶의 이 단계에서 리더는 보통 공식적인 사역 위치나 책임에서 은퇴를 한다. 리더십의 일생을 통해 모아진 리더의 지혜와 다양한 경험을 가지고 더 많이 남을 축복하고 이익을 주는 일을 계속하는 단계이다. 35)

클린턴의 이런 ‘리더의 발전 단계의 시간선’ 과정을 통해 하나님께서 리더를 인도하셔서 훈련시키시고 발전시키시는 것을 보았다. 이러한 것을 ‘과정’이라고 하는데 하나님의 궁극적인 목적은 리더가 성숙하고 성령 충만한 일꾼이 되는 것이다. 이렇게 리더십 훈련 과정은 초기 단계에서 성실성 검증이라는 내적인 성품을 검증하고, 3단계와 4단계에서 분리 현상을 통하여 일반적인 과정에서 배울 수 없는 내면적 리더십을 훈련케 하므로 리더는 분리 과정을 올바르게 반응하여야 한다. 36) 이러한 ‘리더의 발전 단계의 시간선’을 중심으로 구약에 나타난 모세의 생애를 분석하여 하나님께서 어떻게 모세의 리더십을 개발시키시고 사용하셨는지를 연구하고자 한다.

#### 1. 구약에서(모세들 중심으로)

출애굽기 3, 4장에서 모세가 출생한 이후에 리더로 쓰임받기 까지 모세의 리더십이 역동적 과정을 통하여 개발 되는 것을 연구하고자 한다.

##### 가. 모세의 리더십에서 하나님의 주권적 토대

하나님께서 한 사람을 리더로 쓰시기 위해 기초적인 요소들을 섭리 가운데 마련해 놓으셨음을 모세의 출생과 성장 및 부르심에서 알 수 있다.

요셉 이후에 이스라엘 백성들이 애굽에서 생육하고 번성하고 있을 때, 요셉을 알지 못하던 새 왕은 이스라엘 백성이 강해지고 인구가 늘어가는 것이 두려워 국교성 건축에 부역을 부과 하였고, 히브리 산파들을 통해 사내아이가 태어나면 죽이도록

35) Clinton. *Leadership Emergence Theory*. 317.

36) Clinton. *영적 지도자 만들기*. 33.



명령하였다. 이러한 환경 속에서 레위 자손인 아르람과 요게벳 가정에 태어났던 모세는 석 달 동안 숨겨 키워지다가 더 이상 숨길 수 없는 환경 속에서, 갈대 상자에 담아 나일 강으로 버려지는 운명이었다. 마침내 바로의 공주에게 발견되어 젖을 먹일 수 있는 히브리 유모를 찾는 중에, 모세의 누이들 통해 친 어머니가 유모로 모세를 집에 데려다가 공주의 부탁으로 양육케 되었을 때, 모세 혈통을 우선으로 여기는 히브리식 문화 관점에서 어머니 요게벳은 모세에게 히브리인으로서의 정체성을 강조하였을 것이고, 젖을 뱉 때의 여섯 살 정도까지는 모친에 의한 히브리식 자녀 교육이 있었음을 추론할 수 있다. 더욱이 히브리 사람들을 억압하던 정치적 배경 속에서 충분히 있을 수 있는 히브리식 자녀 교육으로 민족적인 정체성이 강조되었음을 알 수 있다. 그러므로 모세가 비록 궁중에서 공주의 아들로 자랐다고 할 지라도 히브리인이었음을 잊지 않았다는 것은 청년이 되어 히브리인을 욕하고 싸우는 애굽인을 죽이는 것을 통해 증명되었다. 이 모든 것은 후에 모세가 이스라엘 백성들을 애굽에서 구원해 내기 위한 하나님의 주권적 섭리였음을 알 수 있다. 이러한 주권적 토대는 개성적인 성품 형성, 그동안에 겪은 경험들, 그리고 시기적 사건들이 하나님께 사용되는 것이다.

출애굽기 3장 4절 “여호와께서 그가 보려고 몰이켜 오는 것을 보신지라 하나님이 떨기나무 가운데서 그를 불러 가라사대 모세야 모세야 하시매 그가 가로되 내가 여기 있나이다”에서 하나님께서 모세를 부르셨다. 모세를 부르신 하나님은 모세가 하나님의 마음과 계획을 알도록 하셨다.

여호와께서 가라사대 내가 애굽에 있는 내 백성의 고통을 정녕히 보고 그들이 그 간역자로 인하여 부르짖음을 듣고 그 우고를 알고 내가 내려와서 그들을 애굽인의 손에서 건져 내고 그들을 그 땅에서 인도하여 아름답고 광대한 땅, 젖과 꿀이 흐르는 땅 곧 가나안 족속, 헷족속, 아모리 족속, 브리스 족속, 히위 족속, 여부스 족속의 지방에 이르러 하노라(출 3:7-8).

모세에게 리더로서 소명<sup>37)</sup>을 주신 것은 고통 하는 이스라엘 백성들을 구원하기

37) 하나님께서 모세의 출생부터 섭리 가운데 인도하시고 바로의 공주의 아들이 되는 운명

위함이었다. 하나님께서는 모세를 부르신 이후 애굽에 있는 이스라엘 백성들의 고통을 들으셨고 그들을 애굽인으로부터 건져 내어 하나님이 인도하시는 땅으로 인도하시겠다는 하나님의 의도를 분명히 모세에게 설명하셨다. 이러한 말씀을 시작으로 하나님과의 관계들 통해서 모세의 리더십 개발이 시작되었던 것이다.

이제 이스라엘 자손의 부르짖음이 내게 달하고 애굽 사람이 그들을 괴롭게 하는 학대로 내가 보았으니 이제 내가 너를 바로에게 보내어 너로 내 백성 이스라엘 자손을 애굽에서 인도하여 내게 하리라(출 3:9-10).

출애굽기 3장 9-10절 말씀을 통해 하나님께서 모세를 부르신 목적은 이스라엘 백성들을 애굽에서 인도하기 위함이었다. 모세와의 대화들 통해 모세를 리더로 세우고 계심을 알 수 있다. 이것은 모세에게 사명을 주신 이후에 하나님과의 지속적인 대화들 통해 그의 잠재된 리더십이 벌써 개발하고 있는 단계임을 알 수 있다.

#### 나. 모세의 리더십에서 내적 성장

모세가 출애굽에 대한 사명을 받은 후에 그의 내적 성장은 출애굽기 3장과 4장에서 찾을 수 있다. 모세는 혈기 왕성하여 이스라엘 사람을 꺾박하던 애굽인을 쳐 죽였다. 이 일로 인해 모세는 미디안 광야로 도망하여 거기서 40년 동안 연단을 받게 된다. 혈기가 왕성했고 궁정에서 많이 배웠던 모세가 충분히 교만할 수 있었지만 출애굽기 3장 11절, “모세가 하나님께 고하되 내가 누구관대 바로에게 가며 이스라엘 자손을 애굽에서 인도하여 내리이까”라고 자기부정의 고백을 할 수 있었던 것은 하나님께서 미디안 광야 40년 생활을 통해 모세를 깨뜨리는 과정이 있었음을 알 수 있다. 모세는 출애굽에 대한 부르심을 받은 이후에 자신의 정체성에 대한 의심과 사명을 이루기 위한 두려움이 있었으나, 하나님은 “내가 정녕 너와 함께 있으리라”(출 3:12)는 말씀으로 모세에게 사명 성취를 위한 약속을 함으로 모세의 두려움을 제거하시고 또

---

속에서도 친 어머니 요게벳을 통해 히브리식 양육으로 정체성을 가질 수 있도록 하였고, 궁중에서 각종 공부들 하게 하신 것은 모세를 통해 이스라엘 백성을 구원하기 위한 하나님의 절대적인 주권이 있었음을 알 수 있다.

그의 소명을 확정하시면서 리더십을 개발해 가시는 과정을 볼 수 있다. 출애굽기 4장 1절에 “모세가 대답하여 가로되 그러나 그들이 나를 믿지 아니하며 내 말을 듣지 아니하고 이르기들 여호와께서 내게 나타나지 아니하셨다 하리이다”는 말씀을 통해 모세가 하나님께서 자기에게 맡기신 사명에 대하여 이스라엘 백성으로부터의 반응을 염려하였다. 이러한 모세에게 하나님께서는 모세가 항상 가지고 다니던 지팡이를 통해 뱀이 되는 기적을 보여 주셨고(출 4:3-4), 또한 모세가 자기 손을 품에 넣었다 빼는 순간 그 손이 문둥병의 손 같이 되었고(출 4:6-7), 그리고 하수의 물이 변하여 피로 되는 기적적인 사건(출 4:9)을 앞두고 모세는 그의 사명에 대한 믿음이 있는 것처럼 보였다. 그러나 출애굽기 4장 10절에 “모세가 여호와께 고하되 주여 나는 본래 말에 능치 못한 자라 주께서 주의 종에게 명하신 후에도 그러하니 나는 입이 뻗뻗하고 혀가 둔한 자니이다”의 말씀을 보더라도 출애굽의 역사적인 사건에 모세가 리더로서 갖추어야 할 내적 성장의 갈등을 보시고 하나님은 노를 발하시면서(출 4:14), 모세와의 대화와 이적을 통해 모세의 리더십을 개발해 가심을 알 수 있다.

#### 다. 모세의 리더십에서 사역 성장 단계

출애굽기 4장 29-31절까지 모세가 이스라엘 백성들을 모으는 단계들 볼 수 있다. 출애굽에 대한 사명을 이루기 위해 모세의 속사람은 성숙되어 드디어 미디안 광야에서 애굽으로 돌아와 형 아론에게 그동안 경과를 설명한 후, 장로들을 모으고 이스라엘 백성들에게 하나님의 출애굽 계획을 말함과 동시에 이적을 베풀므로 모세의 리더십이 어느 정도 성장되어 개발되었음을 알 수 있다. 그러나 자기 백성으로부터 리더로서 인정을 받지 못할 때 모세에게 “이제 내가 바로에게 하는 일을 내가 보리라”(출 6:1)는 말씀으로 하나님의 일은 하나님께서 개입하심을 배우면서 리더십이 다시 성장되는 것을 볼 수 있다.

출애굽기 3장 19절에서 모세가 애굽 왕과 대립하는 것을 볼 수 있다. 미디안 광야에서의 모세와 애굽에서의 모세는 같은 사람이었으나 애굽에서의 모세는 리더십이 이미 개발되어 사역을 하고 있는 단계이다. 모세는 소명 당시에 하나님께서 말씀하셨던 “내가 아노니 강한 손으로 치기 전에는 애굽 왕이 너희의 가기를 허락지 아니하다

가”(출 3:19). 이 사실을 알고도 출애굽기 5장 1절에서 “그후에 모세와 아론이 가서 바로에게 이르되 이스라엘 하나님 여호와와 말씀에 내 백성을 보내라 그들이 광야에서 내 앞에 절기를 지킬 것 이니라” 말을 담대히 하는 것을 볼 때에 모세가 리더로서 그의 사역을 통해 리더십이 성숙되어 가고 있는 과정을 볼 수 있다.

출애굽기 3장 20절을 통해 모세의 은사들 엿 볼 수 있다. “내가 내 손을 들어 애굽 중에 여러 가지 이적으로 그 나라를 친 후에야 그가 너희를 보내리라”(출 3:20)는 말씀으로 장차 모세가 하나님이 주신 은사들 통해 사명을 감당할 것을 약속하셨음을 알 수 있다. 이것은 리더십의 상당한 발전이라 할 수 있다. 실제로 모세는 출애굽기 7장 14절부터 11장까지 10가지 재앙을 통해 그의 리더십은 발휘되었다. 그의 리더십의 발전은 곧 하나님으로부터 받은 은사들 적절히 사용함으로써 하나님의 뜻을 이루게 되었던 것이다. 하나님은 선택한 리더들에게 각종 은사들 주심으로 그들의 리더십이 발전해 가기를 원하신다.

#### 라. 모세의 리더십에서 삶의 성숙

광야에서 원망하고 대적하는 이스라엘 백성들을 통해 모세는 리더로서 성숙할 수 있는 여러 과정을 갖게 되었다. 클린턴은 분리, 위기, 갈등, 소명에 관한 경험 등이 리더에게 새로운 의미들 제공하는 것으로 리더십이 성숙할 수 있는 단계라고 했다.<sup>38)</sup>

모세에게 있어서 리더십이 성숙되는 단계들이 여러 곳에서 발견되는데 첫째로 출애굽을 원망(출 14:11-12)하는 이스라엘 백성들에게 하나님의 능력을 믿고 홍해를 건너게 함으로써 모세의 리더십은 성숙되어갔다. 둘째로 수르광야에서 불평(출 15:22-26)하는 이스라엘 백성들을 위해 기도로 문제를 해결 하는 모세의 리더십이 성숙되었고, 셋째로 신 광야에서 주려 죽겠다는 이스라엘 백성들의 음식 문제를 해결함(출 16장)으로 모세는 새로운 성숙을 갖게 되었고, 넷째는 르비딤에서 목마름을 호소(출 17:3)하는 이스라엘 백성들에게 기도를 통해 해결함으로 리더십이 성숙되었고, 다섯째는 아말렉과의 전쟁에서 하나님만 의지하면서 손을 들고 기도하는 모세(출 17:8-16)는 오직 하나님만 의지하는 신앙으로 성숙하게 되었고, 여섯째는 그의 행정

38) Clinton. *Leadership Emergence Theory*. 316.

과 조직력을 통해 백성들을 지도(출 18:21)하는 모습에서 그의 리더십의 성숙을 볼 수 있고, 일곱 번째 하나님으로부터 받은 비전을 백성들에게 제시하는 모세(출 19:1-6), 여덟 번째 금송아지 사건과 모세의 중보기도(출 32:7-14), 아홉 번째 회막에서 하나님과 교제하는 모세(출 33:12-23)들 통해 리더십의 성숙을 엿볼 수 있다.

이렇게 모세의 리더십은 다양한 환경과 갈등과 위기들 통해 개발되어왔다. 순간 순간 고비마다 모세는 문제 해결을 위해 하나님께 기도하였고, 또 하나님으로부터 문제의 해답을 얻어 백성들을 지도해 왔다. 하나님에 의한 모세의 리더십 개발은 바로 역동적인 과정이었던 것이다.

#### 마. 모세의 리더십에서 수렴 과정 단계

모세는 이제 성숙된 리더십을 가지고 더 효과적인 사역을 위해 지혜롭게 그리고 경험을 활용하여 행정적인 사역에 임하는 것을 볼 수 있는데 그중에 하나가 70인의 장로들 선택(민 11:16-30)하는 것이었다. 모세는 계속되는 백성들의 불평을 극복할 수 있도록 하나님께서 직접 70인 장로들 선정하셔서 모세를 돕도록 하셨다. 특히 하나님께서 성령을 내려주셔서 하나님의 일은 “힘으로 되지 아니하며 능으로 되지 아니하고 오직 나의 신”(숙 4:6)으로 됴를 통해 모세를 깨닫게 하였다. 이것은 하나님과의 아름다운 교제가 선행되는 것으로 모세가 점점 하나님의 형상을 닮아가는 것임을 증명하고 있다. 드디어 하나님께서 모세의 성숙된 리더십을 인정하시는 것을 볼 수 있다(민 12:3, 7-8). “모세는 온유함이 지면의 모든 사람보다 승하더라”(민 12:3)에서 모세는 이미 하나님으로부터 그의 온유함을 인정받았음을 알 수 있다. 또한 “내 종 모세와는 그렇지 아니하니 그는 나의 온 집에 충성됨이라”(민 12:7)고 말씀하심을 통해 모세의 리더십은 이제 하나님께서 인정하셨던 것이다. 고라 자손들의 배신(민 16장)이나 놋뿔 사건을 통해 하나님께서는 여전히 모세를 통해 일하기를 원하셨다. 모세에게 하나님의 계획을 보여 줌으로써 여호수아를 선택케 하여 후계자를 삼아 하나님의 일들을 계속 진행할 수 있도록 했던 것은 그만큼 모세의 리더십이 개발되어 이제는 거의 절정에 도달했음을 증명된 사건이기도 하다.

#### 바. 모세의 리더십에서 후광 혹은 여운 단계

이스라엘 백성들이 가나안 점령을 앞두고 요단강 건너편에서 주둔하고 있었을 때, 하나님께서 모세들 통해 각 지파에서 지혜와 지식이 있는 인정받는 자들을 택하여 수령을 삼게 하였고(신 1:13), 각 지파에서 한명씩을 택하여 열두 명의 정탐꾼을 세워서 가나안을 정탐하게 하였다. 또한 하나님은 모세에게 비스가 산꼭대기에 올라가서 눈을 들어 동서남북을 바라보게 하고 모세의 눈으로 직접 가나안을 보게 하셨다. 그러나 모세는 보는 것으로 만족하고, 하나님은 여호수아를 모세 대신 이스라엘의 리더로 세우셨다. 그리고 여호수아를 담대하고 강하게 하여서 이스라엘 백성을 데리고 요단을 건너가도록 하셨다(신 3:28). 모세가 일백 이십세에 죽자 모압 땅의 골짜기에 장사되었고 이스라엘 백성들은 모세들 위하여 삼십일을 애곡하였다. 모세 이후에 모세와 같은 선지자가 일어나지 않았다. 모세들 통하여 애굽 땅에서 모든 이적과 기사와 모든 권능과 위업을 행하게 하셨으므로, 온 이스라엘 백성들이 모세의 리더십에 대한 중인이 되었다.

모세는 여호수아에게 안수하여 모세에게 있었던 리더십을 계승하도록 하였고, 여호수아는 지혜의 영이 충만하였는데, 이스라엘 자손들이 모세의 말을 순종했듯이 여호수아의 말을 순종하였다. 이러한 모세의 성공적인 리더십 계승은 여호수아가 모세와 함께 광야생활을 하면서 모세의 지도하에 다양한 환경의 적응 훈련과 또 전쟁과 가나안 정탐을 통한 리더십 개발의 결과였다. 이로 인하여 여호수아는 이스라엘 백성들과 함께 성공적으로 가나안을 정복하게 되었다.

## 2. 신약에서

신약에서도 여전히 리더십 개발에 관한 근거들을 발견할 수 있다. 첫째는 예수님께서 리더십 개발을 직접 하시므로 모범을 보여 주셨던 것이고, 둘째는 예수님의 부활이후에 나타나셔서 제자들에게 주셨던 지상명령을 통해서 리더십 개발이 강조 되었고, 셋째는 사도바울에 의한 리더십 개발을 볼 수 있다. 바울 사도가 그의 제자 디모데에게 목회서신(딤후4:7-8)에서 “오직 경건에 이르기를 연습 하라”고 명령한 것은

훈련하고 개발하라는 뜻<sup>39)</sup>으로 예수의 제자, 즉 크리스천 리더를 훈련하여 개발하는 것은 하나님의 뜻이며 명령이라는 것을 알 수 있다. 그러므로 리더십 개발은 주님의 재림하시는 그날까지 계속되어야 한다는 결론에 도달된다.

#### 가. 지상명령을 통해 강조된 리더십 개발

예수님께서 죽음에서 부활하시고 승천하시기 전에 지상최대의 위임명령을 그가 친히 부르시고, 훈련하신 제자들에게 위임하시고 하늘나라로 승천하셨다. 예수님의 지상명령은 마태복음과 마가복음 그리고 누가복음을 통해 3군데의 성경구절에서 발견된다.

그러므로 너희는 가서 모든 족속으로 제자들 삼아 아버지와 아들과 성령의 이름으로 세례를 주고 내가 너희에게 분부한 모든 것을 가르쳐 지키게 하라 볼지어다 내가 세상 끝 날까지 너희와 항상 함께 있으리라 하시니라(마 28:19-20) 또 가라사대 너희는 온 천하에 다니며 만민에게 복음을 전파하라(막 16:15). 또 이르시되 이같이 그리스도가 고난을 받고 제 삼일에 죽은 자 가운데서 살아날 것과 또 그의 이름으로 죄 사함을 얻게 하는 회개가 예루살렘으로부터 시작하여 모든 족속에게 전파될 것이 기록되었으니 너희는 이 모든 일에 증인이라 볼지어다. 내가 내 아버지의 약속하신 것을 너희에게 보내리니 너희는 위로부터 능력을 입히울 때까지 이 성에 유하라 하시니라(눅 24:46-49).

공관복음에 나타난 지상명령 중에서 마태복음에 나타난 지상명령의 내용이 보다 더 구체적으로 설명되고 있는데 “모든 족속으로 제자들 삼으라”는 지상최대의 위임명령의 참 뜻은 모든 족속으로 예수의 제자가 되게 하라는 것이므로, 즉 빛과 소금으로서 세상에 영향을 끼치는 예수의 제자(마 5:13-16)인 크리스천 리더를 개발하라는 주님의 위임명령으로 이해 할 수 있다.<sup>40)</sup> 그러므로 모든 크리스천은 리더가 될 수 있다는 전제가 된다.

39) 임경철, *리더십개발이론*.

40) 임경철, *An Reinterpretation of The Great Commission* (강의안: 서울: 총신대 신학대학원, 가을 2006)

#### 나. 예수님의 리더십 개발

예수님은 메시아로서 개인적인 사명 혹은 자신의 뜻을 이루기 위해서 이 땅에 오신 것이 아니라, 아버지의 뜻을 이루기 위해서 오셨다.

내가 하늘로서 내려 온 것은 내 뜻을 행하려 함이 아니요 나들 보내신 이의 뜻을 행하려 함이니라 나들 보내신 이의 뜻은 내게 주신 자 중에 내가 하나도 잃어버리지 아니하고 마지막 날에 다시 살리는 이것이니라 내 아버지의 뜻은 아들을 보고 믿는 자마다 영생을 얻는 이것이니 마지막 날에 내가 이를 다시 살리리라 하시니라(요 6:38-40).

그러므로 하나님의 뜻은 예수님께서 자중하신 것으로 정리할 수 있는데, 첫째는 예수님은 이사야 61장 1절에서 기록된 대로 가난한 자에게 복음을 전하기 위해 오셨다. 둘째는 예수님은 섬기기 위해 오셔서 하나님 나라 복음을 가지고 제자들을 훈련하시는 가운데 친히 섬기는 모습을 보여 주셨다. 셋째는 예수님은 삭개오 집에서 말씀하신 것처럼 “잃어버린 자들 위해”(눅 19:10) 오셨다. 이렇게 예수님은 하나님의 뜻을 이루기 위해 복음을 전하시고 섬기시고 잃어버린 자들을 찾기 위해 친히 3년간 공생애들 통해 사역을 하였고, 또 하나님의 뜻을 계속적으로 이루기 위해 열두 제자들 선택하셨던 것이다. 예수님께서 열 두 제자들 부르신 후에 많은 시간을 12 제자들과 함께 보내시며 하나님 나라의 비밀을 비유로 가르치시며, 훈련시키는 것을 공관 복음서들 통하여 알 수 있다. 이것은 예수님께서 전 생애들 통해 제자들의 리더십을 개발하셨다는 증거가 된다. 그리고 부활 이후에 리더십이 개발된 제자들에게 성령의 능력과 함께 “모든 족속으로 제자들 삼으라”고 명령하시고 승천하셨던 것이다.

4복음서들 통해 예수님께서 행하신 리더십 개발은 첫째로, 가르침을 통해, 둘째는 제자들의 삶 가운데서 하나님의 능력을 보여 줌으로써, 셋째는 제자들에게 기도하는 모습을 통해 리더십을 개발하셨음을 알 수 있다.<sup>41)</sup> 즉, 예수님은 본인이 제자들의 리더가 되기 전에 먼저 대중으로부터 리더로 인정을 받았던 것이다.<sup>42)</sup>

41) C. Gene Wilkes, *마음을 움직이는 리더십*, 정인홍 역 (서울: 디모테, 2003), 25.

42) Michael Youssef, *예수님의 리더십*, 박영기 역 (서울: 보이스사, 1996), 20.



예수님의 리더십 개발이 우리에게 주는 교훈은 하나님 뜻인 영혼 구원과 하나님의 나라를 확장하기 위해 리더는 계속적으로 만들어져야 하고 이를 위해 리더들 리더 되게 하는 리더십이 끝없이 개발되어야 됨을 볼 수 있다.

#### 다. 제자들의 리더십 개발

초대 교회는 교회들 중심으로 리더십이 개발되었음을 사도행전을 통해 발견되는데, 제자들이 리더십을 개발하기 이전에 먼저 초대교회는 대 부흥이 있었다. 예수의 승천 이후에 성령을 체험하고 제자들 중 베드로 사도가 복음을 전하자 3천명, 5천명이 회개하고, 초대 교회가 세워지고 주님의 12제자들이 예루살렘 교회의 기둥처럼 사역을 감당하게 되었다.

사도행전 2장 42-47절의 말씀을 통하여 초대 교회 성도들의 생활상을 엿볼 수 있다.

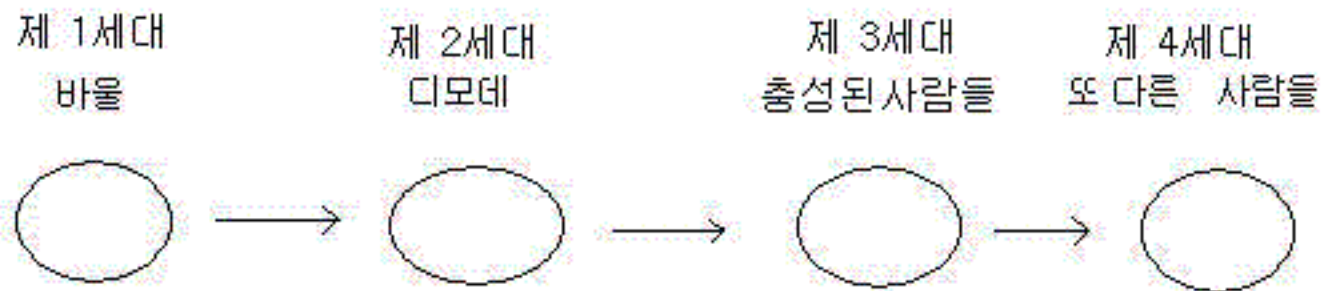
저희가 사도의 가르침을 받아 서로 교제하며 떡을 떼며 기도하기를 전혀 힘쓰니라 사람마다 두려워하는데 사도들로 인하여 기사와 표적이 많이 나타나니 믿는 사람이 다 함께 있어 모든 물건을 서로 동용하고 또 재산과 소유를 팔아 각 사람의 필요를 따라 나눠주고 날마다 마음을 같이하여 성전에 모이기를 힘쓰고 집에서 떡을 떼며 기쁨과 순전한 마음으로 음식을 먹고 하나님을 찬미하며 또 온 백성에게 칭송을 받으니 주께서 구원 받는 사람을 날마다 더하게 하시니라(행 2:42-47).

개인의 집을 중심으로 모여 주님을 찬양하고 서로 교제하며 말씀과 떡을 나누는(행2:42-47) 소그룹 모임의 역동성을 통하여, 그리스도의 제자들이 많이 일어남으로써 교회는 힘 있게 성장했다. 그리고 바울 서신에서도 가정 교회에 대해 “아시아의 교회들이 너희에게 문안하고 아굴라와 브리스가와 및 그 집에 있는 교회가 주 안에서 너희에게 간절히 문안하고”(교전 16:19)라고 언급하고 있다. 이렇게 초대교회는 가정 집을 통해 복음이 전파되고 부흥되었는데, 리더십의 개발 또한 가정집인 교회들 통해 개발되었던 것이다. 또한 기독교 역사에서도 12사도들의 뒤를 이어 사도들에게 직접 사사를 받은 속사도들이 복음과 교회의 전통을 이어온 사실들을 기록하고 있다.<sup>43)</sup>

디모데후서 2장 1절에서 2절을 통하여 바울이 리더십을 개발하였던 것을 알 수 있다. “내 아들이 그러므로 네가 그리스도 예수 안에 있는 은혜 속에서 강하고 또 네가 많은 증인 앞에서 내게 들은 바를 충성된 사람들에게 부탁하라 저희가 또 다른 사람들을 가르칠 수 있으리라.”

바울 서신과 사도행전을 통해 알 수 있듯이 바울은 디모데의 스승으로서, 선교 여행을 통해 디모데를 훈련시켰던 것을 알 수 있다(행 16:1-5). 리더십이 어느 정도 성숙되었을 때, 바울은 디모데가 혼자서 스스로 사역을 할 수 있도록 에베소에 남겨 두었다(딤후전 1:3). 바울은 나중에 디모데에게 편지를 하면서 디모데가 자신에게 배운 바를 ‘또 다른 사람들’을 가르칠 수 있기를 ‘충성된 사람들’에게 부탁하라고 하였다. 여기서 1세대인 바울과 2세대인 디모데 그리고 3세대인 ‘충성된 사람들’ 마지막으로 4세대인 ‘또 다른 사람들’로 구성되어 있어 소위 말하는 영적 4세대들 볼 수 있으며 초대 교회에서도 사도 바울이 리더십을 가지고 제자들 양육하고 또 다른 제자가 리더십을 가지고 리더들 중심으로 소그룹 형태가 이루어 졌던 것을 알 수 있는데 표로 나타내 보면 다음과 같다.

<표 2> 영적 4세대



신약에 나타난 제자들의 리더십 개발에서 중요한 것은 재생산이었다. 위의 영적 4세대가 가능했던 것은 각 세대마다 ‘충성된 사람들’ 찾아 가르치고, 훈련하고 그리고 지도자로 세운 결과였음을 알 수 있다.

43) 임경철, 리더십개발이론.

## 제 3 장

### 리더십 개발을 위한 훈련의 기본 개념과 영역

리더십 개발은 리더십의 잠재력을 개발하는 역동적인 과정이므로 훈련의 다양성이 요구된다. 효과적인 리더십 개발의 프로그램을 만들기 위해서는 훈련의 기본 개념과 훈련의 영역이 전제되어야 한다. 클린턴은 테드 워드(Ted Ward)와 프레드 홀랜드(Fred Holland)의 리더십 개발에 관한 비유들 수정 보완하여 다양한 훈련 모델의 평가와 리더십 개발 프로그램을 만들기 위해 훈련의 기본 개념과 영역을 다음과 같이 정리하였다.

#### 제 1 절 훈련 모델 평가에 대한 철학적 전제 조건

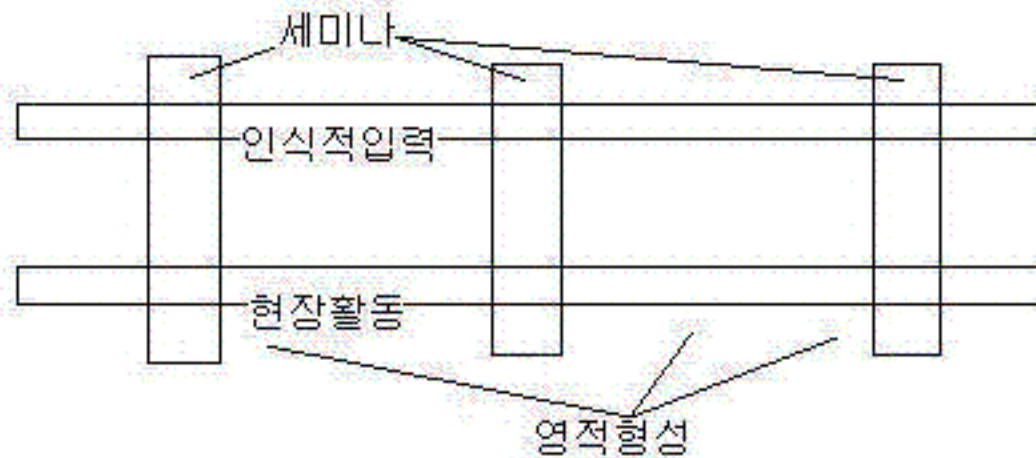
리더십 개발을 비유하는 과정에서 미시간 주립 대학의 테드 워드는 신학연장교육(Theological Education by Extension: TEE) 운동을 활발히 진행하는 가운데 ‘분리된 철로의 담장 비유’들 통해서 리더십 개발에 있어서 신학연장교육 운동의 학습요소들 강조했는데 그림으로 나타내면 아래와 같다.

&lt;표 3&gt; 데드 워드의 '분리된 철로의 담장 비유'44)



그는 자기학습을 통해 얻은 '인식적 정보'와 '현장 속에서 경험'을 통합하는 '세미나'는 배운 입력과 현장 경험의 적용이 상호작용으로 이루어져 사역을 더 효과적으로 할 수 있도록 동기부여와 격려가 되었다고 한다.45) 그러나 프레드 홀랜드는 데드의 '분리된 철로의 담장비유'를 리더십 개발에 있어서 영적 형성을 배움의 절대 필요한 요소로 포함시키기 위하여 '분리된 철로의 담장비유'를 '두 선로의 비유'로 수정하였는데 그림으로 나타내면 아래와 같다.

&lt;표 4&gt; 프레드 홀랜드의 '두 선로의 비유'46)



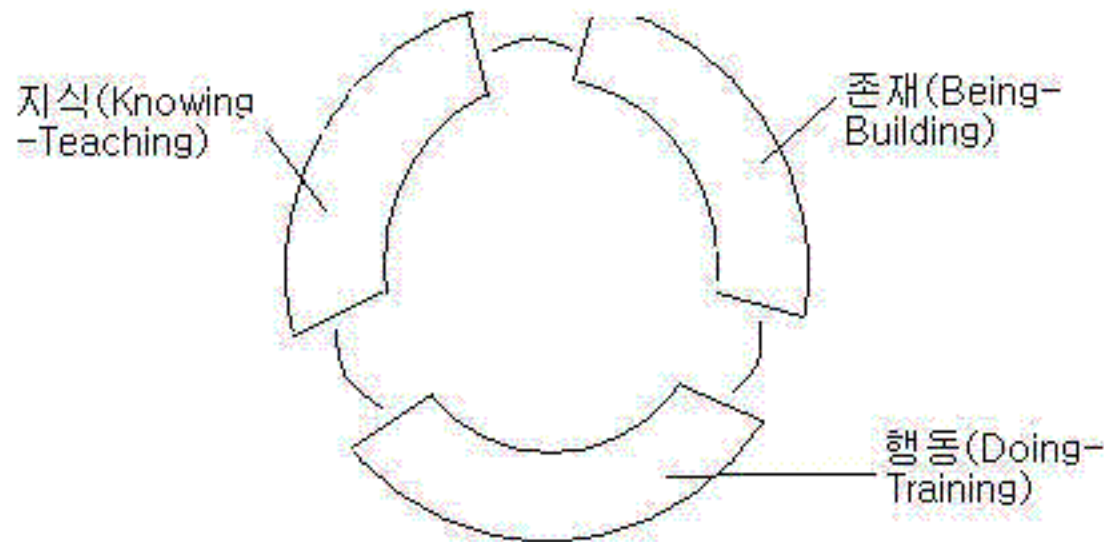
44) Robert Clinton. *Leadership Training Models* (Atlatena: Barnabas Publishers, 1984), 39.

45) 임경철. "리더십 개발 훈련의 관점에서 본 효과적인 신학교 커리큘럼." *신학기남* (2008), 260.

46) Clinton. *Leadership Training Models*, 40.

홀랜드는 학습 목표의 형태 중, 3 요소라고 할 수 있는 지식과 행위 및 존재 중에서 존재적 관점에서 훈련의 최종 결과들 강조했다. 추가된 '영적형성'은 훈련생이 하나님을 더욱 경험하고 매일의 인간관계 속에서도 개인적 인격에서 하나님을 닮아가는 성품을 반영하기 위한 하나님의 품성을 닮는 내적 개발인 것이다. 또한 사역 속에서 하나님의 임재와 능력을 더욱 더 깨달아 가는 것이다. 홀랜드의 학습목표의 양상들을 연관시키는 단순화된 원형 모델은 아래와 같다.<sup>47)</sup>

<표 5> 프레드 홀랜드의 '원형모델'<sup>48)</sup>



홀랜드가 강조한 영적형성은 훈련 프로그램 중에서 존재의 목표들 부각시키기 위한 시도였다.

제 2 절 훈련 모델 평가에서 클린턴의 이론<sup>49)</sup>

클린턴은 홀랜드의 리더십 개발의 비유인 '두 선로의 비유'를 수정 보완하여 모든 종류의 훈련 모델을 평가하는데 사용하기 위하여 그의 '수정된 두 선로의 비유'의

47) Clinton. *Leadership Training Models*. 42.

48) Ibid.

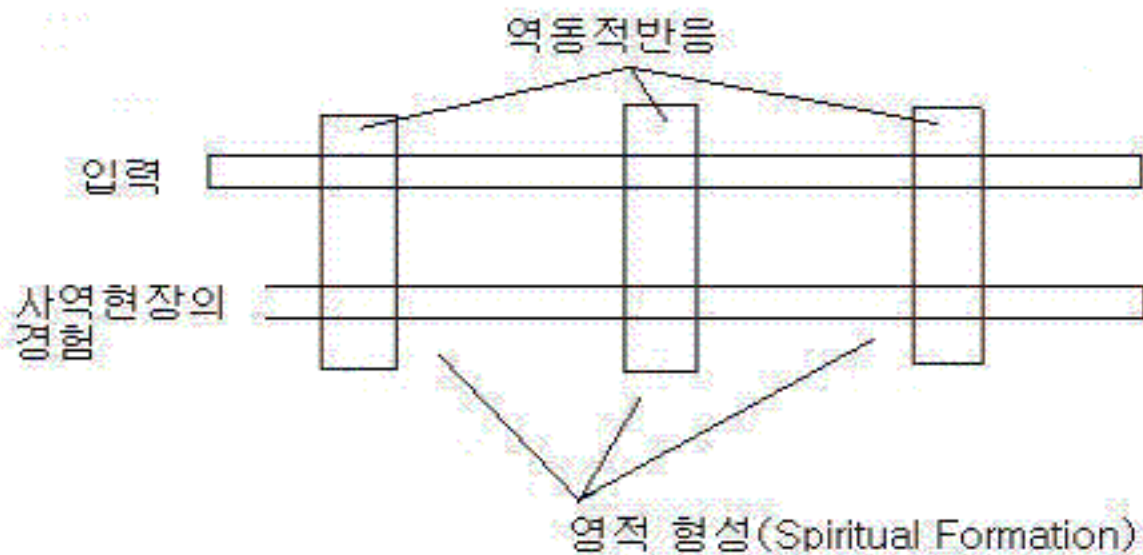
49) Ibid., 40.

정의들 4가지로 확장하여 강조하였는데, 정보 중심의 ‘인식적 입력’과 가치변동의 요소인 감성적 요소들과 기술요소들을 입력에다 포함시켜 그가 주장하는 4가지 요소는 ‘입력’, ‘사역현장의 경험’, ‘역동적 반영’ 및 ‘영적형성’으로 그림으로 나타내면 다음과 같다.

### 1. 입력

입력은 정보나 학습행위로서 학습자로 하여금 사역에 필요한 지식을 얻게 하고, 삶의 규범이 될 가치체계를 개발하고, 사역에서 기능을 감당케 하는 것이다. 대부분의 공식훈련은 정보에 편중되는 경향이 있다. 그러나 클린턴이 주장하는 입력은 감성적이고 경험적인 기술을 포함하기 위한 확장된 인식적인 입력을 의미한다. 이 확장은 내적인 가치변화와 기능적인 기술들과 내용의 본성이 통합된 것을 인식한다.

<표 6> 클린턴의 ‘수정된 두 선로의 비유’<sup>50)</sup>



### 2. 사역 경험

사역 경험은 입력의 적용을 특별히 강조하면서 행동에 의한 학습을 촉진시키기 위하여 훈련환경에 의도적으로 고안해 넣은 활동과 프로그램을 의미한다. 리더십 기술들의 어떤 경험적인 면을 개발하거나, 영적인 은사를 개발 혹은 입력의 경험적인

50) Clinton. *Leadership Training Models*. 41.

학습을 야기하는 지역 상황에서의 어떤 공정 요소들 의미한다.

### 3. 역동적 반영

역동적 반영은 상호 작용하는 사고과정으로서 한편으로는 삶의 경험이 배움을 통해 영향을 받을 수 있도록 입력해서 얻은 아이디어와 삶의 경험과의 관계들 발견하는 것이고, 다른 한편으로는 생활학습에 의해 '입력'이 영향을 받을 수 있도록 하는 것으로 두면의 사고 공정을 의미한다. 이 기술은 모델을 모방함으로써 가장 잘 배우게 되고 또 배운 것을 삶에 적용하는 것에 초점을 맞춘다.

### 4. 영적 형성

영적 형성은 입력과 역동적인 반영과 사역 경험의 기초적인 중심을 의미한다. 앞서 지적한 대로 하나님을 사람으로 내면의 개발을 의미한다. 하나님을 더욱 온전하게 경험할 수 있는 하나님의 사람으로서의 훈련생의 개발은 생산적인 사역 속에서 하나님의 경험을 반영한다. 이러한 클린턴 박사의 리더십 개발을 위한 학습행위는 단순히 이론이나 정보만으로는 리더십 개발이 힘들다는 것을 반영하고 있다.

## 제 3 절 훈련의 기본개념과 영역

클린턴은 훈련모델을 평가하는 '수정된 두 선로의 비유'를 통해 리더십 개발의 측면에서 훈련의 기본 개념을 소개하고 있다. 첫째로 영적 성숙을 위한 내적 인격의 개발부분인 영적 형성이며, 둘째는 사역 실천적 관점에서 사역자의 개발인 사역적 형성, 셋째는 사역의 기초가 되는 철학을 개발하는 전략적 형성이 있다.<sup>51)</sup>

### 1. 영적 형성

영적 형성은 리더의 실존과 관계가 있다. 대내외적인 경건한 영향들은 리더십 개발에 영향을 끼친다. 즉, 이러한 삶의 경험들은 그리스도인의 삶을 더 풍성하게 하고,

51) Clinton. *Leadership Emergence Theory*. 76.

개인의 인격이나 인간관계에서 예수님의 품성이 반영된다. 목회 사역에 있어서도 영적 형성은 점진적으로 영적인 분위기로 공동체를 주도한다. 영적 형성은 리더의 삶에 있어서 모든 것이 주님의 손에 있음을 알게 하는 것이다.

우리가 알거니와 하나님을 사랑하는 자 곧 그 뜻대로 부르심을 입은 자들에게는 모든 것이 협력하여 선을 이루느니라 하나님이 미리 아신 자들로 또한 그 아들의 형상을 본받게 하기 위하여 미리 정하셨으니 이는 그로 많은 형제 중에서 맏아들이 되게 하려 하심이니라(롬 8:28-29).

로마서의 말씀은 하나님께서 리더를 그리스도의 형상으로 본받게 하기 위하여 리더의 삶에 공정으로 사용하시는 것을 알려주고 있다. 이러한 공정이 바로 영적 형성이다.

또한 영적 형성은 영향력을 지닌 리더의 능력에 직접적으로 연관되어 있다. 리더의 능력은 따르는 사람들에게 영향을 주게 되는 영적 권위를 갖도록 신뢰를 제공한다. 그러므로 영적 권위의 특성은 영적인 형성이 전제 되어야 한다. 다른 어떤 능력은 리더의 합리적인 것에 근거가 되지만, 영적 권위만은 따르는 사람들에게 영향을 주는 능력에 기초하는 것이다. 영적 권위의 특성들은 영적인 형성을 먼저 제시한다. 다른 힘이 기독교인 리더를 합리적인 것에 근거하는 반면에 영적인 권위는 따르는 사람들에게 영향을 주는 힘에 기초하고 또 중심이 된다.<sup>52)</sup>

## 2. 사역적 형성

영적인 형성이 실존과 연관되어 있다면, 사역적 형성은 행동하는 것에 연관되어 있고 사역적 형성은 리더로서의 기능을 위한 리더의 능력에 초점을 맞추고 있다. 그러므로 사역에 있어서 리더의 역할을 위해 필요한 기술과 능력과 지식을 일치시키고 측정되기를 요구한다. 이러한 기술들은 선천적인 기술뿐만 아니라 후천적인 기술들과 관계가 되어 있고, 또 영적인 은사들과 관계되어 있다. 또한 사역적 형성은 리더의 상황에 있어서 하나님의 목적에 대한 리더의 의식과 관계가 있는데 사역의 목적을 향하

52) Clinton. *Leadership Emergence Theory*. 72.



여 따르는 사람들에게 동기를 부여하기 위하여 영향을 주는 의미들과 연관되어 있다.

사역적 형성에 있어서 리더에게 연관되어 지는 것은 사역의 기술과 지식에 관한 개발이며, 리더의 개인적인 생각과 이해력의 발전과 하나님의 목적의 이해도와 따르는 자들에게 영향을 미치는 동기부여도 연관되어 있다. 그러므로 사역적 형성에 있어서 리더는 리더십의 기본 3요소인 ‘리더’, ‘따르는 사람’ 과 ‘상황’ 등을 반드시 의식하여서 다양한 요소인 기술과 능력 및 지식, 따르는 자들의 동기부여 등의 요소들과 상호작용이 이루어져야 리더십의 발전이 이루어지는 것이다.<sup>53)</sup>

### 3. 전략적 형성

전략적인 형성은 종합적인 사역적 관점과 사역철학을 포함하는 것으로 리더의 전 생애의 리더십 형성에 중요한 요소이다. 또한 전략적 형성은 리더의 삶의 방향과 사역의 초점과 궁극적인 목적을 주는 것들과 상호 조화를 시키는 것이다. 그러므로 전략적인 형성에 있어서 마음이나 이상적인 목적은 3단계로 개발되는 목회 철학의 결과물이다. 목회 철학의 3단계는 경험을 받아들여 리더의 철학을 형성하는 ‘흡수단계’와 경험과 형성된 철학을 통해 확고한 리더의 철학을 발견케 되는 ‘초기단계’ 그리고 리더의 사역철학을 만들고 사용하고 명확하게 하고 다른 사람에게도 계속하여 핵심적인 아이디어를 제공하는 ‘성숙한 단계’가 있다.

이렇게 클린턴은 영적 형성과 사역적 형성 및 전략적 형성을 리더십 개발을 위한 훈련 프로그램에 있어서 기본 개념으로 소개하고 있다. 이러한 기본 개념 속에서 훈련 프로그램의 영역은 인식적, 감성적, 경험적 영역과 관련된 리더십 개발 훈련이 필요하다는 것이다. 그러므로 단순히 전통적인 교육시스템으로는 리더십 개발에 한계가 있으므로 교육과 훈련 시스템에 있어서 수정 보완이 필요한 것이다.<sup>54)</sup>

53) Clinton. *Leadership Emergence Theory*. 73.

54) Ibid.. 74.

## 제 4 장

### 예수님의 리더 개발을 위한 3종류의 훈련 방법

사복음서를 중심으로 예수님의 사역 방법과 형태를 연구하는 것은 리더 훈련을 위한 프로그램을 만드는데 그 기초를 제공한다는 뜻에서 매우 중요한 일이다. 마태가 기록하기를 “모든 성과 촌에 두루 다니사 저희 회당에서 가르치시며 천국 복음을 전파하시며 모든 병과 모든 약한 것을 고치시니라”(마 9:35). 예수님께서 사람들에게 전도하시고 가르치시며 약한 자를 고치셨던 예수님의 사역 모델은 부활이후에도 하나님 나라 확장을 세울 제자들에게 친히 본이 되셨던 것을 정리해 보면, 예수님은 가르침을 통해 제자들을 훈련하셨고, 제자들의 삶 가운데서 하나님의 능력을 친히 보여주심으로 훈련하셨고, 항상 기도하시는 모습을 통해 제자들을 훈련하셨다.<sup>55)</sup>

#### 제 1 절 3종류의 훈련방법 소개

예수님의 리더 훈련 원형을 연구하기 위해 로버트 클린턴<sup>56)</sup>의 ‘리더십 개발 이론’과 ‘리더십 훈련 모델론’을 먼저 소개하고자 한다. 클린턴은 그의 강의안 *리더십 개발 이론*에서 3가지 모델인 공식훈련과 비형식훈련 및 비공식훈련을 소개하고 있다. 그의 이론에 의하면 공식훈련은 사회 속에서 인식된 학교 형태의 조직된 교육을 말하는 것이며, 비형식훈련은 공식훈련의 관할 밖에서 일어나는 반 조직적인 훈련이며, 비

55) Wilkes, *마음을 움직이는 리더십*, 271.

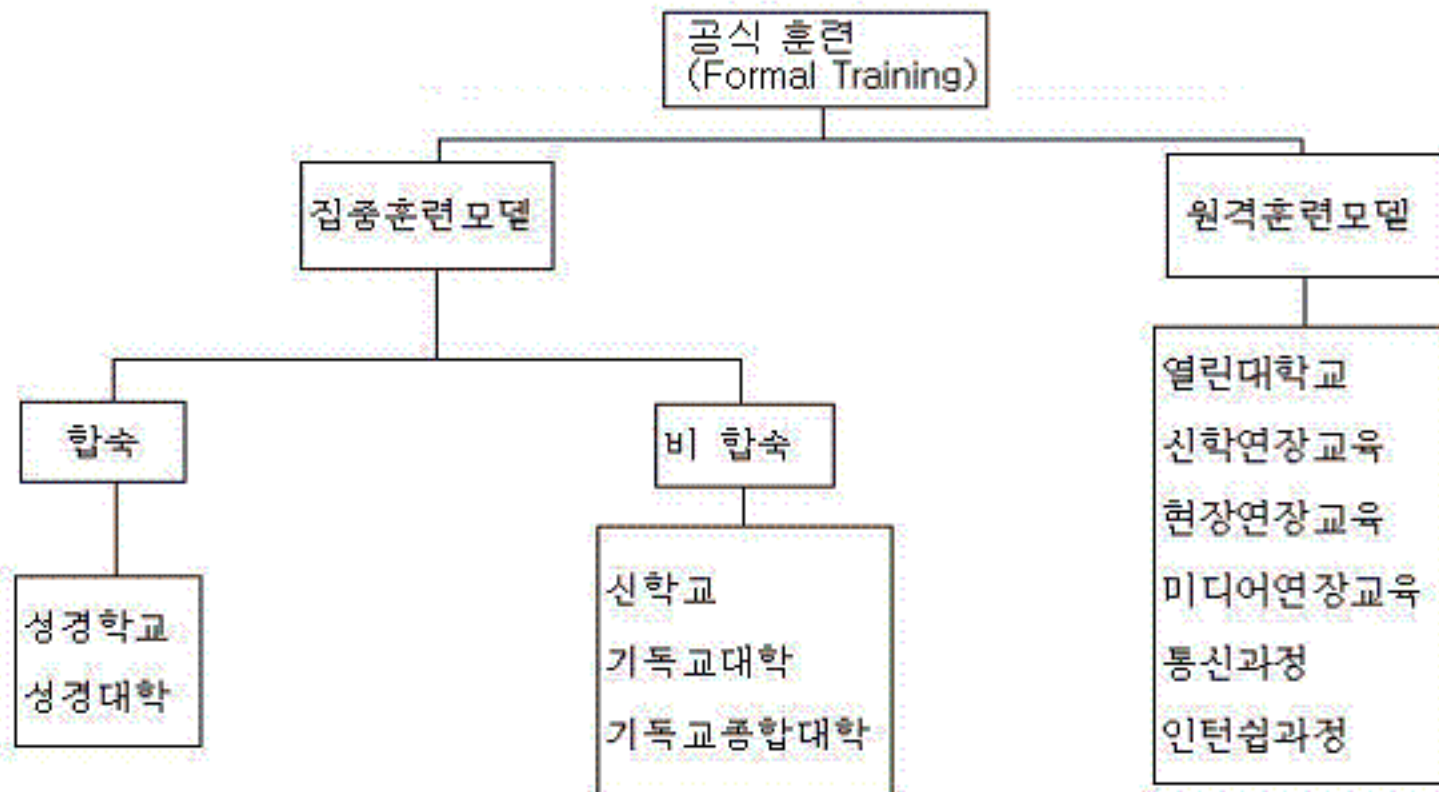
56) 로버트 클린턴은 오번대학교에서 전기공학사, 뉴욕대학교에서 전기공학석사, 콜롬비아 대학교에서 문학 석사, 풀러신학대학원에서 선교학박사 학위를 받았다. 현재는 풀러신학대학원과 세계선교대학원에서 리더십개발론과 신학연장 교육을 담당하는 정교수이다.

공식훈련은 일상생활 활동에서 일어나는 상황에서 훈련하는 것이라고 했다.<sup>57)</sup>

클린턴의 '리더십 훈련 모델론'에서 3가지 모델을 도표를 나타내 보면 아래와 같다.<sup>58)</sup>

<표 7> 공식훈련

(표 7)

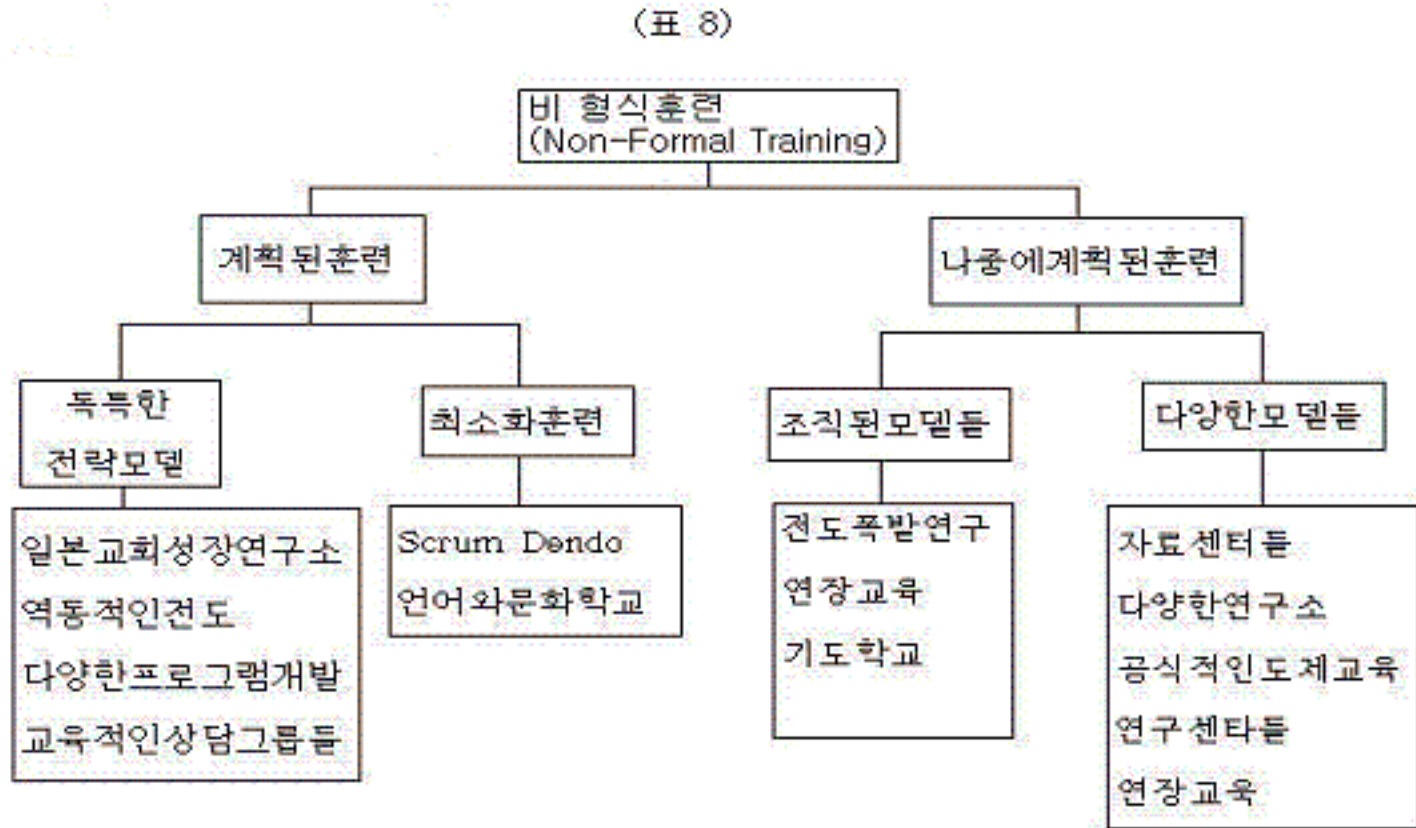


사복음서에 나타난 예수님이 행하신 사역의 대상은 대중과 도제사역으로 구분할 수 있다. 첫째로 대중을 대상으로 회당이나 성전 그리고 다양한 장소에서 가르치셨고(공식훈련), 둘째로 도제사역에서 12제자들을 대상으로 소그룹형태로 가르치시며 훈련시키셨고(비형식훈련), 셋째는 도제사역에서 개인적으로 질문과 답변을 통해 제자들을 가르치기도 하셨다(비공식훈련). 클린턴 박사의 3가지 훈련 모델을 중심으로 4 복음서들 통해 예수님의 리더훈련 원형을 연구하고자 한다.

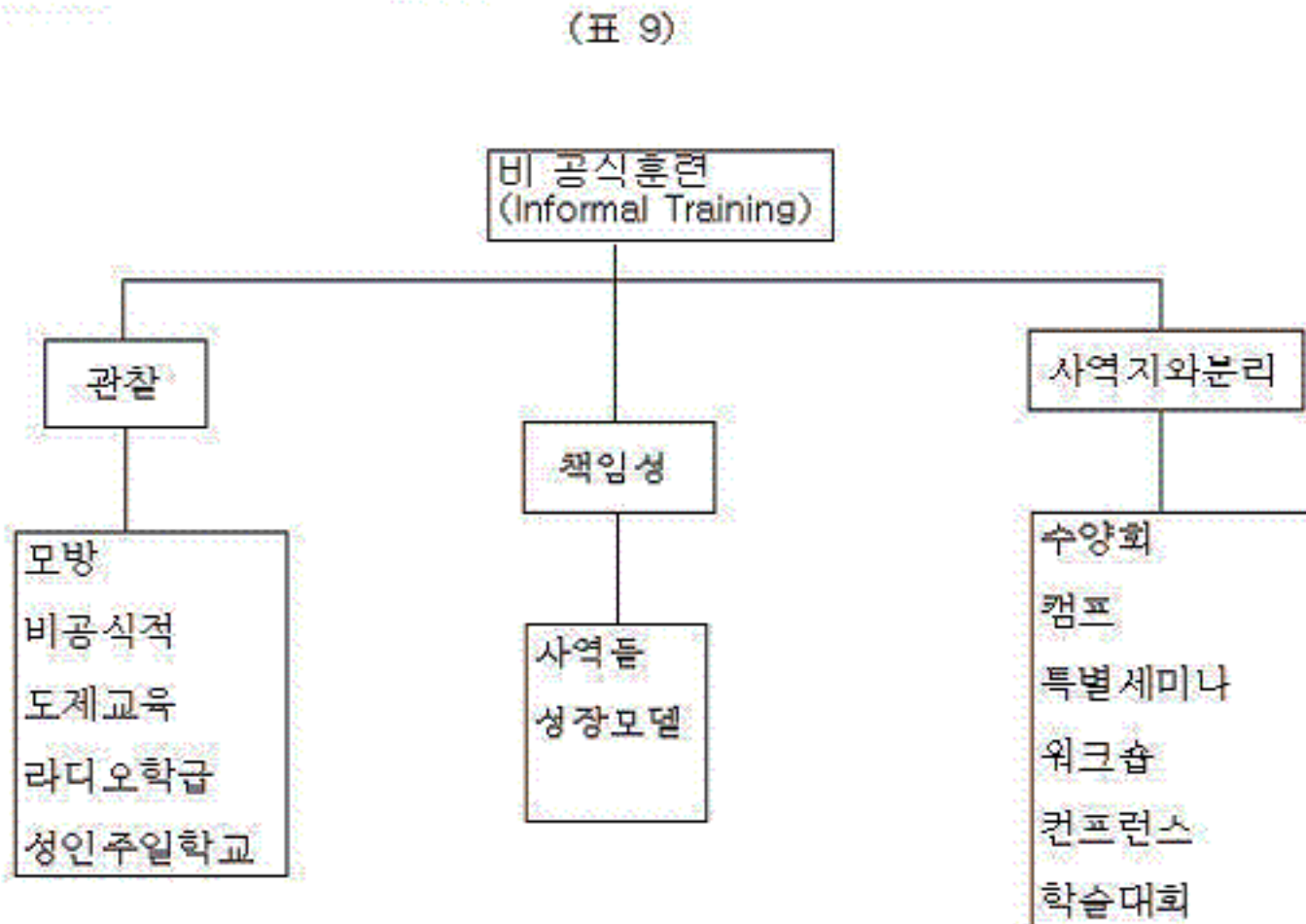
57) Clinton. *Leadership Emergence Theory*. 160.

58) Clinton. *Leadership Training Models*. 135.

<표 8> 비형식훈련



<표 9> 비공식 훈련



## 제 2 절 공식훈련

예수님께서 이 땅에 사셨던 당시에 공식교육을 하는 아카데미가 헬라들 중심으로 존재했지만, 예수님은 그러한 학교들 짓지 않으셨고 또 아카데미와 같은 곳에서 공식교육을 하셨다는 근거들 4복음서에서 찾을 수 없다. 그러나 현대 학교 교육형식은 아니지만, 대중들과 그리고 혼합된 무리들을 대상으로 계획과 목적을 가지고 교육하셨는데 주로 유대인들이 모이기 쉬운 회당이나 성전 및 여러 장소에서 이루어졌다.

공식훈련은 클린턴의 주장대로 사회에서 인정하는 공적인 학교 조직 체계 아래서 대중적으로 교육하는 형태이지만, 좀 더 구체적으로 말하면 공식훈련이란 학위 또는 공인된 수료증을 취득할 수 있도록 이끄는 교육으로 학교 같은데서 일어나는 훈련이다.<sup>59)</sup> 그러므로 공식훈련은 계획과 목적을 가지고 단계적으로 교육함으로써 학생들로 하여금 연속성을 가지고 다음 단계들 오르기 위해 노력하도록 하는 것이다.<sup>60)</sup>

공식훈련의 장점으로는 학생들을 사회적인 조직에 의해 모집하여 실력을 향상시켜 사회적으로 인정받고 진급하게 하는 것이며, 또 공인된 조직으로 구성된 교육체계이므로 더 좋은 환경에서 공부할 수 있다는 것, 그리고 미래의 네트워킹을 위한 기초적인 힘을 가질 수 있는 잠재력을 제공하는 것이다.<sup>61)</sup>

그와 반대로 공식훈련의 단점으로는 개인들을 위한 성장에 초점을 맞추지 않는다는 것과 개인이 필요로 하는 것보다 제공되는 프로그램이 우선이며, 제도적이라서 교육 내용이 현재의 필요에 관련이 없을 수도 있으며, 공식적이고 부수적인 피드백으로부터 변화 요구에 비교적 유연하지 못하며, 피교육생에게 많은 재정적인 부담을 주는 것이다.<sup>62)</sup>

예수님의 리더 훈련 원형에서 공식훈련 형태의 교육은 크게 두 가지로 구분할 수 있다. 첫째로 개인이 아닌 대중을 대상으로 가르치셨고, 둘째는 하나님 나라와 그

59) Clinton, *Leadership Training Models*. 136.

60) 이태웅, *지도력 개발과 비형식교육* (서울: 한국해외선교회 출판부, 1996), 42.

61) Clinton, *Leadership Training Models*. 136.

62) Ibid.

의 죽음과 부활에 관한 인식을 단계적으로 발전시키면서 교육하셨는데 이것은 곧 공식훈련의 특징인 단계적 교육의 일환이다.

### 1. 대중을 대상으로 가르치심

예수님께서서는 사역초기부터 산상보훈(마 5-7장)을 시작으로 대중을 대상으로 가르치기 시작하셨다. 안식일마다 회당과 성전에서 가르치셨는데, 대부분 가버나움과 나사렛을 포함하는 갈릴리 지역에서 사역하셨다. 공생애 기간 중에 들찌 해는 “대중성의 시대”<sup>63)</sup>라 할 정도로 대중들에게 많은 시간을 할애하셨는데, 그해 내내 예수님은 가버나움과 갈릴리의 다른 지역에서 온 무리들, 그리고 데가볼리, 온 예루살렘과 유대, 요단 저편, 남쪽의 가장 끝인 이두매에서부터 서쪽 끝인 시돈과 두로 등지에서 온 무리들에 의해 둘러싸임을 당하시곤 하셨다. 이 무리들은 대부분 병 고침을 받기 위해 또는 이적과 표적을 보기 위해, 새로운 랍비들 만나기 위해, 그의 훌륭한 말씀을 듣기 위해, 심지어는 떡과 고기를 먹기 위해서 예수님께로 나왔던 것이다.<sup>64)</sup>

예수님은 특별히 대중을 대상으로 사역을 하시면서 더 많은 사람들을 대상으로 하기위해 도시나 성읍에서도 사역을 하셨다.

이후에 예수께서는 각 성과 촌에 두루 다니시며 하나님의 나라를 반포하시며 그 복음을 전하실 새 열두 제자가 함께 하였고 또한 악귀들 쫓아내심과 병 고침을 받은 어떤 여자들 곧 일곱 귀신이 나간 자 막달라인이라 하는 마리아와 또 헤롯의 청지기 구사의 아내 요안나와 또 수산나와 다른 여러 여자가 함께 하여 자기들의 소유로 저희를 섬기더라(눅 8:1-3).

이렇게 예수님은 “내가 다른 동네에서도 하나님 나라 복음을 전하여야 하리니 나는 이 일로 보내심을 입었노라”(눅 4:43)고 말씀하시며 여러 지역을 다니셨던 것이다. 인구가 많이 모이는 중심지에서 사역하시기 위해 자신이 가시기 앞서서 제자들을 미리 보내어 그 마을로 하여금 준비케 하셨다.

63) Herman H. Horne, *예수님의 교육방법론*, 박영호 역 (서울: 기독교문서선교회, 1980), 165.

64) Ibid.

대중들을 대상으로 사역하시던 예수님은 간혹 대중들로 말미암아 곤란을 당하시기도 하셨다. 마가복음 5장 24절에 “큰 무리가 따라가며 에워싸 밀더라” 혹은 누가복음 4장 42절에 “무리가 찾다가 만나서 자기들에게서 떠나시지 못하게 만류하려 하매” 처럼 무리들이 예수님을 자기들 곁을 떠나지 못하게 하는 일도 있었고, 무리들이 몰려들어 예수님을 너무 바쁘게 만들었으므로 예수님과 제자들이 식사할 여유조차 갖지 못할 정도였고(막 6:31), 무리들이 예수님과 제자들 보다 목적지에 먼저 가서 기다리기도 했으며(막 6:33), 많은 무리들의 에워쌈을 인하여 예수님의 모친과 동생들이 예수께 말하기 위해 기다리게 했는가 하면(마 12:46-50), 따르는 무리들을 뒤에 두고 다른 곳으로 떠나가셨을 때에도 “그곳 사람들이 예수신 줄을 알고 그 근방에 두루 통지하여 모든 병든 자들 예수께 데리고 와서 다만 예수의 옷 가에라도 손을 대게 하시기를 간구하니 손을 대는 자는 다 나음을 얻으니라”(마 14:35-36), 또한 한 문둥병을 고치시고 그 소문 때문에 그 동네에 들어가지 않으시고 바깥 한적한 곳에 계셨을 때에도 사방에서 무리들이 예수님을 찾아오기도 했다(막 1:45).

예수님은 절기마다 사람들이 많이 붐비는 예루살렘에 올라가서 성전에서 가르치시고 병을 고쳐주시고 또 성전을 깨끗케 하시기도 하셨다(요 2:13-16). 그뿐만 아니라 사람들이 많이 모이는 잔치 집에도 참석하셨는데, 가나 혼인잔치(요 2:1-11), 레위사람 세리 마태가 베푼 가버나움의 잔치(마 9:9-13), 베다니 문둥이 시몬의 집(막 14:3-9, 요 12:1-8)의 잔치에 참석하셔서 가르치셨다.

예수님은 종종 무리들에게 비유로 하나님의 나라에 관하여 가르치셨다. “예수께서 이 모든 것을 무리에게 비유로 말씀하시고 비유가 아니면 아무것도 말씀하지 아니하셨으니”(마 13:34). 대중들에게 비유로 말씀하시고 그 다음에 다시 제자들에게 그 비유들 풀어주시기도 하셨다(마 13:11-23).

예수님께서 공식훈련을 하실 수 있도록 대중들이 예수님을 따라 다닌 이유는 무엇일까라는 질문에 대하여 4복음서를 통해 답을 내린다면, 첫째는 대중들의 질병을 고치시는 만병의 치유 자였기 때문이다. 마태복음 4장 24절 “그의 소문이 온 수리아에 퍼진지라” 이러한 예수님의 소문으로 인해 “갈릴리와 데가볼리와 예루살렘과 유대와 요단강 건너편에서 허다한 무리가 좃느니라.(마 4:25). 둘째로 대중들이 예수님을

따랐던 이유는 예수님께서 대중들을 잘 섬겼기 때문이다. 요한복음 6장 2절 “큰 무리가 따르니 이는 병인들에게 행하시는 표적을 봄이러라.” 기록된 말씀처럼 예수님의 표적과 기적을 보고 무리들이 모여 예수님에게 쉴 틈을 주지 않았던 것이다. 예수님이 가시는 곳 마다 몰려오는 무리들에게 늦게까지 말씀을 가르쳤는가 하면 어떤 때는 사흘간이나 예수님과 함께 지내기도 했는데(마 15:32) 이러한 무리들에게 오병이어와 칠병이어로 먹이심으로 인해 무리들은 예수님을 인생의 해결자로 여기게 되었다(요 6:26).

이와 같이 4복음서에서 밝혀 보았던 바, 예수님은 대중을 대상으로 사역을 하셨으므로 공식훈련 형태를 취하셨던 것이다. 그러므로 예수님은 개인들과 더불어 사역을 시작하여 대중들로 연장 시키셨으며, 결국에는 다시 개인들로 더불어 사역을 끝마치셨다. 예수님은 성공적인 그의 사역속의 3년간을 이렇게 대중들과 함께 보내시면서 그는 대중들이 갖는 속성으로 인하여 개인들을 더 좋아하셨고, 또 개인들로 더불어 가장 성공적인 사역을 완성시키셨다.<sup>65)</sup>

## 2. 단계적으로 확대하며 가르치신 하나님 나라와 죽음 및 부활

하나님 나라와 죽음과 부활에 관한 가르침이 비록 가르치는 대상이 소그룹형태인 비형식훈련이지만, 가르침의 내용을 보아서 하나님 나라와 죽음과 부활에 관한 인식이 점점 구체화되고 발전되어 가기 때문에 공식훈련 형태의 훈련이라 할 수 있다. 하나님 나라에 관한 가르침에서부터 지상명령을 주시기까지의 과정들을 연구해 보면 다음과 같은 것들을 발견하게 된다. 예수님께서 세례를 받으시고 성령에 이끌리어 광야에서 마귀에게 시험을 받으신 후에 “때가 찼고 하나님 나라가 가까왔으니 회개하고 복음을 믿으라”(막 1:15). 비로소 하나님 나라에 관하여 처음으로 선포하셨다. 그가 하나님 나라를 선포하고 그 구원의 능력을 실현하는 것은 사탄을 제압하고 죄와 사망에 대한 사탄의 통치로부터 사람들을 해방시키는 사역 이었다(마 12:22-30; 막 3:22-27; 눅 11:14-23).<sup>66)</sup> 예수님께서서는 마태복음 5-7장의 산상보훈을 통해 하나

65) Horne, *예수님의 교육방법론*, 171.

66) 김세훈, *예수와의 바울* (서울: 두란노, 2003), 272.



님 나라의 속성을 말씀하셨을 때, 무리들과 제자들은 그들의 생애에 처음 들어보는 메시지였다. 어느 날 귀신들려 병어리 된 자들 예수님께 데려왔을 때, “귀신이 쫓겨나고 병어리가 말 하거들 무리가 기이히 여겨 가로되 이스라엘 가운데서 이런 일을 본 때가 없다(마 9:32-33)” 고 말하며 많은 사람이 기이히 여겼다. 예수님은 이러한 치유들 통해 하나님 나라들 소개하시기 시작했다. 12제자들 선택하고 파송할 때에도 “하나님 나라가 가까웠다” 라고 할 것을 권고하신 예수님은 “내가 하나님의 성령을 힘입어 귀신을 쫓아내는 것이면 하나님의 나라가 이미 너희에게 임하였느니라”(마 12:28)고 말씀하심으로 하나님 나라가 그들 속에 이미 구체적으로 임하고 있음을 알려 주셨다.

예수님께서서는 이미 그들 속에 임한 하나님 나라들 종종 비유들 들어 말씀하셨다. 마태복음 13장에서 씨 뿌리는 비유들 통해 하나님 나라들 누가 소유하고 또 누가 버림받는지들 또 그 상황은 어떻게 될 지들 자세하게 설명하셨고, 감춰진 보화와 진주들 구하는 장사 비유들 통해 하나님 나라의 절대적 가치들 소개하셨고, 그물 비유들 통해 생선의 좋고 나쁨을 구별하듯 “세상 끝에도 이러하리라”(마 13:49)고 하셨다. 또한 하나님 나라 복음을 가장 잘 표현한 탕자의 비유에서도 인간의 구원은 오로지 창조주 하나님께 돌아와 그의 자녀로 회복되는 것으로 구원을 잔치로 비유하셨다.<sup>67)</sup> 이러한 하나님 나라에 관한 인식이 구체적으로 또 단계적으로 진행되어 예수님께서 대중을 상대로 가르치신 것이 바로 공식훈련의 유형인 것이다.

예수님께서서는 베드로의 신앙고백 이후에 처음으로 그의 죽음과 부활에 관하여 제자들에게 예고하셨다(마 16:21). 베드로가 예수님의 죽음과 부활에 관한 예고들 들었을 때, 예수님을 붙들고 간하여 말하기를 “주여 그리 마옵소서 이 일이 결코 주에게 미치지 아니하리이다”(마 16:22)라고 말했던 것은 베드로가 처음 듣는 예고였고, 그의 신앙고백에 충격을 주었기 때문이다. 죽음과 부활에 관한 첫 예고들 통해 예수님은 이 일들이 하나님의 일을 성취하는 것임을 가르치셨고 또한 하나님 나라들 완성해 가야 하는 제자들의 삶도 십자가의 길이 될 것을 예고하셨다.

갈릴리에서 예수님은 두 번째로 그의 죽음과 부활에 관하여 예고하셨다. “인자가

67) 김세운, *요한복음 강해* (서울: 두란노, 2002), 71.

장차 사람들의 손에 넘기워 죽임을 당하고 제 삼일에 살아나리라”(마 17:22-23). 두 번째 예고들 들은 제자들은 첫 번째 예고가 생각나기 시작하였을 것이고 또 변화산에서 내려오셔서 “인자가 죽은 자 가운데서 살아나기 전에는 본 것을 아무에게도 이르지 말라”(마 17:9)는 말씀을 통해 죽음과 부활에 관한 가르침이 점점 구체화되었다는 것을 알 수 있다.

예수님께서 예루살렘으로 올라가시려 하실 때에 12제자들 따로 데리시고 길을 앞서서 가시는데 제자들이 놀라고 쫓는 자도 두려워했을 정도로(막 10:32), 예수님은 그의 죽음과 부활에 관하여 제자들에게 심각하게 말씀하셨다(마 20:18-19). 이것은 죽음과 부활에 관한 예수님의 세 번째 예고였다. 여기서 주목할 것은 세 번째 예고부터는 마태복음에서 ‘십자가’라는 단어를 사용하셨고, 누가복음에서는 그 사건이 어떻게 진행될 것이라는 것을 구체적으로 예고하셨다(눅 18:31-33). 여기서 죽음과 부활에 관한 인식을 예수님께서 친히 단계적으로 확대하시는 것을 볼 수 있다.

예수님께서 감람산에 계실 때에 제자들에게 그의 죽음에 관하여 네 번째로 말씀하셨다. 마지막 죽음에 대한 예고는 날짜까지 정확하게 말씀하셨다. 그 후에 마리아의 향유 헌신에서 자신의 장사에 대한 이야기들 하였고, 제자들과 최후의 만찬을 통해 본인이 십자가의 대속물이 될 것을 암시하셨고, 마지막으로 겟세마네 기도들 통해 그의 수난을 확실히 드러내셨다.

4번에 걸쳐서 죽음과 부활에 관한 인식을 시간이 흐름에 감에 따라 점점 구체적으로 제자들에게 가르치셨다. 이러한 예수님의 단계적 발전적 가르침이 바로 공식훈련 형태의 훈련이었다.

### 3. 지상명령을 통한 예수님의 대중사역

예수님의 훈련원형을 찾기 위해서 공식훈련 형태들 가지고 연구하였던 바, 예수님께서서는 대중을 대상으로 가르치시는 일과 하나님 나라와 수난에 대한 인식을 단계적으로 확대 발전시키신 일들이 공식훈련의 형태였다. 마지막으로 또 하나의 공식훈련 형태는 지상명령에서 찾을 수 있는데, 이것은 제자들뿐만 아니라, 오늘날 주님을 따르는 모든 이들에게 주시는 명령이기 때문이며, 또 예수님의 사역을 연속적으로 이

어갈 수 있도록 하기 위해 공생애 기간 동안 단계적으로 가르치시고 훈련하신 모든 내용의 결정체이므로 그래서 예수님의 지상명령은 공식훈련의 형태에 해당된다고 할 수 있다.

그러므로 너희는 가서 모든 족속으로 제자들 삼아 아버지와 아들과 성령의 이름으로 세례를 주고 내가 너희에게 분부한 모든 것을 가르쳐 지키게 하라 볼지어다 내가 세상 끝 날까지 너희와 항상 함께 있으리라 하시니라(마 28:19-20).

공생애 기간 동안 예수님의 제자훈련 목표는 제자들과 함께 그들 보내신 아버지의 뜻을 실천하는 것과 그 일을 하는 것(요 4:34)이었고 또 예수님 이후에도 제자들이 계속하여 사역을 할 수 있도록 훈련하는데 많은 시간을 투자 하셨다. 그래서 예수님은 메시아로서(요 4:26) 무리들 중에 제자들 얻어 그들을 자신의 증인으로 훈련시킨 결과 가롯 유다를 제외한 열한 제자가 예수님의 증인이 되었고, 또 지상명령을 준행할 수 있게 되었다. 이런 과정을 보더라도 마지막 지상명령까지 예수님은 대중을 통해서 개인들에게 접근하시기도 하셨으며, 반대로 개인들을 수단으로 대중에게 접근하시고 가르쳤기<sup>68)</sup> 때문에 지상명령은 단순히 제자들에게만 주어진 것이 아니라 예수님을 따르는 무리들에게도 해당된다는 결론에 도달하게 되므로 예수님의 지상명령은 공식훈련형태의 하나이다.

오늘날 교회들이 지상명령 성취를 위해 ‘일단 나가자’라는 식으로 단기선교에 치우쳐 있는가 하면, 또한 실제적 영혼 구원보다 얼마나 많이 세례를 주었는지의 통계에 집착하는 경우가 있다면 지상명령에 대한 해석의 잘못에서 비롯된 결과임에 틀림 없다. 마태복음 28장 18-20절에 주어진 지상명령을 온전히 실행하기에 앞서서 정확한 해석의 문제가 대두된다. 즉, 예수님께서 주신 지상명령의 핵심이 무엇인가? 이에 답하기 위해 지상명령의 성경구절을 재해석할 필요가 있다.

마태복음 28장 19-20절을 자세히 살펴보면, 3개의 동사 “가서(πορευθεντες)”, “세례를 주고(βαπτίζοντες)”, “가르치면서(διδασκοντες)”는 모두 분사형이고, 단지 한

68) Horne, *예수님의 교육방법론*, 170.

개의 동사, “제자들 삼아(μαθητεύσατε)”만이 2인칭 복수, 현재, 위임명령형으로 기록되어 있다. 그러므로 세 개의 분사형의 가장 적합한 번역은 “가면서”, “세례를 주면서”, “가르치면서”, 그리고 유일한 명령형인 “제자들 삼으라”로 해석되어야 한다.<sup>69)</sup> “모든 족속으로 제자들 삼으라”는 지상최대의 위임명령의 참 뜻은 모든 족속으로 예수의 제자가 되게 하라는 것이므로, 즉 빛과 소금으로서 세상에 영향을 끼치는 예수의 제자(마5:13-16), 즉 크리스천 리더들 개발하라는 주님의 위임명령으로 이해할 수 있다.<sup>70)</sup> 지상명령을 통한 예수님의 공식훈련을 통해서 확실한 것은 지상명령 이행은 모든 크리스천들을 위한 선택사항이 아닌 필수적이고 본질적인 문제다. 그러므로 교회나 개인이나 무리를 관계없이 가정과 이웃 그리고 모든 민족에게 가서 “제자들 삼는 일”이 곧 예수님의 지상명령을 성취하는 길이 되는 것이다.

예수님의 리더 훈련의 원형을 분석한 결과 대중들을 대상으로 가르치시고 훈련하시고 사역하신 것과 하나님 나라와 죽음과 부활에 관한 인식을 점점 구체적으로 확대하여 가르치시는 것 그리고 모든 민족의 구원과 하나님 나라 확장을 위해 지상명령을 우리 모두에게 주신 것들이 훈련방법의 모델 중 공식훈련에 해당되는 것이다.

### 제 3 절 비형식훈련-예수님의 도제사역<sup>71)</sup>에서 소그룹 훈련

1980년대부터 한국교회는 실제 경험과 관찰이 효과적인 리더십 개발에 필요하기 때문에 비형식훈련 방법의 일환으로 워크숍, 세미나, 소그룹 성경공부, 컨퍼런스 또는 소그룹 형식의 모임이 대두되기 시작했다. 비형식훈련이란 공식훈련의 관찰 밖에서 조직되고 프로그램화되지 않는 기능적인 훈련으로 실제적인 사역 목표들에 적용될 수 있는 성과적인 기술들과 지식을 가지고 있다.<sup>72)</sup> 또한 비형식훈련은 공식훈련과 마찬가지로

69) 임경철. *An Reinterpretation of The Great Commission*.

70) Ibid.

71) 예수님의 사역 중 제자들 양육하는 형태가 중세시대의 도제제도와 같이 스승과 제자 관계들 가지고 상황 속에서 진리가 전수되며 훈련되었기 때문에 예수님의 사역방법을 도제사역이라고 부른다.

72) Clinton. *Leadership Training Models*. 140.

가지로 계획과 목적을 가지고 있지만, 비형식훈련은 공식훈련보다 더 창의적이며 피교육자의 변화와 개혁에 집중하는 훈련이다.<sup>73)</sup>

비형식훈련의 특징들은 즉시 적용할 수 있는 지식과 정보와 기술훈련을 강조하며, 훈련의 여부는 참가 학생들의 필요에 의하여 개최되는 것이고, 학습자 중심의 운영과 학교처럼 학점이 주어지지 않는 가운데 가르치는 자의 권위가 제도적이지 않고 영적이고 카리스마적이며, 공식훈련과는 달리 상당히 운영에 있어서 유연성이 있다는 것이다.<sup>74)</sup> 비형식훈련이 학습자의 필요에 의해서 시작되는 것은 학습 의욕을 불러일으킬 수 있고 효과적인 운영이 가능하기 때문에 오늘날 서구 사회에서나 한국 교회에서 비형식훈련 모델을 점점 더 많이 채택하고 있는 것이다.

복음서들 보면 공생애 기간 동안 예수님께서서는 열두 제자들과 소그룹 공동생활을 통해 다양한 상황과 방법을 경험하면서 그들의 삶의 변화에 초점을 맞춰 의도적인 교육을 하셨다. 이것은 예수님의 승천 이후에도 제자들이 계속해서 하나님 나라를 반드시 확장시켜야 한다는 필연성에 동기부여가 되었다. 이들 위해 예수님께서서는 제자들과 함께 많은 시간을 소그룹에 투자하셨다.

클린턴의 비형식훈련의 정의와 특징들을 가지고 예수님의 비형식훈련 형태들 복음서들 통해 분석하고 연구하기 위해 크게 두 가지로 나누어서 관찰하고자 한다. 첫째는 예수님의 도제사역에서 소그룹 사역을 대상으로, 둘째는 부활 이후에 제자들에게 나타나셔서 소그룹으로 가르치신 내용을 중심으로 연구하고자 한다.

### 1. 예수님의 도제사역에서 소그룹 훈련

중세시대의 도제 제도의 목적이 스승의 기술 전수와 스승과 함께 훈련받는 것이므로 도제는 스승의 사역 상황에서 배웠다. 도제훈련 모델은 현장 교육 모델을 말하며 기술자라 불리는 선생이 도제라고 하는 학습자에게 태도나 지식들을 실제적인 상황 속에서 가르치는 개인화된 훈련이다.<sup>75)</sup>

73) 이태웅, *지도력 개발과 비형식교육*, 42.

74) Clinton, *Leadership Training Models*, 140.

75) Ibid., 188.

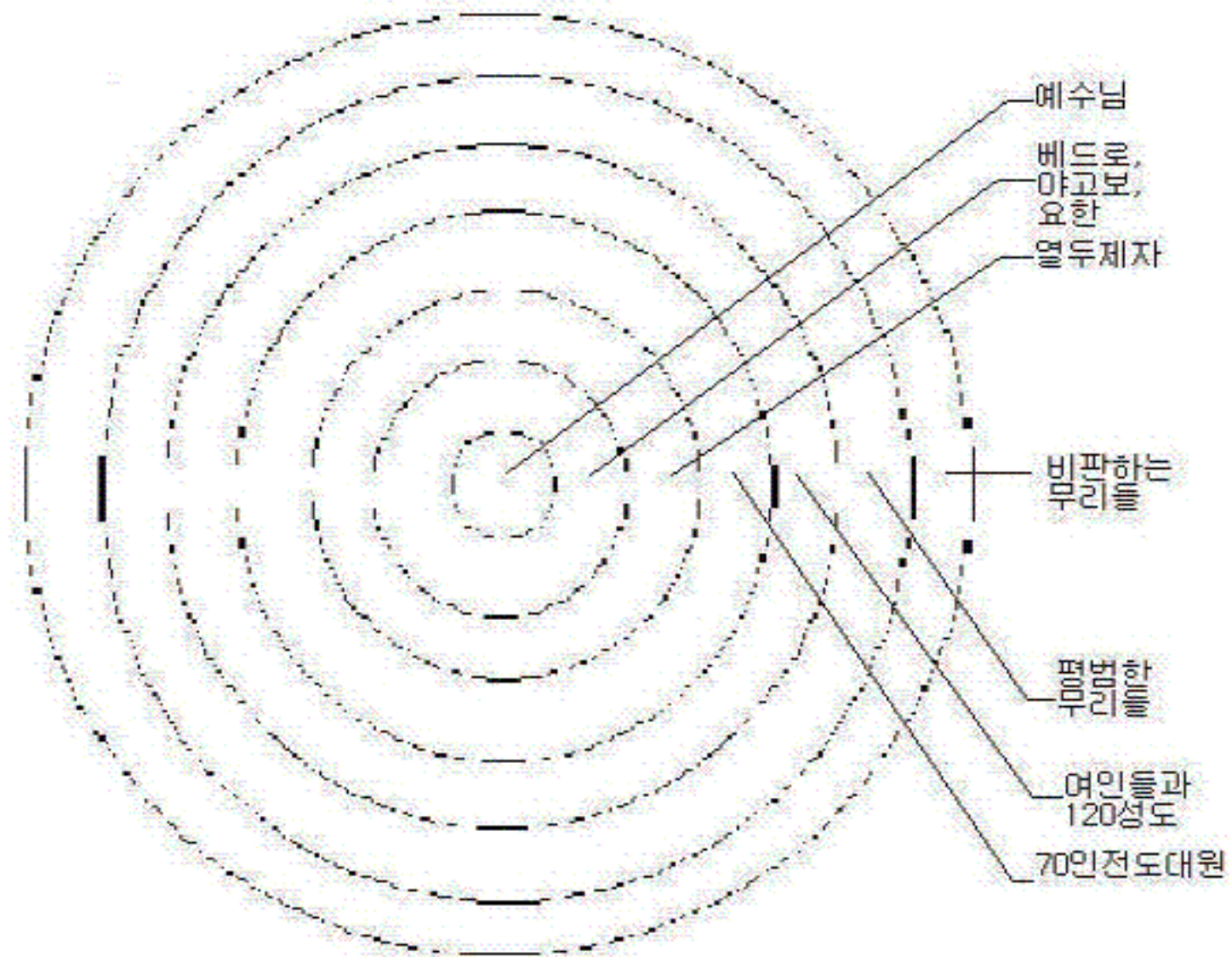
예수님의 도제 사역은 초기 사역부터 제자들을 부르시면서 시작되었다. 예수님의 도제사역에서 특별히 12명 제자들 중심으로 소그룹 중심으로 사역하셨다. 소그룹 중심의 사역에서 비유로 가르치시기도 하셨고, 실제적으로 모범을 보이시기도 하셨고, 함께 동고동락하시면서 다양하게 소그룹 생활에서 가르치셨다. 이러한 도제사역에서 소그룹 형식의 제자 훈련은 부활 이후에도 계속 되었다. 부활하신 이후에 단순히 제자들에게 나타나신 것이 아니라, 제자들이 예수님을 대신하여 복음을 가지고 하나님 나라를 계속 확장 할 수 있도록 하기 위해 부활 이후에도 소그룹으로 모이시고 가르치시고 제자들이 해야 할 사명을 주셨던 것이다. 이렇게 도제형식의 사역에서 소그룹 형태로 사역하신 것은 클린턴 박사의 3종류의 훈련모델에서 비형식훈련에 해당되는 것이다.

예수님의 주변에는 여러 종류와 계층의 사람들이 있었던 것을 알 수 있다. 즉, 예수님을 중심으로 하여서 동심원으로 나타내 보면 예수님의 첫째 주위는 시몬베드로와 야고보, 요한이었고, 그 다음은 나머지 12제자들, 그 다음은 70인 전도대원, 그 다음은 예수님을 섬겼던 여인들과 120명의 성도들, 그 다음은 평범한 무리들, 그 다음은 비판하는 무리들로 구성할 수 있다.

예수님을 중심으로 한 동심원을 그려보면 다음 <표 10>과 같다.

원으로 나타낸 사람들 중에서 예수님께서 12제자들 중심으로 소그룹 형태로 가르치셨다. 예수님께서 12제자들 부르신 목적은 “자기와 함께 있게 하시고 또 보내사 전도도 하며 귀신을 내어 쫓는 권세도 있게 하려(막 3:14-15)” 고 부르셨는데 이들을 실제적으로 사역현장에서 쓰임 받고 또 부활 이후에 사역의 연계들 위해 그들에게는 훈련이 필요했던 것이다. 그래서 예수님은 초기사역에서 제자들을 첫째로 선택하시고 부르셨고, 둘째는 그들을 소그룹을 통해 양육하셨고, 셋째는 주어진 상황에서 훈련을 하셨고, 넷째는 그들을 파송하셨던 것이다. 결과적으로 볼 때에 제자들이 사도로서 사역을 이어 갈 수 있었으므로 예수님의 훈련은 성공적이었다. 제자들마다 교향이 달랐고, 지식과 성격들이 달랐기 때문에 가장 효과적으로 훈련하시기 위해서는 소그룹을 통해 사역을 하시게 되었던 것이다. 어떻게 소그룹 형태로 비형식훈련을 하셨는지들 마태복음을 중심으로 연구하고자 한다.

&lt;표 10&gt; 예수님을 중심으로 한 동심원



예수님의 사역 초기에 한 서기관이 “어디로 가시든지 저는 좃으리라(마 8:19)”고 했을 때와 한 제자가 부친의 장례 문제를 상의했을 때, 질문에 대한 답변으로 제자로서 주님을 따를 때 필연적으로 만나게 될 고난을 각오해야(마 8:18-20) 하는 것과 주님을 위해 모든 것을 포기 할 수 있는 자기 부인의 각오(마 8:21-22)를 소그룹을 통해 강조하셨다. 12제자를 부르시고 파송하실 때, 사역의 방향과 목표 및 방법에 대하여 구체적으로 가르치셨는데, 예수님께서서는 12제자들에게 메시아 왕국의 건설과 확장이 비록 하나님의 주권 아래 있다 할지라도 그 일을 구체적으로 실행할 자는 하나님의 백성임을 강조하셨고, 이들 위해 제자들에게 권능을 주셨고(마 10:1), 그들이 전도해야할 대상(마 10:5-6), 선포해야할 사역의 지침(마 10:7-8), 전도 방법(마

10:9-15), 전도할 때에 직면할 현실적인 문제와 그 대응책(마 10:16-23), 하나님의 절대적인 후원에 대한 약속(마 10:24-39), 하나님의 보상과 직결된 제자 자신들의 영화로운 신분과 그 직임(마 10:40-42) 등을 소그룹을 통해 일깨워 주셨던 것이다.

예수님은 씨 뿌리는 비유(마 13:10-23)를 통해 씨는 하나님의 말씀으로 절대적으로 온전하나 밭이 되는 사람들의 마음 상태에 따라서 결실이 좌우된다고 가르치시는 중에 “천국의 비밀을 아는 것이 너희에게 허락되었으니”(마 13:11)라고 말씀하시므로 소그룹에서 제자들의 특권을 말씀해 주셨다. 또한 “너희는 나를 누구라 하느냐”(마 16:15)라는 질문에 베드로가 예수님을 “주는 그리스도시오 살아계신 하나님의 아들”(마 16:16)로 고백할 때에 지금까지 비밀에 붙이셨던 자신의 메시아적 신분을 공개하셨고, 예수님의 메시아적 본질과 구원사역을 정확히 간파한 신앙고백의 터 위에 교회가 굳건히 세워져야 함을 가르치셨다.

귀신에게 사로잡힌 아이들 제자들이 고치지 못하였을 때(마 17:14-20), 예수님은 제자들에게 믿음이 세상을 변화시킬 수 있는 위대한 능력임을 가르치셨고, 마태복음 18장 1-10절에 나타난 어린아이들 통한 교육에서 어린이의 순진성, 절대 의뢰성, 연약성, 회귀성, 겸손함 등으로 대변할 수 있는 어린아이 같은 심령을 가진 자라야 천국에 들어갈 수 있다고 하셨다. 또한 형제 사이에 분란이 생겼을 때(마 18:15-20), 비록 신앙공동체라 할지라도 불화와 불신이 생기게 마련이지만 예수님은 이러한 현실을 극복하는 지침을 소그룹에서 제자들에게 마련해 주셨다.

부자 청년이 어느 날 “선생님이여 내가 무슨 선한 일을 하여야 영생을 얻으리까”(마 19:16)라고 질문할 때, 물질 풍요에 집착하면서 동시에 하나님의 풍요를 누리 고자 하는 것은 형식적으로 계명을 준수하고 천국에 들어가 고자 하는 것과 같은 불가능한 것임을 말씀하시면서 제자들에게 “약대가 바늘귀로 들어가는 것이 부자가 하나님의 나라에 들어가는 것보다 쉬우니라”(마 19:24)고 가르치셨다. 또한 포도원 품군의 비유(마 20:1-19)에서 하나님께서 판단하시는 상급의 기준은 인간적인 판단에 근거하는 것이 아니라 오직 그분의 기쁘신 뜻에 따른다는 것을 소그룹을 통해 제자들에게 역설하셨다.

세베대의 부인이 예수님을 정치적 메시아로 오해하고서 두 아들인 야고보와 요



한을 주의 나라가 세워질 때에 “하나는 주의 우편에 다른 하나는 주의 좌편에 앉도록”(마 20:20-28) 부탁했을 때, 예수님은 진정한 신앙의 대상이 누구이며, 그를 따라갈 때 어떠한 희생이 따른다는 것과 “너희 중에 누구든지 으뜸이 되고자 하는 자는 너의 종이 되어야 하리라”(마 20:27)는 말씀으로 예수님 자신이 십자가의 희생양으로서 대속물로 오셨음을 강조하셨다. 또 제자들이 예수님에게 성전 건물을 보이려고 했을 때(마 24:1), 종말에 대한 징조들 가르치시면서 예루살렘 멸망을 기점으로 거짓 선지자들의 출현, 전쟁과 기근 및 지진, 성도들을 향한 핍박이 세상 끝을 알리는 신호라고 가르치셨고(마 24:3-14), 다시 오실 주님의 특징을 제자들에게 강조하셨는데, 하나님만이 재림의 시간을 아시므로 인간들은 영적긴장을 하면서 현실에 충실하며 기다려야 되고, 반대로 영원한 하나님 나라를 잊고 현실 세계에 집착한자에게는 주의 재림이 갑작스럽게 임할 것이므로 성도들은 항상 깨어 있어야 됨을 소그룹을 통해 가르치셨다.

공생애 마지막 해의 유월절에 제자들에게 그의 수난에 대한 예고가 이제 현실화되고 있음을 강조하시면서 십자가의 죽음이 유월절의 희생양으로 대속적인 죽음임을 부각시키셨다. 그날이 다가옴에 따라 무교절 첫날에 제자들과 함께 최후의 만찬을 하시면서 본인이 유월절 희생양으로서 인류구원을 이룰 것을 암시하시고 이로써 당신의 찢긴 몸과 흘린 피를 기념하는 영원한 새 언약의 동참자가 되는 길을 열어 주셨다.

예수님께서서는 베드로의 신앙고백 이후에 처음으로 그의 죽음과 부활에 관하여 소그룹에서 제자들에게 예고하셨다. “이때로부터 예수 그리스도께서 자기가 예루살렘에 올라가 장로들과 대제사장들과 서기관들에게 많은 고난을 받고 죽임을 당하고 제삼일에 살아나야 할 것을 제자들에게 비로소 가르치시니”(마 16:21).

베드로가 예수님의 죽음과 부활에 관한 예고들 들었을 때, 예수님을 붙들고 간하여 말하기를 “주여 그리 마옵소서 이 일이 결코 주에게 미치지 아니하리이다”(마 16:22)라고 말했던 것은 베드로가 처음 듣는 예고였고, 그의 신앙고백에 충격을 주었기 때문이다. 죽음과 부활에 관한 첫 예고들 통해 예수님은 이 일들이 하나님의 일을 성취하는 것임을 가르치셨고 또한 하나님 나라를 완성해 가야 하는 제자들의 삶도 십자가의 길이 될 것을 예고 하셨다. 즉, 하나님 나라 확장과 하나님의 일을 해 나가는

일은 세상적인 관점과 사람의 일로 볼 때는 고난의 길이지만 “자기들 부인하고 자기 십자가를 지고”(마 16:24) 주님을 좇아 가면 각 사람의 행한 대로 갚으시는 하나님께서 그의 영광으로 은혜를 주실 것을 가르치셨다. 다시 말해서 십자가 없는 구원과 영접이라는 그릇된 구속관을 깨치시고 그의 오심은 대속물(막 10:45)로 오셨다는 자기 사역의 본질을 분명히 말씀하셨던 것이다.

갈릴리에서 예수님은 두 번째로 그의 죽음과 부활에 관하여 예고하셨고 이들 들은 제자들은 첫 번째 예고가 생각나기 시작하였을 것이다. 또한 변화산에서 내려오셔서 하신 말씀(마 17:9)도 기억나서 제자들은 예고하신 내용의 상세한 뜻도 깨닫지도 못하고 근심하면서 묻는 것조차 무서워했던 것이다(막 9:32).

예수님께서 예루살렘으로 올라가시려 하실 때에 12제자들 따로 데리시고 길을 앞서서 가시는데 듣는 자들이 두려워했을 정도로(막 10:32), 예수님은 그의 죽음과 부활에 관하여 심각하게 말씀하셨다.

보라 우리가 예루살렘으로 올라가노니 인자가 대제사장들과 서기관들에게 넘기우매 저희가 죽이기로 결안하고 이방인들에게 넘겨 주어 그들 능욕하며 채찍질하며 십자가에 못 박게 하리니 제 삼일에 살아나리라(마 20:18-19).

이것은 죽음과 부활에 관한 예수님의 세 번째 예고였다. 여기서 주목할 것은 세 번째 예고부터는 마태복음에서 ‘십자가’라는 단어를 사용하셨고, 누가복음에서는 그 사건이 어떻게 진행될 것이라는 것을 구체적으로 예고하셨다(눅 18:31-33). 여기서 죽음과 부활에 관한 인식을 예수님께서 친히 단계적으로 확대하시는 것을 볼 수 있다.

예수님께서 감람산에 계실 때에 제자들이 하나님 나라 완성과 세상 끝에는 무슨 징조가 있을지 물었을 때(마 24:3), 그 날과 그 시간을 설명하시고 열 처녀 비유와 심판 때의 모습을 자세히 설명하신 이후에 마태복음 26장 2절에서 “너희의 아는 바와 같이 이틀을 지나면 유월절이라 인자가 십자가에 못 박히기 위하여 팔리우리라.” 그의 죽음에 관하여 네 번째 말씀하셨다. 마지막 죽음에 대한 예고는 날짜까지 정확하게 말씀하셨다. 그 후에 마리아의 향유 헌신에서 자신의 장사에 대한 이야기들 하시고,

요한복음을 통해 구체적으로 나타난 제자들의 발을 씻기심(요 13장)을 통해 예수님께서 친히 본을 보이신 사건은 도제사역의 진수였다. 또한 제자들의 발을 씻기심을 통해 최후의 만찬으로 연결되어 제자들에게 확실히 도제사역에서 소그룹의 절정을 친히 보여 주셨다. 이들 통해 예수님께서서는 십자가의 대속물이 됨을 암시하셨고, 마지막으로 겿세마네 기도들 통해 그의 수난을 확실히 드러내셨다.

4번에 걸쳐서 죽음과 부활에 관한 인식을 시간이 감에 따라 점점 구체적인 태도로 제자들에게 가르치신 예수님의 단계적 발전적 가르침은 그날이 가까워 올수록 더욱 그 수위를 더해 갔다. 이러한 예수님의 교육방법이 단계적 발전적 측면에서는 앞에서 밝혔듯이 공식훈련이지만, 도제사역 중에 12제자들 중심으로 소그룹을 통한 훈련이었으므로 비형식훈련인 것이다.

예수님은 그의 죽음과 부활, 메시아 되심과 하나님 나라의 비밀에 관한 것들을 대중들에게 말씀하지 않으시고, 소그룹에서 제자들에게 나타내시고 구체적으로 가르쳤던 것을 연구들 통해 알았다. 이는 예수님의 승천 이후에도 제자들이 계속해야 할 사역의 연계성을 심중에 두고 소그룹 훈련을 통해 제자들의 삶의 변화와 성장을 도와 주셨고, 또한 하나님 나라에 관한 동기부여를 주셨던 것이다. 이러한 예수님의 소그룹 형태의 제자 훈련은 클린턴의 현대 교육의 모델 중에서 비형식훈련에 해당되는 것이다.

## 2. 예수님의 도제사역에서 부활 이후 소그룹훈련

예수님께서 소그룹으로 훈련하신 것 중에서 부활 이후의 소그룹 훈련을 정리하고자 한다. 예수님은 제자들에게 그의 부활에 관하여 앞에서 정리한대로 네 차례나 예고했던 바라, 그 부활이 현실로 나타났을 때, 제자들이 두려움으로 놀랐고 심지어 의심도 생기기도 했다(막 16:11). 예수님의 부활은 역사적 사실이며 초자연적인 진리이며 기독교 신앙의 요체였다. 부활 이후에 제자들에게 나타나심은 시간과 공간을 초월한 상태였으므로 몇 번씩 혹은 어디에 나타나셨나는 별 의미가 없다. 부활 이후에 4복음서들 통해서 알 수 있는 예수님의 나타나심은 예루살렘에서, 엠마오 도상에서, 다시 예루살렘에서, 갈릴리와 디베랴 바닷가에서 제자들과 소그룹으로 마지막 훈련을

하셨다(눅 24:36-43; 요 20:19-23; 행 1:4-8).

부활 이후에 제자들의 불신앙과 배신의 비굴함속에서 죽음의 위협으로 떨고 있던 제자들에게 예수님은 평강의 메시지를 주시므로 그들을 회복시키셨다. 그 다음 예수님께서서는 종인의 활력소가 될 성령을 받으라고 말씀하셨으며 죄를 사하는 권세를 부여 하였고 그들을 부활의 종인으로 파송하셨다(행 1:8).

갈릴리 지역의 디베라 바닷가에서 베드로를 포함한 제자들이 바닷가에서 고기를 잡으려 했으나 밤새껏 아무것도 잡지 못했을 때, 그때에 부활하신 예수님은 그들에게 나타나셨던 것이다(요 21:1-17). 고기 잡는 어부로 되돌아갔던 일곱 제자(시몬 베드로, 도마, 나dana엘, 야고보, 요한, 다른 2제자)에게 디베라 바닷가에서 자신의 부활에 대한 사실을 보여주심으로 부활을 증명하시고, 교회의 영속성을 재인식케 하셨다. 특히 장차 대위임령을 받아 각처로 나갈 제자들에게 예수님을 떠나서는 아무것도 할 수 없다는 위대한 진리들 “그물을 배 오른편에 던지라 그리하면 얻으리라”(요 21:6)는 말씀을 통해서 깨우쳐 주셨다.

갈릴리 지역에서 예수님은 드디어 제자들에게 지상명령을 주셨다(마 28:18-20; 막 16:15-18; 눅 24:44-49). 부활 이후에 몇 차례 제자들에게 나타나셔서 소그룹을 통해 제자들의 실추된 모습들을 회복시키시고 용기와 사랑을 주신 예수님께서서는 마지막으로 제자들에게 지상명령을 주셨는데, 물론 지상명령은 공식훈련 형태를 가지고 있지만, 지상명령 수여에서 나타난 가시적인 분위기 측면에서 본다면, 소그룹을 갖추었으므로 비형식훈련 형태에 속한다고 볼 수 있다.

공생애동안 도제사역으로 소그룹 형태로 제자들을 훈련시키셨던 예수님은 부활 이후에도 계속적으로 제자들에게 나타나셔서 소그룹형태로 가르치셨고, 마지막 지상명령까지 소그룹에서 수여하셨으니 비형식 훈련의 본을 보여 주셨던 것이다.

#### 제 4 절 비공식훈련

비공식훈련이란 앞에서 말 한대로 일상생활 속에 일어나는 상황에서 훈련하는 형태로서 일상생활이라는 것 때문에 훈련으로써의 의미가 간과되기도 한다.<sup>76)</sup> 그러므

로 상황 속에서 기능을 중심으로 하는 교육이므로 개인적으로 동기 부여된 자들을 대상으로 교육이 된다.<sup>77)</sup> 비공식훈련의 강점으로는 생활 속에서 진행되므로 유효성이 있고, 훈련이 개별적으로 가능하다는 것, 스스로 훈련이 가능하다는 것, 기본 훈련방법으로 관찰을 통한 모방 등을 할 수 있다는 것, 훈련 요소는 어느 상황에서 가능하다는 것, 분산 혹은 집중이 다 가능하다는 것 등이다. 또 비공식훈련의 약점으로는 책임성이 약하며, 훈련에 대한 평가가 다른 형태의 훈련보다 낮은 편이며, 언제 끝나고 시작하는지에 대한 종결의식이 약하고, 피교육자가 리더십을 선택하고 조직화하기가 쉽지 않고, 시간과 필요에 의해서 미리 계획하기가 어려운 것들이 비공식훈련의 약점이다.<sup>78)</sup> 4복음서에서 예수님의 도제사역 중에 특별히 개인적으로 혹은 두세 명씩 개별적으로 가르치신 일들이 종종 나타나는데, 이런 형태가 일상생활속의 다양한 상황에서 일어나므로 비공식훈련에 속한다.

#### 1. 도제사역에서 예수님의 일대일 훈련

예수님께서서는 소수들 정예화 하여 대중을 이끌어 가도록 하기 위해 일대일 양육에 관심을 가지셨는데, 특히 12명중에서 베드로와 야고보 및 요한을 집중적으로 훈련시키심을 볼 수 있다. 첫째는 회당장 야이로의 딸이 죽었을 때, 둘째는 변화산에서 영광된 모습으로 변화하실 때에, 셋째는 죽음을 앞두고 겟세마네 동산에서 기도하실 때에 3명의 제자만을 데리고 다니셨던 것이다.

회당장 야이로의 딸이 죽게 되었을 때에 야이로가 예수님의 발아래에 엎드리어 “내 어린 딸이 죽게 되었사오니 오셔서 그 위에 손을 얹으사 그로 구원을 얻어 살게 하소서”(막 5:23) 할 때에 그와 함께 가시는 도중에 열두 해들 혈루증으로 고생하던 사람이 예수님을 통해 믿음으로 치유를 받는 사건이 있고 나자, 회당장의 집에서 소식이 오기들 딸이 이미 죽었다는 소식을 접하게 되었다. 그때에 예수님은 제자 중에 베드로와 야고보 및 요한 이외는 아무도 따라오기를 허락지 않으시고(막 5:37) 회당장

76) Clinton. *Leadership Training Models*. 149.

77) 이태웅. *지도력 개발과 비형식교육*. 43.

78) Clinton. *Leadership Training Models*. 149.

의 집에 가서서 죽은 소녀를 살리셨다. 이 사건은 소그룹 중에서도 '일대일 개인 훈련' 이므로 비공식훈련이다.

마태복음 17장 1-13절의 변화산의 변모 사건은 내재되었던 메시아적 본질이 확연히 표출된 것인 동시에 장차 수난 뒤에 얻게 될 영광을 예시한 것이었다. 이러한 사건에 예수님은 12제자들에게 모두 보여 주지 않으시고 베드로와 야고보 요한만을 데리시고 따로 변화산에 올라가셨던 것이다. 소그룹 중에서도 이렇게 몇몇 제자들만 별도로 가르치셨던 것을 편의상 '일대일 개인 훈련'이라 말할 수 있는데 이것은 클린턴의 훈련 모델에서 비공식훈련에 속한다.

마태복음 26장 36-46절에서는 겟세마네에서 예수님은 십자가의 고난을 앞두고 베드로와 야고보와 요한만을 데리고 가서 기도하시는 모습을 보게 된다. 이러한 예수님의 기도는 인성적 나약한 의지를 꺾고 성부 아버지의 뜻을 세우는 일이었고, 또한 겟세마네 기도는 성부와 성자가 단독적으로 만나는 것이었고, 앞일에 대한 전적인 의뢰이며, 죽음을 두려워하지 않는 용기와 능력을 부여 받는 은혜의 순간이었다. 이러한 모습을 베드로와 야고보와 요한이 가까이서 보지 못하고 잠을 잤던 것을 "시험에 들지 않게 깨어 있어 기도하라"(마 26:41)고 위로해 주시고 개인적으로 가르치셨는데 이것 또한 '일대일 개인 훈련'으로 비공식훈련에 속하는 것이다.

## 2. 도제사역에서 베드로를 위한 예수님의 개인훈련

복음서가 보여주는 베드로의 성격은 충동적이고 성급하였고 참을성이 부족했던 인물이었음을 알 수 있다. "너희는 나를 누구라 하느냐?"의 질문에 결정적인 대답을 하였고, 변화산에서 영적인 존재가 되고자 초막 셋을 짓자고 먼저 말했고, 물위에 나타나신 예수님을 바라보고 홀로 배에서 뛰어내려 예수님께 나아갔던 자였고, 또한 예수의 고난에 노골적으로 반대 표현을 했던 자였고, 배신하지 않고 주만 따르겠다고 약속한 자였고, 그리고 예수님의 불잡힘 때에 대제사장의 종의 귀를 자른 자였고, 부활이후에 먼저 무덤을 향해 달려갔던 자였고, 디베랴 바닷가에서 부활하신 주님을 알아차린 다음에 옷을 벗어젖히고 해변으로 달려간 자도 베드로였다.<sup>79)</sup> 이들 통해 그가

79) Horne, *예수님의 교육방법론*, 175.

어떤 사람인지도 알 수 있다.

예수님께서 소그룹에서 개인적으로 베드로에게 많은 것을 가르치셨다. 시몬이라는 이름이외에 예수님은 게바(히브리어) 즉, 베드로라는 이름을 주시므로 그가 앞으로 어떤 일을 할 것을 예견하셨다(요 1:42). 어느 날은 예수님께서 베드로의 가정을 방문하셔서 베드로의 장모를 치유하셨고(마 8:14-17), “주는 그리스도시요 살아계신 하나님의 아들”이라는 신앙고백 위에 천국의 열쇠를 주시므로 무리들의 리더로 삼으셨다(마 16:19). 그러나 예수님께서 죽음과 부활에 관하여 예고했을 때, 베드로는 예수님을 만류했다가 오히려 예수님으로부터 “사단아 내 뒤로 물러가라”(마 16:23)는 소리들 들으며 질책을 받기도 했다. 예수님께서 붙잡히신 밤에 베드로가 대제사장의 종의 귀들 칼로 찔렀을 때, “네 겹을 도로 집에 꽂으라 겹을 가지는 자는 다 겹으로 망하느니라”(마 26:52)는 말씀으로 의리가 있고 성격 급한 베드로를 자제시키시면서 이 모든 것들이 성경을 이루기 위함임을 가르치셨다. “오늘 밤 닭 울기 전에 네가 세 번 나를 부인하리라”(마 26:34)고 예고하셨던 대로 베드로는 예수님의 뒤를 따라가다가 세 번씩이나 예수님을 모른다고 했던 것이다(마 26:69-75). 예수님은 부활 이후에 디베랴 바닷가에서 조반 먹은 후에, 실재로 인해 고민하는 베드로에게 사도적 권위와 주를 향한 사랑을 회복시켜 주셨고, 끝없는 사랑과 용서와 은총으로써 실추된 베드로를 소생시키시면서 “내 양을 먹이라”고 부탁하셨던 것이다. 예수님의 도제사역 중에서 베드로를 위한 일대일 양육은 비공식훈련형태의 훈련이었다. 이러한 비공식훈련으로 말미암아 베드로는 위대한 리더가 되었다.

## 제 5 장

### 전통적 신학교 사례연구와 장단점 분석

“새 포도주는 새 부대에 넣어야 들이 다 보전 되느니라”(마 9:17). 예수님의 이 말씀처럼 새 천년 시대에 주변의 상황이 바뀌고 있는 상태에서 그 상황에 부응하는 새로운 리더십이 요구되는 것은 당연한 현실이다. 이제 지역 교회나 선교지나 어느 곳이나 리더십 개발에 대한 패러다임 전환을 하여야만 ‘들이 다 보전’되는 진리가 이제 빛을 발하고 있다. 소위 기독교 리더들을 배출한다는 전통적 신학교 교육의 패러다임 전환이 필수라는 이구동성의 지적은 이제 한계에 도달하여 일대 혁신이 요구된다. 서구 신학교의 커리큘럼을 기초로 조직된 한국 신학교 교육의 수교는 수많은 교역자들 배출하여 세계적으로 놀란 만한 기독교의 발전에 견인차 역할을 해왔다는 것은 찬사를 받을 만하다. 그러나 신학교가 거듭나야 된다는 이구동성에는 그 만큼 사역의 현장이 급하게 변화하고 또 새 시대의 상황에 부합하는 리더십이 허약하다는 증거이다. 신학교가 일반 대학교와 다를 바 없이 학점 따고 강의만 듣고 시험만 잘 치면 된다는 식과 목회자 후보생을 선발하여 졸업생만 많이 양산하면 된다는 경영차원의 신학교가 있다면 오히려 한국 교회의 리더 부재 현상과 리더십 개발에 장애가 되고 말 것이다.

#### 제 1 절 전통적 신학교의 커리큘럼 분석

우리들의 신학교육의 현장은 서구 신학의 영향으로 사변적이고 또 이론 신학 위주로 치우쳐 교육해 왔다. 이제는 한국적인 신학의 정체성 확립과 교회가 필요로 하



는 리더십 개발을 위해 개인의 학문적 욕구보다는 목회자로서 자질을 준비하고 훈련하는 산교육의 현장으로써 이제는 커리큘럼의 혁신이 필요하게 되었다.

오늘의 상황에 부합하고 교회와 선교지에서 요구하는 리더십을 개발하기 위해서 예수님의 제자훈련 원형을 앞장에서 연구 했던 바, 공식훈련, 비형식훈련 및 비공식훈련의 복합 형태로 리더십을 개발했음을 확인하였다. 리더십 개발을 위한 효과적인 프로그램을 제시하기 위해 전통적 신학교에서 진행하고 있는 커리큘럼을 분석하여서 21세기에 부합된 리더 양성에 대한 해결 방안과 선교지에서 리더십 개발을 위한 프로그램을 제시하고자 한다. 지금까지 한국의 전통적 장로교 신학교들과 교단들이 힘써 온 목회자 후보생 교육의 공헌을 인정하는 가운데, 총신대학교의 신학대학원과 고신대학교의 신학대학원 및 장로회 신학대학교의 신학대학원을 중심으로 각 신학대학원의 인터넷 사이트에 나타난 것을 중심으로 커리큘럼을 조사 분석하고자 한다.<sup>80)</sup>

<표 11> 총신대학교 신학대학원 커리큘럼(2006학년도 기준)<sup>81)</sup>

	성경 신학	역사 신학	교의 신학 (윤리)	실천 신학	기 타 (논문, 경건)	필수 총 학점	선택 학점	졸업 학점
학점	30	12	14	20	8	84	16	100
필수 과목 (84학점) 의 비중	$30/84 =$ 35.7 퍼센트	$12/84 =$ 14.3 퍼센트	$14/84 =$ 16.7 퍼센트	$20/84 =$ 23.8 퍼센트	$8/84 =$ 9.5 퍼센트	졸업 학점의 비중 $84/100 =$ 84 퍼센트	졸업 학점의 비중 $16/100 =$ 16 퍼센트	

80) 각 3개 신학대학원의 커리큘럼에서 논문에 관한 것과 경건 훈련 등을 필수로 취급하는 학교가 있는가 하면 선택으로 취급하는 학교도 있었다. 그러므로 각 과목의 비중은 일률적이지 못하고 각 신학대학원 마다 편차가 있을 수 있음을 밝힌다.

81) 인터넷. <http://www.chongshin.ac.kr/theology1/haksa/course.htm>

<표 12> 장로회신학대학교 신학대학원, 커리큘럼(2006학년도 기준)<sup>82)</sup>

	성경 신학	역사 신학	교의 신학 (윤리)	실천 신학	기타 (논문, 경건)	필수 총 학점	선택 학점	졸업 학점
학점	20	6	15	18	(6)	59	25	84
필수 과목 (59학점) 의 비중	20/59= 34 퍼센트	6/59= 10.1 퍼센트	15/59= 25.4 퍼센트	18/59= 30.5 퍼센트	자료에 나타난 (6)학점 은 졸업84학 점에 포함되지 않았음.	졸업 학점의 비중 59/84= 70 퍼센트	졸업 학점의 비중 25/84= 30 퍼센트	

<표 13> 고신대학교 고려신학대학원, 커리큘럼, 2006학년도 기준<sup>83)</sup>

	성경 신학	역사 신학	교의 신학 (윤리)	실천 신학	필수 총 학점	논문	선택 학점	졸업 학점
학점	26	9	15	15	65	3	28	96
필수 과목 (65학점) 의 비중	26/65= 40 퍼센트	9/65= 14 퍼센트	15/65= 23 퍼센트	15/65= 23 퍼센트	졸업 학점의 비중 65/96= 67.7 퍼센트	졸업 학점의 비중 31/96=32.3 퍼센트		

82) Online: [http://www.pcts.ac.kr/aca\\_2\\_4\\_f.html](http://www.pcts.ac.kr/aca_2_4_f.html)

83) Online:

[http://www.kts.ac.kr/bbs/view.php?id=Board9&page=1&sn1=&divpage=1&sn=off&ss=on&sc=on&select\\_arrange=headnum&desc=asc&no=45](http://www.kts.ac.kr/bbs/view.php?id=Board9&page=1&sn1=&divpage=1&sn=off&ss=on&sc=on&select_arrange=headnum&desc=asc&no=45)

## 제 2 절 전통적 신학교의 진단과 커리큘럼에 나타난 장단점

오늘날 한국 신학교육은 기독교 역사 속에서 진행되어 온 전통적인 교육에 영향을 받아온 것을 부인할 수 없다. 신학교육에 관하여 박영철은 *목회와 신학*에서 다음과 같이 말하였다.

콘스탄틴 이후 스콜라 철학에 이르기 까지 1000년 동안 신학과 이론적 배경보다는 교권을 중심으로 한 의식적 모방에 의한 리더 훈련으로 특정 지어졌다고 말할 수 있다면, 스콜라 이후 현대에 이르기까지의 1000여 년은 실제적 측면보다는 신학적 측면에 무거운 비중을 두고 목회자들 훈련시켜왔다고 말할 수 있다.<sup>84)</sup>

이러한 서구 신학의 영향으로 한국 신학은 사변적이고 또 이론 신학 위주로 치우쳐 교육해 왔다. 중세 르네상스 시대들 시작으로 태동된 대학 교육 형태의 서구 신학은 학문 탐구 중심의 교육 형태로 발전하여 근세에 와서 인문주의 철학 사조의 영향으로 대학 안에서 신학 교육이 학문 위주로 정착하게 되었고, 현대에 들어와서 정보와 지식 전달에 많은 비중을 하게 되는 결과들 초래하였다.

전통적인 신학교인 총신대학교의 신학대학원, 장로회신학대학교의 신학대학원 및 고신대학교의 고려신학대학원의 커리큘럼을 조사 비교해 본 결과 거의 비슷한 구조를 가지고 교육하고 있는 것으로 나타났다. 이는 전통적인 학문적 분류<sup>85)</sup>에 따른 커리큘럼이 운영되고 있다는 뜻으로 목회자 양성 구조보다는 신학자 양성을 위한 구조를 지니고 있으며, 목회적 실천과 직결된 커리큘럼보다는 학문적 탐구에 적합한 특성을 지니고 있다.<sup>86)</sup>

84) 박영철, "한국교회 인턴십 제도와 개선방향," *목회와 신학*, 1994년 2월호, 96.

85) 성경, 교의, 역사, 실천 신학적인 4중적인 형태.

86) 신학교육개선공동연구협의회, *신학교육개선 공동연구백서* (서울: 신학교육개선공동연구협의회, 2004), 20.

### 1. 전통적 신학교육의 진단<sup>87)</sup>

전통적 신학교가 근본적으로 교육 과정과 커리큘럼을 혁신적으로 고치는 것은 현실적으로 쉽지가 않다. 그러나 이제는 모두가 함께 공동으로 연구하여 리더십 개발을 위한 대안을 모색하여야 할 때가 왔다. 이를 위하여 전통적 신학교 교육을 진단할 필요가 있다.

첫째, 이론위주의 신학교육이다. 기존의 신학교육은 ‘대학교육’의 성격을 띠고 있고, 학문적 내용, 특히 이론적인 내용을 전달하는 방식을 취하고 있다. 둘째, 지식위주의 신학교육이다. 기존의 신학교육은 지식위주의 성격을 지니고 있어서 감성과 의지, 상상을 불러일으키는 데에는 취약하다는 문제점을 지니고 있다. 셋째, 전달 위주의 신학교육이다. 기존의 신학교육은 ‘가르쳐야 할 내용’을 전달하는 구조를 지니고 있다. 넷째, 일방적인 신학교육이다. 기존의 신학교육은 주로 교수가 일방적으로 강의하는 방식으로 진행되어 온 경향이 있다. 다섯째, 교수위주의 신학교육이다. 기존의 신학교육은 교수 위주, 그 중에서도 특히 언어적인 가르침으로 제한되는 경향이 있다. 여섯째, 기술위주의 신학교육이다. 기존의 신학교육은 지식을 강조할 뿐만 아니라, 기술을 강조하는 경향이 있다. 일곱째, 학교식 신학교육이다. 앞에서 열거한 기존의 신학교육이 지니는 문제점들은 구조적으로 신학교육이 ‘학교식 모델’이라는 점에 기인한다. 학교식 모델은 지식을 일방적으로 전달하고 주입하는 데에는 효과적인 구조라고 할 수 있겠지만, 인격을 변화시키고 영성을 심화시키며 실천적인 역량을 확장하는 데에는 적합하지 않는 구조이다. 학교식 모델을 극복할 수 있는 대안이 필요하다.

### 2. 3개 신학교의 커리큘럼 현황

앞의 커리큘럼에서 볼 수 있듯이 3개 신학교 모두 실천 지향적이며 목회적인 상황보다는 학문 지향적, 이론지향적인 커리큘럼으로 나타났다.

총신대학교의 신학대학원은 3개 신학대학원 중에서 졸업학점이 제일 많았다. 이것은 목회자 후보생이 졸업 학점을 이수하기 위해 얼마나 많은 시간의 노력이 필요함

87) 전통적인 신학교의 진단은 신학교육개선공동연구협의회에서 발행한 *신학교육개선 공동연구백서*의 내용 중에서 29-31쪽을 요약한 것임을 밝힌다.

을 단적으로 보여주고 있다. 전체 졸업학점 100학점에서 필수 학점이 84학점을 차지하므로 필수 학점의 비중이 높았다. 또한 필수 학점인 84학점 중에서 성경 신학이 35.7퍼센트나 차지하는 것을 볼 때에 말씀을 강조하는 보수 교단의 신학교임을 알 수 있다. 그 반면에 선택과목의 비중이 낮아서 학생들이 다양하게 선택하여 공부할 기회가 적은 편이었다.

장로회 신학대학교의 신학대학원은 3개 신학교중 졸업학점이 제일 적은 84학점이었다. 선택과목의 비중이 타 신학교보다는 높은 편이었고, 신학생과 교수와의 관계들 통한 신앙지도와 목회적 진로 지도를 가능하게 할 수 신학생활이라는 과목이 특이하였다.

고신대학교의 고려신학대학원은 졸업학점이 96학점이었으나, 선택과목의 비중이 32.3퍼센트로서 다른 신학교 보다 컸다. 말씀을 중시하는 교단적 배경으로 성경 신학의 부분이 전체 필수학점의 40퍼센트를 차지하고 있으며 실천신학의 비중이 필수 학점에서 23퍼센트를 차지함으로 타 신학교 보다 상대적으로 비중이 적었다.

### 3. 전통적 신학교 교육의 장단점

3장에서 연구했던 예수님의 제자훈련은 예수님께서 삶의 정황과 함께 도제교육으로 제자들을 양육하고 훈련하신 방법은 오늘날 신학교 교육<sup>88)</sup>에서 찾아 볼 수 없다. 초기 기독교 시대에는 부흥과 확장의 시기였으므로 교회가 더 많은 리더들 필요로 할 때에, 교회내의 리더들 통해 자연스럽게 교회 안에서 도제교육으로 리더들을 양성시켜왔다. 만약 오늘 우리가 도제교육을 통한 하나님의 경건한 인격이 드러나게 가르치는 것 보다, 지식과 정보 전달에 치우친 채 해마다 목회자 후보들 쏟아내고 있다면, 한국 교회의 리더십에 큰 문제가 생길 것은 불을 보듯 뻔하다. 가장 효과적인 성경적인 신학교육은 배운 것을 행동으로 드러나게 하는 삶의 변화와 성숙을 통해 어느 곳에서나 속한 그 그룹에서 리더십을 가지고 영향력을 나타낼 수 있도록 지도하는 것이며, 더 나아가서는 리더들 통해 하나님의 뜻을 이루어 하나님의 나라를 확장케

88) 4장에서 말하는 '신학교교육'이라 함은 목회자 양성을 목적으로 하는 목회학 석사(M.Div) 과정임.

하도록 훈련하는 것이다.

#### 가. 장점

신학을 입문하여 공부한다는 의미에서 전통적인 연구 분야인 성경 신학, 역사신학, 교의신학, 실천신학 등을 신학교에서 커리큘럼을 통해 배울 수 있는 것은 그 만큼 한국 교회가 자체적으로 교수들과 교육 시설을 가지고 있다는 점에서 다행한 일이다. 전통적인 커리큘럼을 통해서 목회자로서 계속 연구할 수 있는 기본 틀을 신학교가 제공하는 것과 또한 학자가 되기를 원하는 지망생들에게는 신학형성을 위한 기회가 주어진 커리큘럼이라 할 수 있다. 특별히 다른 과목보다 성경 신학 부분에서 3개 신학교가 모두 관심을 갖고 교육하는 것은 그만큼 성경을 하나님의 정확 무오한 말씀으로 믿는 교단적 배경이라고 생각되어진다. 교의신학 다음으로 실천신학 부분이 최근에 강조되어 교육되는 것도 시대적인 요구에 신학교가 변화하고 있는 모습으로 보이게 되어 다행한 일이며, 총신신대원에서 최근 들어 선교학 부분에 관심을 높이고 있는 것은 커리큘럼의 변화가 시작되고 있다는 신호탄이라고 할 수 있다.

#### 나. 단점

신학교육의 목적이 “대한예수교장로회 총회의 지도이념에 따른 개혁주의 신학사상 및 장로회 신조에 기초한 응용방법을 연구하며, 지도자적 인격과 능력을 함양하여 국가와 교회 발전에 공헌할 목회자를 양성한다”<sup>89)</sup>는 것이라면 생산적이고 창조적인 리더십 개발을 위해 전통적인 연구 분야에서 변화된 새 시대의 상황에 걸 맞는 신학교육이 요구된다. 커리큘럼을 통해 발견된 단점들은 첫째, 신학교육의 목적은 목회자들 양성하는 것이라는 것을 간과하여 학문과 경건의 조화가 없다. 현재의 커리큘럼은 실천신학보다 이론신학이 더 강조되고 있는 상황이라서 전문성과 영성형성 또한 현장성을 살릴 수 있는 시간이 없는 것이 문제이다. 그러므로 리더십을 가지고 영향력을 미칠 수 있는 리더다운 리더가 되기 위해서는 텍스트와 콘텍스트간의 조화를 가진 현

<sup>89)</sup>총신대학교 홈페이지, 신학대학원 학칙.

Online: <http://chongshin.ac.kr/theology1/htm/hakchic.htm>

장성을 동반한 교과과정의 변화와 보강이 있어야 한다. 둘째로 교과과정을 이수하는 목회자 후보들 중에는 학부에서 신학을 공부한 졸업자들도 있고 일반대학 졸업자들도 있는 것을 감안해 보면 커리큘럼의 운영에 있어서 중복되는 부분을 최소화 하는 유연성이 요구되고 있다. 셋째로 리더십 개발과 인격형성을 위한 커리큘럼 운영이 미약하다. 넷째로 졸업학점이 너무 높아서 이수하기 위해 투자해야 할 시간이 많이 요구되어 교수들과 학생들 간에 인간관계들 형성할 시간이 부족하고 인격 교육과 경건 훈련의 한계가 있다. 다섯째로, 전공필수 과목이 상대적으로 선택과목보다 높은 비중을 차지하고 있다. 여섯째로, “신학교육의 커리큘럼이 대부분 사변적이요, 이론적인 연구에 치우쳐 신학교육에 중점을 두었던 서구 신학교육 방법을 그대로 답습하고 있다.”<sup>90)</sup>

### 제 3 절 해결 방안

커리큘럼에서 보았던 장단점은 오늘날 한국 신학 교육의 현주소라고 해도 과언이 아니다. 커리큘럼에서 나타난 신학대학원의 교과과정이 이론 신학 쪽으로 많이 치중되어 있음을 알았다. 이제는 신학교육의 본래 목적에 합당한 목회자 양성을 위해 보다 더 실천신학의 개방이 더 필요하고 현장성을 살린 교육과 훈련이 필요하다. 이론 신학을 무시하지 않고 신학대학원로서의 양면성을 살리면서 소속 교단과 함께 전문가들의 지혜를 모아야 할 때가 되었다.

커리큘럼에서 나타난 장단점을 가지고 목회자 양성의 목적을 상실하지 않은 채, 예수님의 제자 훈련 원형 연구에서 발견된 ‘비형식교육’과 ‘비공식교육’의 리더 훈련 모델을 적극적으로 도입하는 전제하에서 리더십 개발을 위한 해결 방안을 제안한다.

첫째로, 신학교의 본래 목적인 목회자 양성을 위해서는 보다 더 실천 지향적이고 양육중심으로 되기 위해서는 커리큘럼의 패러다임의 변화가 있어야 한다.<sup>91)</sup> 전통적인 학교 모델에서 인식적, 감성적, 경험적인 영역들을 전인적인 접근 방법의 역동성을 활

90) 심창섭, “21세기에는 새로운 신학교육을 요청하고 있다.” *목회와 신학*, 1994년 2월호, 435.

91) 신학교육개선공동연구협의회, *신학교육개선 공동연구백서*, 24.

용하는 개발 훈련모델로 전환하여야 한다.<sup>92)</sup> 신학대학원은 반드시 학생에게 공부만 시켜야 한다는 것과 학생은 꼭 차여진 교과과정에서 학점 위주로 3년 과정을 적당히 이수만 하려는 것은 고쳐져야 한다.

둘째로, 커리큘럼을 통합하여 중복되는 부분들을 최소화하는 동시에, 목회와 긴밀한 유기적 관계 속에서 과목을 개설해야 한다.<sup>93)</sup> 신학교의 존재 목적을 세운 후에, 이 목적을 달성하기 위해 어떤 필수과목을 얼마나 가르칠 것인가를 토론해 간다면 보다 효과적인 커리큘럼이 만들어 질 것이다.<sup>94)</sup>

셋째로, 교수 요원을 더 확충하여 경건과 실천신학 분야를 보충할 수 있는 비형식교육과 비공식교육을 활용하여야 한다. 최초의 기독교 사역자들을 훈련시키신 예수님의 제자훈련도 철저히 도제사역을 통하여 리더를 훈련하셨던 것을 앞장에서 연구하였듯이, 예수님은 제자들로 하여금 함께 동고동락하면서 공동체 속에서 보고 듣고 배우게 하셨는가 하면 이러한 훈련을 다른 상황 속에서 실천해 보게 하고 그들이 행하는 것들을 평가와 보충을 소그룹에서 가르치셨던 것이다. 이런 도제사역은 친히 3년 반 동안이나 계속하셨고 도제사역의 결과로 부활이후에 예수님은 제자들을 향해 “가서 제자들 삼으라”고 명령하실 수 있었던 것이다. 예수님의 도제사역은 사도 바울에게도 그대로 이어졌고 또 디모데를 비롯한 여러 제자들에게 자연스럽게 전수시켰던 것이다. 예수님의 도제사역이 신학교에서 도입되어야 한다. 신학교 운영상 당장 커리큘럼의 수정이 어렵다면, 방학기간동안만이라도 세미나, 워크숍, 각종 컨퍼런스, 수련회 등을 통하여 비형식훈련과 비공식훈련을 할 수 있도록 조성하여야 하고 또한 이런 훈련에 학점을 인정한다면 목회자 후보생들도 효과적으로 참석할 수 있을 것이다.

넷째로 공부와 훈련이 동시에 조화롭게 진행되어야 한다. 가르침과 정보 전달을 통한 변화 보다는, 훈련으로 더 변화되는 일반적이다. 성령의 능력으로 가르치는 것 못지않게 훈련에도 치중해야 한다.

마지막으로 신학교가 전통적인 학교 교육 시스템의 약점을 보완하는 대안적 방

92) 임경철, "리더십 개발 훈련의 관점에서 본 효과적인 신학교 커리큘럼," 265.

93) 현유광, "한국 신학교육 이대로 좋은가?," 한국신학교육, 14.

94) Ibid.



법으로 목회학 석사과정에 평생개발의 관점에서 인식적, 감성적, 경험적 영역과 관련된 성경적, 실제적, 체계적인 리더십 개발훈련 커리큘럼을 첨가할 필요가 있다.<sup>95)</sup> 이들 위해서 다음 장에서 신학교뿐만 아니라, 평생교육 차원의 리더십 개발을 위해 대안적인 커리큘럼을 제시하고자 한다.

---

95) 임경철, "리더십 개발 훈련의 관점에서 본 효과적인 신학교 커리큘럼." 265.

## 제 6 장

### 우크라이나에서의 리더십 개발 훈련 프로그램

공산주의 종주국으로서 수많은 나라들을 위성국으로 다스렸던 구 소비에트 연방이 한 세기도 끝나기 전에 와해되면서 15개 공화국이 그의 동시에 각각 독립을 하여 우크라이나 공화국도 신생독립국으로서 사회주의 체제에서 시장 경제를 배우며 급변하는 세계에 적응을 하고 있다.

#### 제 1 절 우크라이나 소개

우크라이나는 구소련 유럽 부분의 서남부에 위치하고 있으며, 북동쪽으로는 러시아, 북쪽으로는 백러시아(벨라루시아), 서쪽으로는 폴란드와 슬로바키아, 서남쪽으로는 헝가리와 루마니아 및 몰도바공화국과 같은 여러 나라와 국경을 접하고 남쪽은 흑해와 아조프 해에 접하고 있다.<sup>96)</sup> 우크라이나는 슬라브 민족으로 러시아와 백러시아와 같이 동 슬라브 민족이며, 역사 속에서 러시아로부터 통치와 민족적인 갈등을 유지해 오다가 1991년 8월 24일 독립을 선언했을 때, 연방 내 타 공화국들의 독립을 가능케 하는 신호탄이 되었다.

##### 1. 일반적 소개<sup>97)</sup>

우크라이나는 구소련 연방 중에서 인구와 경제적 중요도에서 러시아 다음가는 위치를 차지하면서, 문화적으로도 오랜 전통을 유지해 왔다. 남한의 약 여섯 배인

96) 김언호, *러시아와 독립국가들 아는 사전* (서울: 한길사, 1992), 535.

97) Online: <http://blog.naver.com/molykyh/110003133869>

60만 3,700평방킬로미터의 큰 땅과 인구 4,750만 명과 25개의 주로 이루어져 있다. 독립 후 15년이 지난 지금, 친 유럽 성향의 정치와 이를 반대하는 친 러시아 성향의 정치 노선들이 서로 대립과 갈등 속에서 EU 가입을 목표로 하루가 다르게 시장 경제는 발전해가고 있다. 우크라이나의 민족 구성 비율은 우크라이나인 77.8퍼센트, 러시아인 17.3퍼센트, 기타 4.9퍼센트이다. 정치체제는 대통령 중심제이며, 언어는 우크라이나어가 공용어이지만 남북을 가로지르는 드네프로 강의 동쪽 지역에서는 러시아를 사용하고 있다. 의회는 단원제로 의원이 450명이며 화폐 단위는 ‘그리브나’인데 2007년 2월 현재 1달러당 환율은 약 5그리브나이다.

우크라이나의 수도는 키예프로 인구 280만 명이며, 인구 100만 이상의 주요 도시는 오데사, 하리콥프, 드네프로페트롭스크이며 그 외 일반 도시들은 리보브, 체르니집, 체르카시, 데르노폴, 니콜라이에프, 짜빠로지아, 심페로폴, 알타 등이 있다.

## 2. 역사와 종교 현황

### 가. 역사<sup>98)</sup>

흑해의 북안에 있는 우크라이나 지방은 고대로부터 중세까지 여러 민족의 이동 통로가 되었으며, BC 7-6세기에 건설된 흑해 연안의 그리스인 도시 등을 통하여 지중해 문명의 영향을 받았다. 여러 민족의 이동 통로가 되는 지정학적인 이유로 여러 민족이 차례로 지배하였다. 역사에 나타난 최초의 지배자는 킨델이었으며, 이어 이란계 민족의 지배가 계속되었다. BC 2세기까지는 스키타이, 그후 3세기까지는 사르마트와 게르만계의 고트가 우크라이나 지역을 지배하다가, 그 다음에는 아시아계 훈족의 지배를 거쳤으며, 6세기에 이르러 아시아계 아바르가 이곳을 지배하였다.

동 슬라브족은 9세기경에 와서야 최초로 국가를 세웠는데, 이 국가가 키예프루시(Kievan Rus)이다. 키예프루시는 오늘날의 우크라이나의 영역을 중심으로 자리잡고 있었다. 12~13세기에 키예프루시의 중심이던 드네프르강 유역의 우크라이나는 흑해 연안 유목민의 침입 등으로 황폐해지고 몽골의 정복으로 무너지고 말았으나, 서 우크

98) Online: <http://100.naver.com/100.nhn?docid=712609>.

라이나의 갈리치는 경제적, 문화적으로 크게 발전하였다. 갈리치는 14세기에 폴란드에 병합되었고, 나머지 우크라이나도 리투아니아의 지배를 거쳐 1569년 폴란드령이 되었다. 우크라이나인은 이 무렵까지 러시아인도, 백러시아인도 아닌 독자적 민족을 형성하였다. 우크라이나인들은 폴란드 문화의 영향을 받으면서도 그들의 신앙(동방정교회)을 고집하고 폴란드인 지주의 진출에 저항하였다. 저항의 중심세력인 우크라이나의 코사크는 1648년 대규모 반란을 일으켰다. 러시아는 이 반란에 개입하여 1667년 드네프르강 동쪽의 우크라이나를 폴란드로부터 획득하고, 처음에는 코사크를 중심으로 하는 자치권을 인정하였다. 그러나 러시아인들은 점차 자치권을 억제하기 시작하였으며, 특히 18세기 후반에는 코사크 간부에 대한 귀족 특권의 부여, 농노제의 도입 등 러시아화 정책을 추진하였다. 드네프르강 서안의 우크라이나에서는 18세기를 거치는 동안에 폴란드화가 더욱 진행되었으며, 18세기 말의 폴란드 분할에 따라 러시아에 병합된 이후에도 우크라이나 농민에 대한 폴란드계 지주의 지배가 폴란드적인 행정 및 토지제도 등과 함께 오랫동안 남아 있었다. 이러한 점은 폴란드 분할로 오스트리아령이 된 서 우크라이나에서도 마찬가지였으며, 이곳에서는 지주와 농노의 민족적 차이 때문에 오스트리아 정부의 통치가 용이하였다.

19세기가 되자 우크라이나 문화를 옹호하는 민족운동이 활발해졌다. 러시아 정부는 이를 억압하고 우크라이나인의 러시아화 정책을 취했으며, 이 때문에 비교적 탄압이 심하지 않던 서 우크라이나가 한동안 우크라이나의 문화운동 및 민족운동의 중심지가 되었다. 1917년 러시아 제국이 몰락하자, 우크라이나 민족주의자들은 상페트로부르크 정부에게 우크라이나의 자치권을 요구하였다. 그러나 볼셰비키는 소비에트 군대들 이용하여 1918년 2월경 우크라이나의 거의 전역을 장악하였다. 2년간의 내전 끝에 1920년 12월 '우크라이나 사회주의소비에트공화국'이 형성되었다. 1921년 폴란드와 소비에트의 전쟁을 종식시킨 리가 조약에 따라 우크라이나의 서부 지역이 폴란드·체코슬로바키아·루마니아에 할양되었고, 우크라이나의 중부지역과 동부지역은 우크라이나 소비에트 사회주의공화국으로 탄생하였다. 1922년 12월 소련이 창설될 때, 우크라이나 소비에트 사회주의공화국은 소련의 구성원이 되었다. 1920년대에 우크라이나는 상당히 발전할 수 있었다. 우크라이나의 당과 정부는 우크라이나화를 공식 정책

으로 채택하여, 학교교육의 우크라이나화, 당이나 정부 내에서의 우크라이나인 기용, 출판 활동에서의 우크라이나어 사용 등을 권장하는 정책을 추진하였다. 그 결과 우크라이나어를 사용한 출판물이 많이 나오고 우크라이나 문화는 일종의 르네상스를 맞이하였다. 그러나 1928년 이후에는 스탈린의 집단농장화 정책과 우크라이나 민족주의 말살정책으로 인하여 1920년대에 활동하던 지식인·작가·시인·역사가·평론가 등이 숙청 대상이 되었다. 우크라이나화를 추진한 지도자와 당원도 숙청 대상이 되어 제2차 세계대전 동안 대략 600만 명의 우크라이나인이 희생되었다. 우크라이나 빨치산은 1942년 독일군에 대항하여 게릴라 전투를 벌였으며, 독일군이 철수한 이후에는 소련을 반대하는 독립을 표방하고 소비에트군과 전투를 벌이기도 했지만 진압되었다. 결국 소련의 승리로 전쟁이 끝났으므로 우크라이나는 서부 우크라이나를 통합할 수 있었다. 1954년에는 크림반도가 우크라이나에 편입됨으로써 우크라이나의 영역은 더욱 확장되었다. 그 후 우크라이나는 구 소비에트 연방내의 공화국으로써 공산주의 국가로 성장해 오다가 연방이 와해될 때에 1991년 8월 24일 구 소비에트 연방으로부터 독립하여 1대 크라프추크 대통령을 시작으로 2대는 쿠치마대통령이 연임하였고, 3대는 유셴코 대통령이 친 유럽 성향으로 개혁과 시장경제 활성화에 애쓰는 중에 오늘에 이르고 있다.

#### 나. 종교

우크라이나의 종교사상은 다양하지만, 동방정교회가 주를 이루고 있는 중에, 우크라이나 정교회<sup>99)</sup>와 러시아 정교회 및 가톨릭, 유대교 그리고 개신교가 있다. 우크라이나 정교회는 동방정교회의 4개 총대주교 교구<sup>100)</sup> 산하의 지역 자치정교회로써, 988년 키예프 공국의 블라디미르 대공에 의해 동방 정교회가 받아들여진 이후부터 오늘에 이르기 까지 1018년 동안 우크라이나 민족의 정신적인 기둥 역할을 해 왔으며 민족의 저변에 정교회 문화들 형성해 오고 있다. 1907년 공산혁명 이후부터 1991

99) 우크라이나 정교회는 모스크바파, 키예프파, 독립파로 나누어져 있다.

100) 정교회의 4개 총대주교관구(지역총회)는 콘스탄티노플, 알렉산드리아, 안디옥, 예루살렘 등이 있다. 10개의 지역 공의회와 6개의 지역 자치정교회가 있다.

년 독립에 이르기 까지 80년의 무신론의 공산주의를 경험하는 가운데 성탄절과 부활절을 민간 명절로 지킬 정도로 기독교 문화와 신앙이 백성들 사이에 유지되어 왔던 것이다.

페로스트로이카 이후부터 개신교 선교사들이 입국하여 복음전도를 펼치고 있는 가운데, 외국 선교사 중 한인선교사들은 40여 가정으로 한인선교사협의회도 구성되어 복음 전파와 교회 개척에 열심을 다하고 있다.

패트릭 존스톤의 *세계기도정보* 책자에 의하면 우크라이나 동방정교회인은 전체 민족에 62.71퍼센트이며, 개신교는 3퍼센트 정도이다.<sup>101)</sup>

## 제 2 절 우크라이나 선교사역 현황

공산주의 붕괴 이후 1991년 12월에 대한예수교장로회 총회 세계선교회(GMS: Global Mission Society in the General Assembly of Presbyterian Church in Korea)의 파송과 왕성교회의 주 후원으로 우크라이나 지역 선교사로 파송된 필자는 개방이후 초기 선교사로서 정착에 문제가 많았었다. 언어와 문화 적응을 겸하여 크림 반도의 알타에서 교회들 개척함으로 첫 사역이 시작되었다. 현지인들에게는 아시아인이 유럽 땅에 와서 복음을 전한다는 역 선교 때문에 지역사회에서 호기심의 대상이 되기도 했다. 언어와 문화 적응을 시작으로 시작된 사역은 제1임기 사역(1991년 12월-1997년 5월)과 제2임기 사역(1998년 9월-2006년 8월)을 중심으로 구분하여서 그동안의 사역 현황을 정리하고자 한다.

### 1. 선교 비전과 전략

예수님의 사역 동기는 바로 목자의 심정으로 양들을 보셨던 것이다. 무리들 보시고 “민망히 여기시는 마음”은 목자로서 양을 돌보시는 아버지의 심정이셨다. 그래서 예수님께서 가시는 곳 마다 고치시고 싸매시는 사역과 해방시키는 사역은 치유와 축사와 복음의 말씀으로 나타났다. 무리들이 방황하고 유리하는 모습들을 보신 예수님

101) Patrick Johnstone, *세계기도정보* (서울: 죠이출판부, 2002), 521.

의 심정은 복음서들 통해 나타난다.

사도 바울도 리더의 중요성을 다음과 같은 말씀에서 주장하였다.

너는 말씀을 전파하라 때를 얻든지 못 얻든지 항상 힘쓰라 범사에 오래 참음과 가르침으로 경책하며 경계하며 권하라 때가 이르리니 사람이 바른 교훈을 받지 아니하며 귀가 가려워서 자기의 사욕을 좇을 스승을 많이 두고 또 그 귀를 진리에서 돌이켜 허탄한 이야기들 좇으리라(딤후 4:2-4). 그리스도 안에서 일만 스승이 있으되 아버지는 많지 아니하니 그리스도 예수 안에서 내가 복음으로써 너희를 낳았음이라(고전 4:15).

위의 말씀은 오늘날과 같은 인터넷 시대 속에서 세속화된 목자 없는 시대상을 말하고 있는데, 이 의미는 진정한 리더들 만나야 되고 또 리더십을 준비하라는 말씀이다. 그래서 예수님은 친히 리더들 준비하시기 위해 제자들을 선택하시고 도제형식으로 제자들 훈련하셨고 사도 바울도 역시 리더들 훈련하였던 것이다.

하나님의 뜻은 모든 열방이 예수님을 통해 영생을 얻고, 하나님 아버지께로 돌아오게 하는 것이었다. "그가 아버지의 마음을 자녀에게로 돌이키게 하고 자녀들의 마음을 그들의 아버지에게로 돌이키게 하리라 돌이키지 아니하면 두렵건대 내가 와서 저주로 그 땅을 칠까 하노라 하시니라"(말 4:6).

예수님의 이러한 도제형식의 소그룹 사역은 아버지와 자녀 관계로 형성되어 제자들을 훈련하셨던 것이다. 열방을 하나님 아버지께로 돌아오게 하기 위한 하나님의 비전을 성취하기 위하여, 우크라이나 선교사역의 방향을 교회중심주의 선교와 영적 부흥주의선교<sup>102)</sup>의 장단점을 보완하여 교회 중심적 교회개혁과 전인적 구원을 통한 리더 양육에 치중하였다. 비전 없이 사역을 하는 것은 선교의 방향성이 없는 것임을 알고 이를 위하여 하나님의 비전을 기초로 사역의 비전과 몇 가지 전략을 세웠다. 고린도전서 9장 26절에서 바울이 "내가 달음질하기를 향방 없는 것 같이 아니하고 싸우기를 허공을 치는 것 같이 아니하여"라는 말씀 속에서 향방을 가지는 것이 달음질에 얼마나 중요한 가를 지적하고 있다. 여기서 향방이란 말씀의 뜻을 사역에 적용한다면, 사역의 방향성과 사역자 마음의 결단을 가져다주는 것으로, 그것이 바로 사역의 비전

102) 개은수, *선교학원론* (서울: 총신대학출판부, 1998), 77-83.

이었다. 이 사역의 비전이 하나님 나라의 확장과 완성을 위해 하나님의 뜻을 이루는 것과 연관되어야 한다고 생각하고 기도하는 중에 “하나님의 뜻을 우크라이나에서 예루살렘까지 왕성하게 실천”하라는 주님의 도전을 받고 이것을 사역의 비전으로 삼았다. 비전을 가지고 흔들리지 않는 전략을 세우기까지 초기 제1임기 사역(1991년 12월-1997년 5월) 기간은 비전보다는 선교의 열정만 가지고 사역했을 뿐이었다. 그러므로 현지 선교사는 현지 사역의 리더들에게 비전만 바로 설정해 주어도 중요한 일을 하는 것이다.

선교사역의 전략을 세우는 일은 사역의 비전을 성취 가능토록 움직이게 하는 힘이 되었다. 비전이 마음을 움직이게 한다면, 목표 설정은 손과 발을 움직이게 했다. 매 3개월 마다 가능한 목표들 설정하고 그 다음 몇 퍼센트들 했는지 또 그 다음 3개월을 더 강화하면서 나아갔다. 효과적인 전략을 세우기 위해서는 장, 단기 목표로 세워야만 했었고, 각 리더의 역량 2배 정도들 3개월 단위로 수정하면서 나아갔다.

구체적인 비전 성취를 위한 전략의 원리는 첫째로 성도들이 기억할 수 있도록 명확하여야 되고, 둘째로 전략은 일회성이나 행사적이지 않게 지속적이어야 하고, 셋째로 반복적이어야 한다는 원리들 알게 되었다. 그러므로 우크라이나에서는 전략을 “알파 전도와 셀 사역의 전문화”로 진행하게 되었고, 12제자들 도제형식의 사역으로 소그룹에서 훈련하신 예수님의 전략을 적극 도입하였다.

## 2. 제1임기 사역

GMS로부터 1991년 12월 22일에 파송되어 1997년 5월에 첫 안식년을 갖기 까지 제1임기 사역을 하였다. 알타에서 정착을 시작으로 선교사의 삶은 시작되었는데, 그 당시 우크라이나는 구 소비에트 연방으로부터 1991년 8월 24일에 독립하여 신생 독립국가의 틀을 갖추기 시작한 직후인지라 정치, 경제, 사회 전반에 걸친 혼란의 연속이었다. 그러므로 시민들의 생활은 유통과정의 문제로 생필품 부족으로 인한 불편을 장기적으로 겪어야만 했고, 개방된 사회 경제는 하루가 다르게 인플레이션으로 몸살을 앓아, 물가는 오전과 오후로 상승되어 가격이 달라졌다. 공산주의 몰락으로 인한 급변하는 서방 국가들의 국제 정치 상황 속에서, 국내 정치는 기득권자들의 국정 운



영 갈등과 국회의 당파간의 주도권 싸움이 장기화 되어 이들 틈타 관리들은 국가 소유의 재산을 빼돌려 사유화하기 시작하였다. 정책의 혼란으로 안정된 국정 운영과 시정 운영이 없어서 민원들이 제때 처리되지 못하여 많은 문제가 발생하는 혼란을 겪어야만 했다.

혼란과 격동의 과도기를 거치는 동안 언어를 배움으로 문화 적응을 해 나갔고, 1992년 3월에는 알타에서 교회들 개최하여 대중을 대상으로 공식적으로 전도들 하기 시작했을 때, 영적 진공 상태에 있는 우크라이나 인들에게는 대단한 호기심이었고, 동양인이 유럽 땅에서 선교사의 자격으로 복음을 전하기 위해 교회개척을 한 것이 알타의 일간지 신문에 소개되기도 했다. 그러나 공산주의 몰락 후, 아무도 시작하지 않았던 외국선교사에 의한 선교사역은 고난의 연속이었다. 그러나 시련을 통해 자신의 무능함을 경험한다<sup>103)</sup>는 말처럼 시련을 통해 하나님을 더 알아가고 더 의지하는 계기가 되기도 했다.

#### 가. 성경쓰기들 통한 현지인 접근

어느 정도 현지 적응이 되어 갈 즈음에 현지인을 만날 수 있는 기회들 만들었다. 그동안 만났던 사람들과 이웃 사람들을 선교사의 집으로 초청하여 교제들 통해 성경과 노트 및 볼펜까지 준비하여 성경을 현지어로 쓰도록 권면하였다. 오랜 기간에 걸쳐 20여명 정도가 신약성경을 모두 기록하였다. 매주 특별한 시간에 선교사 집에 모여 성경을 쓰던 일들이 성경공부의 시작이었다. 이러한 성경쓰기가 교회 사역의 가능성을 보여 주었으므로 언어가 통하지 않았던 선교 초기에 성경쓰기 운동이 매우 중요한 사역으로 자리들 잡았다. 하나님의 말씀을 직접 읽고 필사들 하는 가운데 하나님의 사랑과 치유들 경험할 때 마다, 주일 예배들 통해 간증을 하게 하므로 다른 성도들에게도 성경을 필사하도록 자극을 주는 계기가 되기도 했다.

#### 나. 한국어 교육을 통한 선교 사역

우크라이나에는 고려인들 12,711명<sup>104)</sup>이 중앙아시아로부터 이주하여 살고 있다.

103) 길자연, *고난 속의 회복* (서울: 두란노, 2003), 132.

이들은 대부분 농업 위주의 삶을 살아가므로 도시보다는 농촌 지역에서 소규모 집단으로 살고 있었다. 선교사의 방문을 시작으로 처음으로 한국 문화들 소개하고 한글을 가르치는 계기가 되었다. 한국어 교육은 처음에는 고려인들이 호기심으로 시작했으나, 나중에는 현실적으로 한글을 직접 사용할 곳이 없어 동기 유발이 되지 못하여 중단하는 사태도 있었다. 한국어들 배우는 일이 한국인이라는 정체성 확인에 도움을 주었고, 나중에 선교사들 신뢰하는 계기가 되어 교회들 쉽게 출석하기도 했다. 한국어들 배우러 모이는 청소년을 대상으로 소풍 및 명절 행사들 통해 선교사의 존재 목적을 알려 줄 수 있는 기회가 되었고, 이들 계기로 고려인의 대소사에 자주 참석하게 되어 전도의 기회들 가졌다.

#### 다. 교회 창립

선교사 가정에서 성경쓰기로 모였던 몇몇 성도들과 함께 알타에서 예배 장소들 빌려 주일날 공식 예배들 드리게 됨으로 첫 교회가 개척되었다. 개방으로 인한 종교 자유법이 시행된 이후에 외국인에 의해서 처음으로 알타에서 기독교 개신교 교회가 시작된 것이 지역사회에 대단한 관심이었기에, 많은 사람들이 교회로 몰려왔다. 처음에는 영어 설교로 하다가 몇 달 이후부터는 고려인 통역을 통해 설교와 목양을 하였다. 선교사가 정착하기 전부터 서둘러 교회 창립을 한 결과로 인해 다양한 문제가 발생되었는데, 그중에 제일 큰 문제는 통역의 한계였다. 이들 계기로 현지어들 배워야만 장기 사역을 할 수 있다는 생각으로 크림 의과대학의 예비학부에서 제3세계 학생들과 함께 러시아어들 배우게 되었다. 주중의 사역에서 주일 위주 사역으로 전환하고 1년간 현지어들 배운 후에 가정교사와 함께 현지어 공부들 하다가 어느 정도 언어소통이 가능할 즈음에 심페로폴지역에서 고려인 중심의 교회들 또 하나 창립하게 되었다.

#### 라. 수련회

현지 특성상 선교사역을 극대화 하는 길은 한군데 모여서 며칠 동안 집중적으로

104) 2001년 우크라이나 인구센서스 통계자료이나 비공식 통계는 3만 명으로 추정하고 있다.  
[http://kin.naver.com/open100/db\\_detail.php?dlid=11&dir\\_id=110105&eid=hQTnqW8vsNeKwCFK8YLmKgPWGpNN2Bsc](http://kin.naver.com/open100/db_detail.php?dlid=11&dir_id=110105&eid=hQTnqW8vsNeKwCFK8YLmKgPWGpNN2Bsc)

은혜 받는 일이었다. 공산주의 시절에 건축된 수양관이 흑해 주변에 많이 있었다. 그곳에서 청소년 수련회와 장년 수련회들 통해 많은 성도들이 거듭나는 쾌거를 이루어 장기 사역의 가능성을 발견하는 계기가 되었는데 이것은 바로 공식 훈련에서 벗어난 비형식과 비공식 훈련이었다. 그러나 초기 제1임기 사역은 선교사 가족의 건강 악화로 인하여 GMS 규정대로 파송 5년 만에 선교사 재충전과 연장 교육을 위해 사역을 잠시 중단하고 안식년을 갖게 되었다.

### 3. 제2임기 사역

안식년 기간 동안 미국의 풀러 신학교를 통해 재충전한 후에, 제2 임기 사역(1998년 9월-2006년 8월)부터는 활성화 된 사역을 하게 되었다. 확실한 비전과 전략을 가지고 청년들을 위한 새벽 성경학교와 교회 개척을 위한 전도 훈련을 통해 사역의 가능성을 보았고, 이들 계기로 리더 양육에 더욱 관심을 가지게 되었다. 또 각 교회 연합으로 실시되는 세례식을 위해 3개월 전부터 제자들이 세례 후보자들을 대상으로 성경을 가르칠 수 있도록 기회들 줌으로써, 성도들로 하여금 현지 리더의 중요성과 가치를 알도록 했다. 각 교회 셀 리더와 주교사 교사들을 위한 에베소 성경학교를 개교함으로써 명실 공히 장기적인 제자 사역의 비전을 갖게 되었다. 에베소 성경학교는 매월 1회씩 3박 4일 기간 동안 훈련을 통해 셀 사역을 돕고 성경 전반에 걸친 해석과 리더십을 개발하는 과정이다. 에베소 성경학교를 통해 잠재된 리더 후보들이 발굴될 때는 키에프에 있는 신학교에서 공부할 수 있는 기회들 주어 교회 개척의 길을 제공하였다. 또 해마다 신년 성경통독 수련회들 통해 신약성경을 신년 벽두에 읽고 셀 리더들이 사역을 시작할 수 있도록 하였는데, 그 후 성경통독 수련회가 금식 수련회로 바뀌어 신앙의 성숙과 사역의 발전을 가능케 했다. 그러나 사탄의 철저한 방해 전략에 의해서 2001년도에는 몇몇 제자들이 불순종하는 반란이 일어나 교회가 나누어지는 고통을 경험하게 되었다. 그러나 이러한 문제로 인하여 키에프에서 신학교가 자생적으로 시작할 수밖에 없었던 긍정적인 면도 있었고, 또 오늘에 와서는 모든 것이 협력하여 선을 이루시는 하나님의 섭리 가운데 더 많은 제자들이 양성되어 오히려 감사할 뿐이다.

### 가. 사역을 위한 전략의 실천

제2임기사역은 제1임기사역보다는 더 활성화된 사역이었는데 주로 비형식과 비공식 훈련 형태였다. 이러한 형태의 훈련에서 효과적인 사역을 위해서 전략을 단계별로 진행하였다.

첫째로, 전도들 통해 구원시키는 구원의 단계이다. 태신자들 정하고 태신자들 위해 기도해 오다가 관계 전도들 통해 실제적으로 특정한 장소인 동네 카페나 혹은 예배 장소로 초청하여 전도 집회들 함으로 예수님을 영접하도록 돕는다.

둘째로, 영적 확신의 단계이다. 전도 집회들 통해 알게 된 초신자들이나 알파들 통해 정착된 성도들을 중심으로 신앙을 강화하고 확신시키는 단계로써 주로 특별 기도모임을 가지거나 집회들 한다. 최근에는 년 중에 몇 번씩 수련회들 개최하고 있다. 이러한 사역의 목표는 오직 성령을 체험케 하고 하나님을 영적으로 만날 수 있도록 하는 것이다. 주로 영적 확신의 단계에서 리더의 후보들 발견할 수 있었다.

셋째로, 양육 및 훈련 단계로 소위 제자화 단계이다. 재생산이라는 목표들 가지고 사역을 위한 리더들 훈련하고 양육하는 과정이다. 기본 1년 과정으로 멘토들 통해 정해진 기간 동안 양육과 훈련을 받도록 했다. 사도행전 19장에서 사도 바울이 회당에서 3개월 동안 하나님 나라에 관하여 강론한 후에 제자들을 따로 세우고 두란도 서원에서 날마다 강론했던 것을 기초로 하여 선교사에 의해서 일정 기간 동안 진행되었다. 이러한 사도행전에 나타난 바울의 방법대로 구역리더들과 주일학교 교사들을 중심으로 2000년 1월부터 평생교육의 일환으로 “에베소 성경학교”들 개설하여 매월 1회씩 3박 4일 동안 집중적으로 양육과 훈련이 진행되었다.

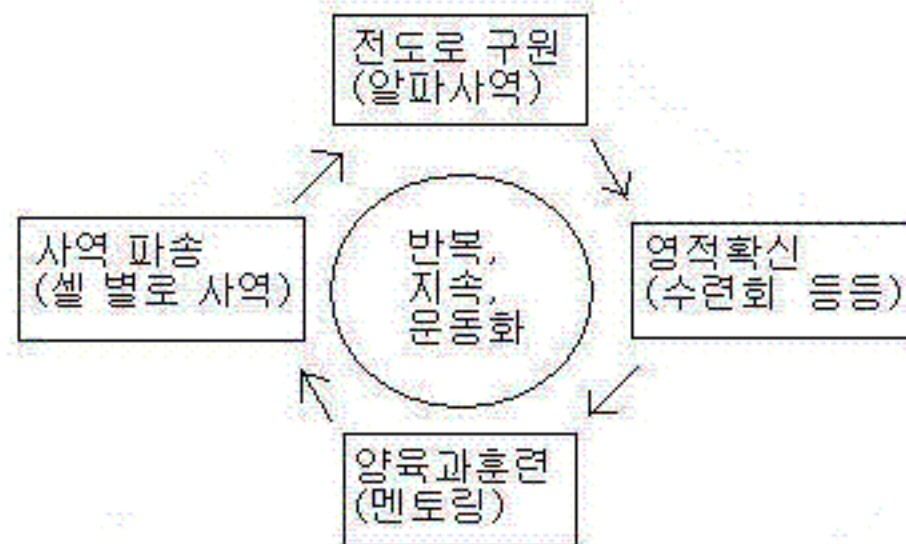
바울이 회당에 들어가 석 달 동안을 담대히 하나님 나라에 대하여 강론하며 권면하되 어떤 사람들은 마음이 굳어 순종치 않고 무리 앞에서 이 도를 비방하거늘 바울이 그들을 떠나 제자들을 따로 세우고 두란노 서원에서 날마다 강론하여 이같이 두 해 동안 하매 아시아에 사는 자는 유대인이나 헬라인이나 다 주의 말씀을 듣더라(행 19:8-10).

넷째로, 재생산을 위한 파송 단계이다. 사도 바울이 열심히 양육하고 훈련한 결

과 제자들로 인하여 주위의 사람들에게 복음의 영향력을 나타냈다. 단순히 양육과 훈련으로 끝날 것이 아니라, 재생산을 위해 훈련 받은 자들을 반드시 사역을 위해 파송하여야 한다. 이러한 파송 단계는 사역을 위한 전략의 실천 중에서 마지막 단계로써 리더십을 어느 정도 갖추게 되면 셀 리더와 함께 팀을 만들어 태신자들 정하고, 또 관계전도들 통해 알파전도들 개설함으로써 실제 사역을 경험하게 한다. 이렇게 셀 단위별로 팀 사역을 하므로 셀 리더는 팀 구성원의 성향과 열정을 알게 되고 또 장차 리더가 될 수 있는 가능성을 발견하는 계기가 되기도 했다. 그러나 사역을 위한 전략의 실천이 열악한 선교지 환경과 장소 문제로 인해 계속 진행되지 못하는 아픔도 있었다.

위의 사역을 위한 전략의 실천을 한 눈으로 볼 수 있는 도표로 나타내면 아래와 같다.

<표 14> 사역을 위한 전략의 실천



#### 나. 우크라이나 총 노회 설립

선교사들 중심으로 현지 교회들이 계속 개척되어 감에 따라 교회 리더들과 성도들을 한군데 모을 수 있는 구심점이 필요하였다. 그래서 법적인 단체의 필요성을 느끼고 개척된 7개 교회와 GMS 선교사의 2개 교회들 합쳐서 9개 교회들로 구성된 “우크라이나 장로교회 총노회 ‘쁘리움나제니에’”를 설립하여 법무부에 등록하였다. 이를 계기로 GMS 우크라이나 지부 회원 선교사들과 현지 리더들 간의 유대강화가 이루어졌으며, 신학교를 설립하여 국가에 등록할 수 있는 근거와 기틀을 마련하게 되어 총

노회 설립의 의미는 중요했다.

#### 4. 우크라이나 신학교

교회가 정식으로 설립되고 현지 사역을 통해 리더들이 발굴되기 시작되었을 때, 리더가 될 후보들을 각 교회의 셀 그룹의 리더로서 사역할 수 있는 기회를 주었다. 그 중에서 열매가 보이는 사람들을 대상으로 집중적으로 훈련해야 할 필요성을 느꼈는데, 이러한 동기가 신학교 태동의 원인이 되어 2002년 10월에 개교되어 2006년 6월에 7명의 졸업생이 배출되었고, 2006년 8월 30일에 '우크라이나 장로교 하나님의 비전 신학교'라는 명칭으로 독노회 산하 교단 신학교로 법무부에 정식 등록 되었다.

지금까지 강의한 신학교의 커리큘럼은 성경 강해 위주로 진행되어 왔다. 그러나 본 논문에서 제공되는 리더십 개발 프로그램으로 보완되어 지고 있다. 그동안 훈련된 과목과 주제들은 다음과 같다.

<표 15> 우크라이나 신학교 커리큘럼

학년	과 목
1학년	구약개론, 구약 이스라엘사, 신약개론, 사역의비전, 말라기서, 사도행전, 사복음서 강해, 성경통독, 구원론
2학년	신론, 호세아서, 느헤미야서, 학개서, 교회행정, 성령세미나, 강해설교법, 예배론, 소그룹인도법, 영적 권위, 하나님나라
3학년	설교학, 종말론, 전도세미나, 인간론, 복음의 능력과 치유, 초대교회사, 신약권별개론, 구약권별개론, 알파전도세미나

#### 제 3 절 우크라이나에서의 리더십 개발 훈련 프로그램

재생산에 의한 사역의 극대화와 사역의 활성화들 위해 현지 리더 발굴과 양육이 절실한 가운데, 리더십 개발 프로그램이 필요하게 되었다. 풀러 신학교에서 수학한 것을 기초로 리더십 개발을 위한 기본 계획 개념과 기본 원칙 및 리더십 개발을 위한 구체적인 커리큘럼을 제시하고자 한다.

## 1. 리더십 개발을 위한 기본개념과 영역

리더십 개발을 위한 기본 개념들을 정리하므로 리더십 개발 프로그램을 제시하고자 한다. 첫째, 성경에서는 성도들의 영적인 상태나 위치가 여러 단계가 있음을 보여 주고 있다. 히브리서 5장 13절은 갓난아이같이 젖을 먹는 단계들 보여 주고 있고, 14절에서는 단단한 식물을 먹을 수 있는 장성한 단계들 볼 수 있다. 또한 디모데후서 2장 2절에서 바울은 디모데에게, 디모데는 충성된 자들에게, 충성된 자들은 다른 사람들에게 복음이 전해지는 상태나 위치를 보여 주고 있다. 실제적으로 예수님도 소수의 제자에서 12제자와 70인과 500여 성도 및 군중들을 만나고 가르치셨다. 그러므로 성경은 리더의 훈련을 위해 충성된 자들 선택하는 원리들 적용하는 것이다.

둘째, 훈련은 정해진 단 기간 동안 어떤 지식이나 사역을 전수하기 위한 목적에서 요구된다. 또한 전 생애의 관점에서 훈련이 계속되어 전인적 개발을 할 수 있다. 이러한 과정을 평생개발이라고 할 수 있는데, 이것은 하나님의 주권 속에서 단기적인 훈련의 연속적인 선상에서 전 생애들 통해 이루어진다.

셋째로, 리더 훈련의 영역과 목표는 전인격적인 영역에서 영적인 목표인 경건의 삶, 영성개발, 성숙한 인격의 형성이 있다. 사역적 영역인 전도, 양육, 훈련, 추수하는 일군, 재생산, 배가하는 사역자 형성 등이 있다. 전략적 영역인 전 세계 기독교인을 위한 전략과, 팀 사역 및, 성경적 목회(사역)철학 형성 등이 있다.<sup>105)</sup>

## 2. 우크라이나에서 리더십 개발을 위한 사역 원칙

예수님의 위임명령에 해당되는 사람은 12제자만이 아니라, 오늘날 예수님을 믿는 모든 성도들을 지칭한다는 것을 앞에서 밝혔던 것은 리더십 개발이 모든 성도들에게 해당되는 원리가 된다는 것이다. 이러한 전제하에 리더십 개발을 위한 사역 원칙을 정리한다.

첫째로, 모든 크리스천은 잠재적 리더이다. 이 원칙을 가자고 모든 사람을 대상으로 리더십 개발을 시작한다. 사무엘상 22장 2절에서 “환난 당한 모든 자와 빛진 자와 마음이 원통한 자가 다 그에게로 모였고 그는 그 장관이 되었는데 그와 함께 한

105) 임경철, *리더십개발이론*.

자가 사백 명 가량 이었더라” 이들은 처음에는 환난당하고 빛지고 원통한 사람들이었지만, 다윗과 함께 훈련받은 이후에는 다윗이 왕이 되는데 작은 리더로서 충신으로 쓰임 받았다. 그러므로 잠재된 리더십을 개발하여야 할 이유가 여기에 있는 것이다. 수련회들 통해 깊은 회개와 내적치유를 경험케 하는 것은 매우 중요하다. 하나님의 부르심과 은사를 발견케 하여서 앞으로 살아가야 할 이유를 깨닫게 해주고 또 구원에 대한 확신과 비전속에서 양육과 훈련을 위한 소그룹 사역이 가능하게 되었다.

둘째로, 누구나 사람들을 전도하여서 제자화할 수 있다. 한 번에 많은 수를 제자화 하지 못하여도 다섯에서 열두 명 정도는 가능하다는 기본 원칙을 세우고 사역을 하여야 한다. 성령님이 주시는 힘으로 용기 있게 시작할 수 있도록 격려가 필요하다. 물론 타인을 가르치기가 힘든 사람들도 있지만, 가능성을 가지고 기회들 주어야 한다.

셋째로, 모든 사람이 사역하고 사역 받는다는 원칙이다. 갈릴리 호수는 물이 들어오고 나가고 하므로 물이 썩지 않지만, 사해는 물을 받기만 하고 주는 곳이 없으니 죽음의 바다라고 한다. 배운 것을 가르치도록 하여야 한다. “또 네가 많은 종인 앞에서 내게 들은 바를 충성된 사람들에게 부탁하라 저희가 또 다른 사람들을 가르칠 수 있으리라”(딤후 2:2)의 원칙은 바울이 디모데를 가르친 것을 디모데가 또 충성된 사람들에게 충성된 사람은 또 다른 사람들에게 각자 훈련받고 배운 대로 행동하여 제자들을 양육하였던 원칙이다.

넷째로, 리더는 사역할 수 있는 자신의 셀을 반드시 가지고 있어야 한다. 잠재적인 리더였던 제자들이 셀을 처음 열게 되었을 때, 비토소 제자가 뭍을 인정해 주었다. 그 후 비전과 전략을 구체적으로 가르쳐 주어서 그 때부터 멘토링을 통해 개인의 삶, 가족하는 삶, 사역방법, 사회생활 등에 관한 것을 단계적으로 훈련하게 된다.

다섯째, 모든 사람이 영혼을 구원하는 일에 사역하고, 또 잠재적인 리더들 개발하는데 협조하여야 한다. 하나님께서 모든 사람의 부르심은 영혼을 구원하기 위해서이다. 전도하여 새 신자가 있으면 리더가 필요하고, 새 신자가 없으면 리더도 필요 없다. 그러므로 이러한 영혼구원 사역은 하나의 운동으로 계속되도록 하는 원칙이다.

여섯째, 셀은 동종 그룹에 의해 가장 빠르게 개척된다는 원칙이다. 같은 나이 또래나 같은 성별이나 비슷한 직업이나 성격 등을 동종 그룹이라 할 수 있는데, 실제적



으로 동종그룹의 사람들이 더 효과적인 교제와 훈련을 받을 수 있다.

일곱째, 소그룹에서의 제자는 나중에 리더의 조력자가 된다는 원칙이다. 멘토링이 계속되면서 제자들이 자신이 임무를 알게 되고 팀 사역의 기초를 자신의 리더와 함께 구성하게 되는 원칙이다. 이때에 리더는 직접적인 사역의 부담으로부터 해방되어 말씀과 기도에 전념할 수 있게 된다.

### 3. 리더십 개발 훈련 프로그램의 실제<sup>106)</sup>

리더십 개발 훈련 프로그램은 단계별로 구성되었으며, 리더십 기초 5단계와 리더십 연구 3단계로 모두 8단계이다. 제시되는 리더십 개발 훈련 프로그램은 언제든지 사역지의 환경과 상황에 따라 수정 보완될 수 있다. 리더십 기초 5단계는 초신자가 교회들 개척할 수 있는 사역자가 될 때까지의 단계이며, 리더십 연구 3단계는 사역자 중에서 계속하여 리더십을 개발하고 연구하는 단계이다. 그러므로 한 사람의 자연인이 리더십 기초 단계에서 훈련 받는 기간은 개인마다 다를 수 있지만 대략 9년에서 14년 정도이며, 리더십 연구 단계는 7년 정도 소요된다. 하지만 상황에 따라 유연성을 두고 평생 교육차원에서 훈련이 진행되어야 할 것이다.

#### 가. 리더십 기초 5단계(9-14년)

<표 16> 리더십 기초 5단계

단계	기간	내용
1. 초신자	2-3개월	기초적인 믿음 확립단계
2. 제자	1-2년	주님의 제자로서 무장단계
3. 제자 삼는 자-셀리더	2-4년	훈련과정을 감당할 수 있는 단계
4. 사역자	3년	훈련을 통해 소그룹 개척 인도단계
5. 국내외선교사	3-5년	국내외로 파송 받아 개척사역의 단계

106) 임경철의 LDI(Leadership Development Institute) Training Curriculum을 참고하여 커리큘럼을 제시함.

## 나. 리더십 연구 3단계(7년)

&lt;표 17&gt; 리더십 연구 3단계

단계	기간	내용
6. 리더십개발	2년	리더십 석사 수준, 강의, 세미나
7. 리더십개발	2년	리더십 박사 수준, 강의, 세미나
8. 전문리더십 개발	3년	전문적인 리더의 특강, 시리즈

리더십 개발 훈련 프로그램 8단계 전 과정은 리더십 개발을 위한 종합적인 계획에 대한 개요이다. 이 개요를 가지고 다음과 같이 구체적인 훈련 커리큘럼을 제시한다. 보다 더 효과적인 리더십 개발을 위하여 각 과정의 커리큘럼은 수정 보완이 언제나 가능하다.

## 다. 리더십 기초 5단계의 커리큘럼

&lt;표 18&gt; 리더십 기초 5단계의 커리큘럼

1단계 대상: 초신자 기간: 3개월 목표: 기초적인 믿음 확립단계	1. 복음이란 무엇인가?	2 구원의 확신
	3. 구원의 간증	4 믿음을 통한 9가지 복
	5. 구원을 위한 10가지질문	6. 큐티(1)
	7. 죄에 대한 태도	8. 교회의중요성
	9. 교제의 중요성	10.삶의 가치
2단계-1 대상: 제자, 기초과정 과정: 10개월 목표: 제자훈련 기본을 세움	1. 삶의 수레바퀴	2 주인정신
	3. 순종	4 헌금/십일조
	5. 죄로부터의 분리	6. 하나님의 뜻 (최상의 삶)
	7. 제자도	8. 우선순위
	9. 큐티(2)	10.말씀의 중요성
	11.말씀 순	12읽기
	13.기억	14듣기
	15.기도 순	16.응답받는 기도자의 비밀
	17.대화하는 기도	18.교제
	19.간증	20.청소년 관계
	21.부부관계	22.자녀교육
	23.전도	24.결혼
	25.제자훈련의 성경적 기초	26.연구의 중요성
27.가르침	28.교회	

	29.성경	30.성삼위 하나님	
	31.구원	32.죄	
	33.하나님	34.성령	
	35.사탄	36.세례	
	37.성찬식	38.회개	
	39.보혈의 능력	40.예수그리스도의 재림	
	41.창조와 진화		
<p style="text-align: center;">2단계-2</p> <p>대상: 제자 사역 참가자 과정: 1년 목표: 제자로서 무장시킴</p>	1. 예수님의 제자 가치	2 명령과 헌신	
	3. 시간과 돈의 사용방법	4 하나님의 뜻 발견하기	
	5. 고통의 목적	6 죄를 극복한 승리	
	7. 믿음의 삶	8. 삶의 정결	
	9. 자기부정/의지의 힘	10. 제자의 자질	
	11. 제자화의 방해요소	12. 주님과과의 교제의 방해요소	
	13. 성경공부를 어떻게 준비?	14. 묵상하는 법	
	15. 약속의 말씀	16. 성경을 어떻게 해석하나?	
	17. 능력 기도	18. 기도수첩	
	19. 주기도문	20. 기도하는 하루	
	21. 대인관계	22. 공동체의 삶	
	23. 통일성	24. 섬김	
	25. 혀의 사용	26. 영혼을 위한 열정	
	27. 전도 방해요소 처리	28. 영어성경공부인도법	
	29. 전도자의 자질	30. 개인의 중요성	
	31. 세계의 비전	32. 지상명령	
	33. 7가지 기본 믿음	34. 제자 삼는 사명	
	35. 진단	36. 일대일	
	37. 좋은 아버지의 성격	38. 훈련의 개념	
	39. 팀 사역	40. O.A.T.S	
	41. 신뢰	42. 권위 사용에 대하여	
	43. 순종	44. 청지기 도	
	45. 전형적인 인간	46. 정직	
	47. 은혜와 율법	48. 하나님의 속성	
	49. 죄의 기질	50. 성화	
	51. 예배	52. 성령세례	
	53. 성령의 은사	54. 세계 선교	
	55. 계시와 영감		
		1. 총체적 지상명령	2. 고통
		3. 희생적인 삶	4. 유혹
	5. 하나님의 주권	6. 하나님의 인도	

<p>3단계</p> <p>대상: 제자를 삼는 자</p> <p>기간: 2-4년</p> <p>목표: 기초 사역자로서의 준비</p>	7. 하나님과의 교제 개발	8. 성경공부 인도법
	9. 성경 권별 연구	10. 신앙의 삶
	11. 인물성경-아브라함	12. 증보기도
	13. 어떻게 기도할까?	14. 기도의 사람
	15. 상담법	16. 동기부여
	17. 사람을 낚는 어부	18. 제자 모집
	19. 선택	20. 유일성
	21. 분리	22. 영적 권위
	23. 장점	24. 감각
	25. 수용	26. 인내
	27. 속도 조절	28. 불편
	29. 인간성	30. 설득력
	31. 집중	32. 위임
	33. 사랑	34. 용기
	35. 안식일	36. 교파
	37. 천사	38. 조상숭배
	39. 사도성	40. 가족
41. 직업과 천직		
<p>4단계</p> <p>대상: 제자 삼는 자의 리더</p> <p>기간: 3년</p> <p>목표: 훈련을 통해 소그룹 개척 인도단계</p>	1. 리더십	2. 총체적 관점
	3. 느헤미야 연구	4. 소명
	5. 예배의 원칙	6. 설교 작성법
	7. 독립성경연구법	8. 성서 해석학
	9. 신구약 개론	10. 성경적인 세계관
	11. 선교학 개론	12. 전도세미나 인도법
	13. 계획, 조직, 인도, 평가	14. 결정하는 법
	15. 창조력 개발	16. 의사소통개발
	17. 하나님 나라	18. 천년왕국
	19. 기독교인의 교양	20. 운명론
	21. 성령론	22. 신론
	23. 인간론	24. 교회사
	25. 한국 교회사	26. 조직신학
	27. 헬리어, 히브리어	28. 교회 성장학
29. 복음의 능력과 치유	30. 교회 행정학	
<p>5단계</p> <p>대상: 선교사</p> <p>기간: 3-5년</p> <p>목표: 타문화권에서 리더십개발</p>	1. 선교학 개론	2. 선교의 성경적 기초
	3. 문화 인류학	4. 세계선교 역사
	5. 타문화 소통	6. 선교 행정
	7. 상황화	8. 언어와 문화 배우기
	9. 사회 개발론	10. 선교 유산
	11. 타 문화에서 교회 개척	12. 한국 선교 역사

## 라. 리더십 연구 3단계의 커리큘럼

&lt;표 19&gt; 리더십 연구 3단계의 커리큘럼

6단계 대상: 리더십 개론 이론 기간: 2년 목표: 석사수준의 리더십개발론을 배움	1. 리더십 개론	2. 멘토링
	3. 리더십 훈련 모델론	4. 리더십 개발과 방법
	5. 사역 철학	6. 느헤미야리더십원칙과 교훈
	7. 성경적 목회학	8. 목회 상담학
	9. 21세기 교회성장 전략	10. 전도네트워킹
	11. 교회성장을위한 제자훈련	12. 교회성장을 위한 셀그룹
	13. 결혼과 가족의 신학기초	14. 성경적 부모
	15. 여성학	16. 여성사역의 성경적 기초
	17. 선교역사에서의 여성	18. 하나님의 포괄적인 형상
7단계 대상: 발전이론 기간: 2년 이상 목표: 박사수준의 리더십개발	19. 포스트 모더니즘	
	1. 한국의 리더십개발이론과방 법	2. 한국교회 리더십의 주제들
	3. 3세계의 리더십 주제들	4. 사역개발의 전략
	5. 21세기에서 교회성장론	6. 성경적 여성신학론
	7. 성경적 여성 리더십	8. 선교의 여성역할론
	9. 여성과 한국인의세계관	10. 성경적 목회자 아내론
8단계 대상: 리더십 개발 모델 기간: 3년 이상 목표: 다양한 경험에서 리더십개발	11. 남자와 여자, 성경과 교회	12. 성경적 부흥운동론
	13. 성경적 전인치유론	
	1. 리더들의 정책	2. 경제 리더
	3. 교육 리더	4. 군사 리더
	5. 사회 리더	6. 문화 리더
	7. 영적 리더	8. 종교 리더
	9. 과학 리더	10. 예술 리더
	11. 체육 리더	12. 음악 리더

상기와 같이 리더십 개발을 위한 종합적인 커리큘럼을 통해 태신자에서부터 다양한 그룹과 과정을 통해 그의 리더십이 점점 개발될 것을 확신한다. 이를 위하여 가르침과 훈련 및 리더로 세우는 일에 대하여 종합적으로 또 평생교육 차원으로 커리큘럼이 진행되어야 한다는 결론에 도달하게 된다.

#### 4. 리더십 개발 훈련 프로그램의 적용

본 논문을 통해 리더십 개발 프로그램을 제시하면서 그동안 우크라이나에서 사용되었던 사역 전략과 우크라이나 신학교의 커리큘럼을 수정 보완하였다.

가. 태신자에서 셀 리더까지의 리더십 개발을 위한 전략(리더십개발 훈련 프로그램의 기초 5단계 중 1, 2, 3, 4단계 프로그램 적용)

그동안 우크라이나 선교사역에 있어서 중심을 이루었던 “사역을 위한 전략의 단계”<sup>107)</sup> 에다 적용하였는데, 본 논문이 제시하는 리더십 개발 프로그램 중에서 1, 2, 3, 4단계들 적용하여 전략을 구체적으로 수정 보완하였다.

특히 양육과 훈련과정에서 ‘지도자 학교’를 두어서 리더십 개발 훈련 프로그램을 주제별로 구체화 하였는데, 교리, 셀 사역, 리더십, 가정, 중보기도, 전도, 사역, 성령, 상담 부분을 보강하였다. 각 주제별 10주 과정으로 양육과 훈련기간을 3년 6개월 정도로 잡았다. 또한 ‘지도자 학교’ 과정은 리더십 개발 훈련 프로그램에서 2, 3, 4 단계에 해당되도록 하였다. 전도 대상자들 미리 태신자라고 정해 놓고 전도하여 구원을 경험하는 때부터 셀 리더가 되기까지의 훈련 프로그램을 그림으로 나타내면 아래와 같다.

<표 20> 태신자에서 셀리더까지 리더십 개발 전략

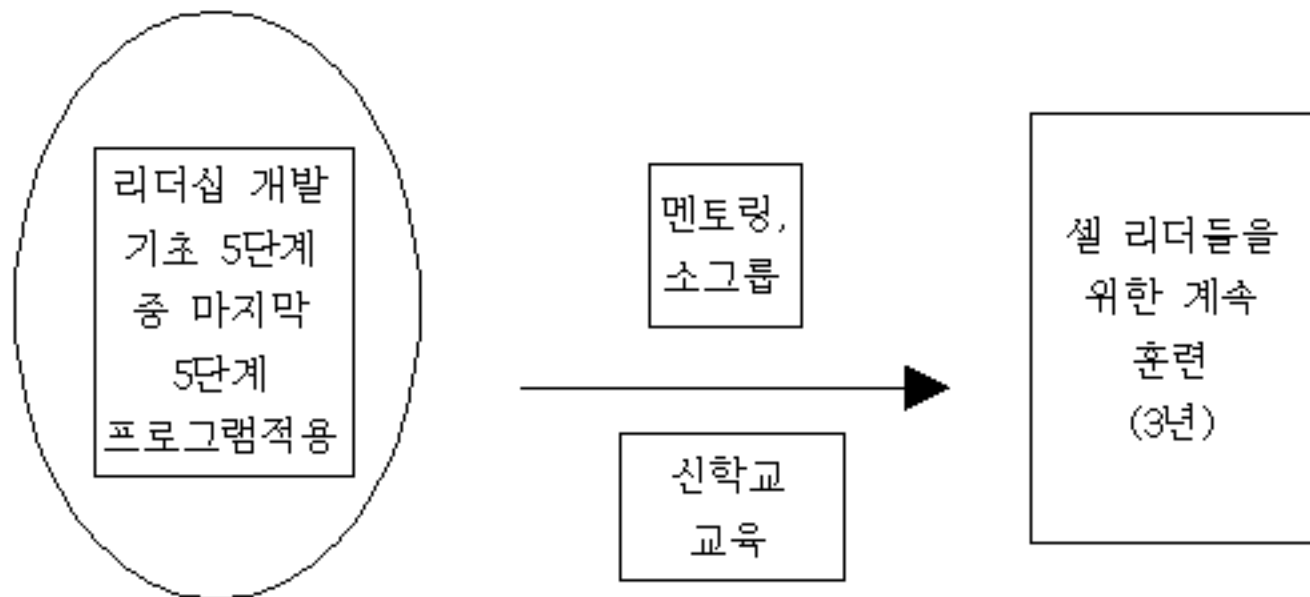


107) 본 논문 제6장에서 밝혔듯이 우크라이나 선교 사역을 위한 전략의 단계는 “구원-확립-양육과 훈련-파송” 순 이었다.

나. 셀 리더에서 교회 담임 사역자가 되기까지의 프로그램(리더십 개발 훈련 프로그램의 기초 5단계 중 마지막 5단계 적용)

리더십이 있는 셀 리더는 셀 단위별로 팀 사역을 할 수 있는데 ‘사역을 위한 전략 단계(구원-확립-양육과 훈련-파송)’를 반복, 지속적으로 사역할 수 있었다. 이 사역이 계속되면 새로운 셀 리더들이 배출되는데 이들을 위한 지속적인 양육과 훈련은 “리더십 개발 훈련 프로그램 기초 5단계” 중에서 마지막 5단계를 신학교에서 멘토링을 통해 적용하였는데 약 3년 정도 소요되었다. 셀 리더에서 교회 담임 사역자가 되기까지의 프로그램을 그림으로 나타내면 다음과 같다.

<표 21> 셀 리더에서 교회 담임 사역자가 되기까지 프로그램



다. 리더십 개발 훈련 프로그램의 연구 3단계 적용

리더십 개발 훈련 프로그램을 통해 리더십이 개발되어 교회의 담임 사역자가 되고 나면 멘토링을 통해 리더십 개발 프로그램의 연구 3단계를 맞이하게 된다. 이러한 리더십 연구 단계는 아직 선교지에서 진행되지 않고 있다. 사역의 열매들이 많이 나와서 제3임기 사역부터는 리더십 연구 3단계 프로그램을 활용할 수 있기를 소망한다.

## 제 7 장 결 론

하나님 나라 확장과 세계 복음화의 완성을 위해서 리더는 계속 양성되어 훈련되고 리더십은 계속 개발되어야 한다. 그러나 현행 신학교육으로 이 엄청난 일을 모두 감당하기에는 구조적인 문제가 있다는 것은 사실이다. 이를 위하여 하나님의 절대적인 은혜가 필요하다.

본 논문을 통해 리더십 개발 프로그램인 기초 5단계와 연구 3단계의 커리큘럼을 준비하면서 제3 임기사역(2007년 9월 시작)부터는 여덟 단계 커리큘럼을 모두 사용하여 우크라이나에 훌륭한 리더들이 세워지고 이들을 통해 영적인 부흥이 오기를 소망한다.

교회 성장의 정체와 사역의 무기력은 ‘리더십 부재’에서 오기 때문에 이러한 리더십의 부재 속에서 ‘리더십 개발’을 위한 본 논문은 모두 일곱 장으로 구성되었다.

1장에서는 문제 제기와 연구 목적과 방법을 기술하면서 예수님의 리더 훈련 원형을 분석하여 그동안 진행되어 왔던 우크라이나 신학교의 커리큘럼을 수정 보완, 적용하는데 그 목적을 두었다. 2장에서는 리더의 성경적 개념과 리더십 개발의 성경적 근거를 위해 먼저 리더의 성경적 의미와 리더십의 정의 및 네 종류의 성경적 리더십 모델을 제시하였고, 리더십 개발에 관한 성경적 근거로서 구약에서는 모세를 중심으로, 신약에서는 예수님의 제자훈련 원형을 연구 분석하였다. 3장에서는 리더십 개발을 위한 훈련의 기본 개념과 영역을 연구하면서 훈련 모델 평가와 철학적 전제 조건 및 클린턴 박사의 훈련 모델 이론을 정리하였다. 4장에서는 예수님의 리더 훈



런 원형에서 공식훈련과 비형식 훈련 및 비공식 훈련을 사복음서들 중심으로 찾아내어 정리하였다. 5장에서는 전통적 신학교 사례 연구들 통해 세계 신학교의 커리큘럼을 비교 분석하여 신학교육의 진단과 커리큘럼의 장단점을 정리하여 해결책을 마련하였다. 6장에서는 우크라이나 선교사역을 소개하면서 국가 소개와 15년간의 사역 경과 및 현황 그리고 우크라이나 신학교에서의 교과 과정을 소개하였고, 효과적인 리더십 개발 훈련 프로그램을 우크라이나 신학교에 제시하면서 리더십 개발을 위한 기본계획 개념과 기본원칙 및 훈련과정을 밝혔다. 7장에서는 결론으로 논문의 요약과 논문의 결론 및 앞으로 더 연구되어야 할 몇 가지 제안들을 제시하였다.

본 논문의 결론을 다음과 같이 정리하였다.

선교지의 리더십 개발에 있어서 몇 가지 전제 조건 중 하나는 하나님으로부터 부여 받은 변하지 않는 사역의 비전이 필요하다. 이 비전을 토대로 전략이 세워지고 실천해 가는 동안 리더십이 개발되어 가는 것을 볼 수 있었다. 초기 제1임기 사역 기간(1991년 12월-1997년 5월)에는 현지 적응과 언어를 습득하는 일에 많은 시간을 할애하였고, 언어의 한계 속에서 두개 교회의 주일 예배와 성경교육에 치중함과 동시에 초기 사역에 있어서 다양한 시행착오를 경험해 왔다. 그러나 제2임기 사역 기간(1998년 9월-2006년 8월)에는 확고부동한 비전을 가지면서 사역과 다양한 환경을 통해 전략이 더 구체화되어 사역의 틀이 잡힌 가운데 제2임기 사역을 마무리 하였다.

리더의 발굴과 훈련 및 리더십 개발은 반드시 사역 현장에서 이루어져야만 한다. 이들 위해 사역을 위한 전략의 실천이 있다. 전도로 구원하는 단계, 수련회들 통한 영적 확신 단계, 양육과 훈련을 통한 제자화 단계, 셀을 통해 팀 사역을 가능케 하는 파송 단계들은 변함없이 진행되어야 한다. 그러나 전략을 실천하는 과정에서 구체적인 커리큘럼과 양육과 훈련을 위한 교재가 개발되지 못해 양육할 주제들이 반복되는 경우도 있었지만, 무엇을 계속 가르칠 것인가에 대하여 고민하였던 바, D.Min 학위 논문을 준비하는 중에 보다 더 구체적으로 리더십 개발을 위한 커리큘럼을 보강하게 되어 이제는 하나님의 은혜 가운데 사역이 더 활성화되고 전문화될 것을 소망한다.

리더십 개발을 위한 훈련 프로그램을 만들기 위해서는 클린턴 교수의 주장대로 영적 형성, 사역적 형성, 전략적 형성이 기본 개념이 되어야 한다. 이러한 개념 속에

서 인식적, 감성적, 경험적인 영역이 내재된 전인적인 리더십 개발 프로그램이 필요하다. 그러므로 목회자들 양성하는 신학대학원이 경건과 영성을 강조하는 선지 동산으로 거듭나야 되고 전도와 양육 및 재생산에 관한 실천적인 사역적 훈련과 목회와 사역 철학에 관한 전략 형성이 조화를 이루어야 된다.

성경에서 나타난 예수님의 훈련 원형인 공식 훈련과 비형식 훈련 및 비공식 훈련모델을 목회자들 양성하는 신학교에서도 과감하게 도입하는 커리큘럼의 개혁이 필요하다. 이를 위해서 다양하고 유의한 훈련 세미나를 통해 공식 훈련에서 부족한 부분을 채우는 일이나 교수와 소속 담임 목사간의 유기적 관계에서 신학생들의 목회 실습 평가제도 등 소그룹의 비형식 훈련과 개인적인 비공식 훈련 부분을 강화하여야 한다.

또한 신학교 3년 과정으로 목회자가 된다는 생각보다 평생교육 차원에서 리더십 개발을 위해 가르침과 훈련 및 리더로 세우는 종합적인 커리큘럼이 마련되어야 한다. 본 논문 제6장에서 제시된 리더십 개발을 위한 여덟 단계 훈련 프로그램이 바로 그 대안이다. 우크라이나 신학교에서 여덟 단계 훈련 프로그램 중 리더십개발 기초 5단계들 이미 적용했다. 제3기 임기 사역부터는 더 좋은 열매를 확신하므로 타 문화권에서도 본 논문의 리더십 개발 훈련 프로그램이 리더십 개발에 있어서 대안이 될 수 있으리라 확신한다.

본 논문을 통해 연구되지 못한 부분 중에서 앞으로 더 연구되어야 할 부분을 몇 가지로 제안하고자 한다.

첫째, 리더십 개발을 위한 여덟 단계 훈련 프로그램에 따른 효과적인 교재개발 및 다국어 번역 작업도 이루어져서 각 나라마다의 다른 상황들이 첨가되어야 할 것이다. 둘째, 한 명의 자연인이 전도자에 의해 예수님을 영접하고 평생을 통하여 여덟 단계 전 과정을 마치므로 얼마만큼 리더십이 개발되었고, 영향력을 미쳤는가에 대한 리더십 발전 단계의 결과들 통계화하는 작업도 과제로 남는다. 셋째, 사도 바울을 포함한 사도들이 예수님의 부활 이후에 어떻게 속 사도들의 리더십을 개발하였는가를 연구함으로써 예수님의 훈련 원형을 직접 적용한 사도들의 리더십 개발 평가에 대한 연구가 이루어져야 할 것이다. 넷째, 효과적인 리더십 개발이 계속적으로 수정 보완

되기 위해 각 나라마다 인정받고 있는 역사적인 리더들에 대한 개별적인 연구와 리더들의 문화적인 요소들이 선교사들의 리더십 개발 사역에 참고 되어야 할 것이다. 다섯째, 리더십 개발에 관한 연구들 전문화하고 탁월한 리더들을 개발하여 배출하기 위해서는 신학교마다 리더십을 전문으로 연구 개발하는 ‘리더십개발 훈련원’이 설치 되어야 할 것이다. 마지막으로 리더십 개발을 위한 이러한 미래적인 연구 과제들이 모두가 하나님의 은혜 속에서 진행되어 본 리더십 개발 훈련 프로그램이 한국 교회와 세계 선교에 효과적으로 쓰임 받기를 소망한다.

## 참고 문헌

## 1. 국내서적

- 강신권. *21세기를 향한 리더십*. 서울: 콤란 출판사, 1995.
- 고재호. “예수제자훈련사역을 통한 타문화권 선교에 관한 연구.” 석사학위 논문, 서울신학대학교 신학대학원, 1995.
- 국립국어연구원. *표준국어대사전*. 서울: 두산동아, 2000.
- 김민수. “공동체생활을 통한 제자훈련.” 석사학위논문, 침례신학대학 신학대학원, 1993.
- 김세윤. *바울 복음의 기원*. 서울: 엠마오 출판사, 1995.
- \_\_\_\_\_. *바울 신학과 새 관점*. 서울: 두란노, 2002.
- \_\_\_\_\_. *요한복음강해*. 서울: 두란노, 2002.
- \_\_\_\_\_. *복음이란 무엇인가?* 서울: 두란노, 2003.
- \_\_\_\_\_. *예수와 바울*. 서울: 두란노, 2003.
- 김연호. *러시아와 독립국가연합을 아는 사전*. 서울: 한길사, 1992.
- 김활영. *세계선교의 비전*. 서울: 총회세계선교회, 1998.
- 길자연. *교난 속에 숨은 축복*. 서울: 두란노, 2003.
- 라형택. *신약장절 원어 분해 성경* 서울: 도서출판 로고스, 1997
- 박영선. *제자훈련*. 서울: 도서출판 엠마오, 1995.
- 석진우. “복음서에 나타난 제자훈련의 원리에 관한 연구: 예수님의 모범을 중심으로.” 석사학위논문, 교신대학 신학대학원, 1990.
- 시사영어사. *The Random House Dictionary*. 서울: 시사영어사, 1998
- 신용철, 신기철. *새 우리말 큰 사전*. 서울: 삼성출판사, 1980.
- 심창섭. “21세기에는 새로운 신학교육을 요청하고 있다.” *목회와 신학*. 1994년 2월호.
- 안기영. “제자훈련을 통한 인도네시아의 선교전략.” 석사학위논문, 아세아연합신학대학 대학원, 1989.

- 옥한흠. *평신도들 깨운다*. 서울: 도서출판 두란노, 1984.
- \_\_\_\_\_. *사역훈련교재 1, 2, 3*. 서울: 국제제자훈련원, 1999.
- \_\_\_\_\_. *제자훈련 교재 1, 2, 3*. 서울: 국제제자훈련원, 1999.
- \_\_\_\_\_. *제자훈련인도자 지침서*. 서울: 국제제자훈련원, 1999.
- 오정현. *열정의 비전 메이커*. 서울: 규장 문화사, 1997.
- 이종영. *영적 지도력*. 서울: 새한 기획 출판부, 2000.
- 이종표. *교회발전을 위한 지도력개발*. 서울: 콤파스출판사, 1995.
- 임경철. *리더십 개발 이론 강의*. 강의안. 서울: 총신대 신학대학원, 가을 2006.
- \_\_\_\_\_. "리더십 개발 훈련의 관점에서 본 효과적인 신학교 커리큘럼." *신학지남* (2006).
- \_\_\_\_\_. *An Reinterpretation of the Great Commission*. 강의안. 서울: 총신대 신학대학원, 가을 2006.
- 임미혜. "평신도지도자 양성을 위한 훈련방안." 석사학위논문, 총신대학교 선교대학원, 2001.
- 조두만. *성경대사전*. 서울: 성지사, 1997.
- 주상지. *리더십개발의 12가지 열쇠*. 서울: 서로사랑, 2000.
- 채은수. *선교학원론*. 서울: 총신대학교출판부, 1998.
- 최병수. "영적 지도력 개발을 위한 제자 훈련 연구." 석사학위논문, 총신대학교 선교대학원, 1999.
- 허기선. "제자삼는 사역과 성령." 석사학위논문, 합동신학대학원, 2002.

## 2. 번역 서적

- Arthur, Kay. *귀납적 성경연구 방법*. 김경순, 최순복 역. 서울: 죠이 출판사, 1987.
- Barna, George. *리더십을 갖춘 지도자*. 최기운 역. 서울: 베다니 출판사, 2003.
- Belben, Howard. *예수의 선교*. 한국 네비게이트 선교회 역. 서울: 네비게이트, 1987.
- Bowater, Chrisa A. *하나님은 예배하는 자를 찾으신다*. 정규운 역. 서울: 하늘사다리, 1997.

- Braoudakis, Paul, ed. *윌로우크릭 지도자핸드북*. 김양석 역. 서울: 두란노, 1997.
- Chandalphilla, P. T. *예수의 제자훈련*. 신재구 역. 서울: 한국기독교학생회출판부, 1988.
- Clinton, Robert. *영적 지도자 만들기*. 이순정 역. 베다니 출판사, 2006.
- Coleman, Robert E. *주님의 전도계획*. 홍성철 역. 서울: 생명의말씀사, 1980.
- Eims, Leroy. *제자 삼는 사역의 기술*. 한국네비게이트 역. 서울: 네비게이트, 1988.
- Flynn, Leslie B. (제자훈련을 위한) *열두 제자의 재조명*. 이영승 역. 서울: 나침반사, 1988.
- Hanks, Billie. *제자도*. 주삼지 역. 서울: 나침반사, 1983.
- Henrichsen, Walter A. *훈련으로 되는 제자*. 한국 네비게이트 선교회 역. 서울: 한국 네비게이트 선교회 출판부, 1980.
- Horne, Herman H. *예수님의 교육 방법론*. 박영호 역. 서울: 기독교문서선교회, 1999.
- Hull, Bill. *모든 신자들 제자로 삼는 교회*. 박영철 역. 서울: 요단출판사, 1990.
- Maxwell, John E. *열매 맺는 지도자*. 존 맥스웰 리더십 시리즈 1. 오연희 역. 서울: 두란노, 2001.
- Ortiz, Juan Carlos. *제자입니까?*. 김성웅 역. 서울: 도서출판 두란노, 1989.
- Owens, John Joseph. *구약 장절 원어 분해 성경*. 라형택 역. 서울: 도서출판 로고스, 1996.
- Wilkes, C. Gene. *마음을 움직이는 리더십*. 정인홍 역. 디모데, 2003.
- Wagner, C. Peter, Elmer Towns Bill Hybels. *신 사도 교회들을 배우라*. 홍용표 역. 서울: 서로사랑, 2000.
- Warren, Rick. *새들백교회이야기*. 김현희, 박경범 역. 서울: 디모데, 1997.
- Watson, David. *제자도*. 문동학 역. 서울: 도서출판 두란노, 1986.
- Youssef, Michael. *예수님의 리더십*. 박영기 역. 서울: 보이스사, 1996.

### 3. 외국서적

- Clinton, Robert. *Leadership Training Models*, Barnabas Publishers, 1984.
- \_\_\_\_\_. *Leadership Emergence Theory*. Barnabas Resources, 1989.

- Engstrom, Ted W. *The Making of a Christian Leader*. Grand Rapid: Zondervan, 1976.
- Perry, Lloyd M. *Getting the Church on the Target*. Chicago: Moody, 1977.
- Tulloch, Sara. *The Reader's Digest Oxford Wordfinder*. Oxford: Clarendon Press, 1993.

Vita of  
Sangsoo Yoon

Present Position:

Senior Pastor of Presbyterian Churches 'priumnozenie' in Ukraine.  
Chairman of the Administration for Presbyterian Churches  
'priumnozenie' in Ukraine.  
Dean of the Bible Institute 'Vision of God' in Ukraine.

Personal Data:

Birthdate: July 28, 1958  
Marital Status: Married to Jaekyung Shin in February 27,  
1989.  
Home Address: 03169, Ukraine, Kiev, St.,  
Pereulok-Shevchenko 17.  
Denomination: The General Assembly of Presbyterian  
Church in Korea  
Ordained: Oct. 15, 1991

Education:

B. A. Sungkyel University, Anyang, 1985  
M. Div. Chongshin Theological Seminary, Seoul,  
1990  
D. Min. Fuller Theological Seminary, Pasadena,  
2007

Personal Experience:

2005 to present: Senior Pastor of Presbyterian Churches  
'priumnozenie' in Ukraine.  
1991 to present: Missionary in Ukraine.



1989 to 1991: Assistant Pastor  
of Wangsung Presbyterian Church, Seoul.