

FULLER

THEOLOGICAL SEMINARY

School of Intercultural Studies

DMin Final Project Approval Sheet

This DMin Final Project entitled

**A STUDY ON CHURCH OFFICERS TRAINING THROUGH
COACHING TO BUILD HEALTHY LEADERSHIP: WITH SPECIAL
REFERENCE TO SATBYULSUNGMOON CHURCH**

written by

Wooyong Lee

and submitted in partial fulfillment of the

requirements for the degree of

Doctor of Ministry in Global Ministries

has been read and approved by the undersigned member of the

Faculty of Fuller Theological Seminary.

Mentor: Seonmook Shin, DMiss

Date February 2019

**A STUDY ON CHURCH OFFICERS TRAINING THROUGH
COACHING TO BUILD HEALTHY LEADERSHIP: WITH SPECIAL
REFERENCE TO SATBYULSUNGMOON CHURCH**

건강한 리더십을 위한 제직훈련으로서의 코칭
- 셋별성문교회를 중심으로 -

By

Wooyong Lee

A DMin Final Project Presented to the
Faculty of the School of Intercultural Studies

FULLER THEOLOGICAL SEMINARY

In Partial Fulfillment of the
Requirements for the Degree
Doctor of Ministry in Global Ministries

March 2019

ABSTRACT

Lee, Wooyong

2019

“A Study on Church Officers Training Through Coaching to Build Healthy Leadership: With Special Reference to Satbyulsungmoon Church.” Fuller Theological Seminary, School of Intercultural Studies. Doctor of Ministry in Global Ministries. 125 pp.

In this research, I conducted a study on coaching as part of the training for church growth through healthy leadership. In recognition of the necessity of this research, and considering the status of the ministry of Satbyulsungmoon Church, I looked into the awareness of the worship. Then, I summarized the description of coaching and the transition process of the worship training in the Satbyulsungmoon Church. I introduced Chungshin Church as a model of coaching in ministry to suggest the necessity of coaching in training of church officers.

This study consists of eight chapters including the introduction and the conclusion. Chapter 1 stated the background, purpose and the general overviews of this paper. Chapter 2 explored the need for coaching by examining the present state of the ministry of Satbyulsungmoon and the church members' recognition of ministry. Chapter 3 dealt with the understanding and skills of coaching, and the biblical view of coaching. In Chapter 4, I defined 'church officer'. In Chapter 5, I studied the vicissitudes of church officer training in Korean church history and the significance of the training. In chapter 6, I studied the Chungshin Church for a case study of successfully applying coaching to the ministry. In chapter 7, I presented the necessity and appropriateness of coaching in the Satbyulsungmoon church. Chapter 8 summarizes this study. This paper will help pastors to attempt pastoral paradigm shift and to prepare for coaching in ministry.

Mentor: Seonmook Paul Shin, D. Miss

236 words

개요(ABSTRACT)

이우용

2019 “건강한 리더십을 위한 제직훈련으로서의 코칭-셋별성문교회를 중심으로-” Fuller Theological Seminary, School of Intercultural Studies. Doctor of Ministry in Global Ministries. 125 pp.

본 논문에서 논자는 건강한 리더십을 통한 교회성장을 위한 제직훈련의 일환으로서 코칭에 대한 연구를 진행하였다. 이에 필요성을 인식하고 셋별성문교회의 목회 현황을 염두에 두고 제직의 인식을 살피는 것으로 하여, 코칭에 대한 기술 그리고 한국교회 안에서 제직훈련의 변천과정을 정리하였으며, 제직훈련으로서 코칭을 도입한 사례로 충신교회를 모델로 제시하므로 제직훈련의 연장선에서 코칭에 대한 필요성을 제시하였다.

본 연구는 서론과 결론을 포함하여 모두 8장으로 구성하였다. 제1장 서론에서는 이 논문의 배경과 목적 그리고 전반적인 개관들을 기록하였다. 제2장은 셋별성문교회의 목회현황과 제직의 인식에 대하여 조사하면서 코칭의 필요성에 대해 설명하였다. 제3장은 코칭에 대한 이해와 기술을 다루며, 코칭에 대한 성경적 관점을 다루었다. 제4장에서는 제직에 대하여 정의했으며, 제5장에서는 한국교회의 제직훈련에 대해 시대적 변천사와 중요성에 대해 연구하였다.

제6장에서는 코칭을 목회에 적용하여 제직훈련의 도구로 정착한 사례로 충신교회를 살펴보았으며, 7장에서 셋별성문교회에서 필요한 코칭에 대해 제시하였다. 8장은 요약과 정리를 하였다. 이 논문은 시대에 맞는 목회 패러다임의 변화를 피하며 제직을 위한 코칭을 준비하는 목회자들에게 도움이 될 것이다.

Mentor: Seonmook Paul Shin, D. Miss

294 words

헌정(DEDICATION)

20대에 만나 50대가 되도록 한결같이 함께 함께 걸으며 힘들 일과 어려운 일을 함께 견디며 때로는 위로하고 때로는 채찍질을 하며 물심양면으로 학업과 사역을 내조한 아내 유미경 앞에 이 논문을 놓습니다.

감사의 말(ACKNOWLEDGEMENTS)

의미 있고 소중한 시간에 이르게 하신 하나님께 감사드립니다.

돌이켜 보니 하나님께서 정말 좋은 분들을 제 곁에 있게 하셨습니다. 어려운 환경에 주눅들지 않게 하시며 어린 시절을 잘 성장하게 하였고, 10대와 20대를 교회 안에 두셔서 좋은 길을 지키게 하였고, 건강한 가정과 건강한 사역을 이루어 가도록 하나님께서 인도하셨습니다. 삶이 사명이라는 것을 알기에 뜻에 따라 목회할 수 있도록 그리고 그 뜻을 규모에 맞게 이끌 수 있도록 학문연구에 대한 길도 이끌어 주셨습니다. 셋별교회가 셋별중앙교회로 또 셋별성문교회로 성장하기까지 무려 28년간 사역의 현장에 있도록 배려해주신 원로목사이신 권영순목사님과 여러 성도들과 장로님들께 감사드립니다. 소중한 결실에 이른 것도 모두 주의 영광이요, 은혜임을 압니다. 함께 멩에를 지고 달리며 사역의 행복을 알게 한 나의 벗인 송석배, 신성철, 장익봉 목사에게 감사드립니다.

이 시간에 이르기까지 아들 하나 바라보며 애잔한 삶의 사명을 감당하시다가 천국에 이르신 서순숙권사님 그리고 교육전도사님으로 처음 만나 한 교단의 큰 어른으로 목회와 인생의 멘토로서 지지해주시고 교훈을 주신 오인호 목사님께 감사드립니다. 곤란한 상황을 이해하고 뜻 깊게 논문을 지도해주시며 이끌어주신 신선목교수님께 감사드립니다. 여러 가지 상황을 충분히 이해하며 격려하고 용기를 불어 넣어주며 행정적인 절차를 잘 진행하도록 도와주신 이정우목사님께 감사드립니다. 논문을 마무리하며 틀에 맞게 이끌어주신 이재석목사님께 감사드립니다.

28년 간 사랑과 격려와 위로로 든든한 후원자로 함께한 아내 유미경에서 감사합니다. 만학의 아버지를 격려하며 웃음으로 응원한 아들 이진영에게 감사합니다.

예수님 다시 오실 때까지 사명의 삶을 함께 할 셋별성문교회의 모든 분들께 진심으로 감사드립니다.

목차(TABLE OF CONTENTS)

ABSTRACT.....	ii
개요(ABSTRACT).....	iv
헌정(DEDICATION)	v
감사의 말(ACKNOWLEDGEMENTS)	vi
목차(TABLE OF CONTENTS).....	vii
표 목록(LIST OF TABLES)	x
제 1 장 서론	1
연구의 배경(Background)	1
연구의 목적(Purpose).....	2
연구의 목표(Goals)	2
연구의 중요성(Significance).....	2
연구의 중심과제(Central Research Issue)	4
연구의 질문들(Research Questions)	4
연구의 범위(Delimitations)	4
연구의 방법(Methodology)	5
연구 개관 (Overview of the Study).....	5
제 2 장 셋별성문교회의 현황.....	6
셋별성문교회의 소개	6
담임목사의 목회철학	6
셋별성문교회의 역사	7
태동	7
성문교회	9
정착	9
셋별성문교회의 목회현황	10
셋별성문교회 성도들의 제직에 대한 이해와 상황분석.....	14
제 3 장 코칭의 이해.....	35
코칭의 정의	35
코칭의 기술	36
경청 기술과 질문 기술	37

비언어적 요소에 대한 경청	38
언어적 요소에 대한 경청	39
적극적 경청	39
실패하는 경청	40
적극적 경청의 단계	41
Rapport (신뢰관계) 형성과 칭찬	45
Rapport 형성의 원리	46
의식적인 차원의 Rapport 형성	46
프로세스와 성격 유형	49
한국식 코칭의 과정	52
코칭의 성경적 배경	53
구약 성경의 코칭 모델	54
신약 성경의 코칭 모델	56
예수 그리스도의 코칭	56
바나바의 코칭	60
바울의 코칭	60
제 4 장 제직의 이해	62
제직의 정의	62
제직의 필요성	62
제직훈련의 필요성	63
제 5 장 한국교회의 제직 및 평신도 훈련의 역사(장로교회를 중심으로)	65
한국교회 제직 및 평신도 훈련의 역사	66
한국 선교 초에서 1900년대까지 훈련	66
1980년대 이전의 제직 및 평신도 훈련	70
예배를 통한 훈련	70
성경공부와 요리 문답을 통한 훈련	71
주일학교 교육을 통한 훈련	72
구역예배를 통한 훈련	73
심방예배를 통한 훈련	73
부흥 사경회를 통한 훈련	74
선교단체를 통한 훈련	74
1980년대 이후의 제직 및 평신도 훈련	81
평신도를 깨우는 제자훈련	81
예배 갱신의 방법을 통한 제직 및 평신도 훈련	85
체험 중심의 예배 운동	85
복음성가 위주의 경배와 찬양 예배	86
열린 예배(구도자 예배)	86
은사 운동을 통한 제직 및 평신도 훈련	87
소그룹을 통한 제직 및 평신도 훈련	88
목장 소그룹 - 가정교회	89
전도 소그룹 - 알파운동 및 G-12, 두 날개 전도운동	90
제 6 장 실천적 관점에서 코칭을 통한 제직훈련의 사례	93

충신교회의 사례	93
충신교회의 상황	93
소그룹 리더를 위한 코칭	94
코칭의 진행	95
제 7 장 제직코칭을 위한 제언.....	101
코칭을 위한 기반조성	103
교육내용	104
비전공유	104
관계형성	105
셋별성문교회 제직 코칭의 실제	105
당회 코칭	105
자신감 불어 넣기	106
영적인 돌봄	106
리더십 계발과 훈련	107
은사를 계발하고 사용하기	108
성장을 돕기	108
목자코칭	109
소통의 기술-경청과 공감.....	110
질문의 기술	110
칭찬과 격려의 기술	111
피드백의 기술	112
전도 코칭	112
목표설정	114
행동계획 세우기	117
대화 능력 배양	117
긍정의 피드백	118
제 8 장 결론	120
요약	120
결론	121
인용 문헌(REFERENCES CITED).....	123
약력(VITA).....	125

표 목록(LIST OF TABLES)

<표 1> 설문조사: 연령별	15
<표 2> 설문조사: 교회 분위기	17
<표 3> 제직의 역할	19
<표 4> 20대 이하 역할의식	20
<표 5> 20대 제직의 역할의식	20
<표 5> 30대 제직의 역할의식	21
<표 6> 40대 제직의 역할의식	22
<표 7> 50대 제직의 역할의식	22
<표 7> 60대 제직의 역할의식	23
<표 8> 70대 제직의 역할의식	24
<표 9> 제직과 담임목사와의 관계	26
<표 10> 목회자와 성도 사이의 신뢰	27
<표 11> 제직들의 사역배치	29
<표 12> 은사에 따른 사역	30
<표 13> 제직의 헌신의 순서	32
<표 14> 제직으로 교회에 대한 영향력	32
<표 15> 제직으로 세상에 대한 영향력	33
<표 16> 5R 코칭 기술	37
<표 17> 게리콜린스의 6가지 주제를 통한 코칭	51

<표 18> 선교 초기 교인의 부흥	67
<표 19> 선교 초기 학생 신앙 운동	75
<표 20> 교회제자훈련원 훈련 과정	79
<표 21> 두 날개 전도운동	90

제 1 장 서론

건강한 제직이 건강한 교회를 이룬다. 건강한 제직은 하나님 나라를 위해 훈련된 일꾼이다. 한국교회는 성장을 위해 제직훈련의 일환으로 많은 프로그램들을 운용해 왔다. 그 결과 건강한 리더십으로 급격한 성장을 이루게 되었다.

본 연구는 셋별성문교회 제직훈련의 일환으로 건강한 성장과 신앙의 성숙을 목적으로 건강한 제직을 위한 ‘코칭’에 대해 연구할 것이다. 논자는 건강한 제직을 위해 먼저 코칭에 대한 성경적, 신학적, 역사적 연구를 기반으로 하여 현재 코칭칭을 통해 성장하고 있는 교회 모델들을 사례로 살펴볼 것이다. 이를 위하여 본 장에서는 일반적 개관으로 연구의 배경, 목적, 목표, 중요성, 핵심연구 주제, 연구 질문 연구의 한계, 그리고 연구 가정을 설정할 것이다.

연구의 배경(Background)

건강한 교회는 건강한 제직을 통해 이루어진다. 건강한 제직은 성경적인 분명한 사명의식이 있어야 하고, 사역적인 면에서 목회자와의 관계가 건강하다는 것을 의미한다.

실제로 한국교회는 제직의 역할에 대해 많이 강조를 하였다. 역사적으로 보더라도 교회의 건강한 일꾼이 교회를 지키며 성장해 왔다. 제자훈련, D-12, 셀, 목장 등과 같은 소그룹운동 또한 평신도를 위한 제직훈련의 여러 모습이다. 논자 역시 30여년의 목회활동 중 일련의 프로그램을 접하게 되었고 실제로 적용하며 많은 도움을 받았다.

그러던 중, 1991년 6월부터 2017년 5월까지 셋별성문교회를 섬기면서 느낀 것은, 교회가 성장하는 과정에서 제직의 건강함은 필수적인 요소였다는 것이다. 특히 2010년

12월 26일부터 시작된 교회의 통합과정에서 경험한 사역의 확장면에서 안정적인 교회의 변화는 담임목사와 제직의 건강한 리더십을 통한 변화였음을 알게 되었다.

그 과정에서 제직을 위한 교육적인 면을 정리해보았더니, 당회를 중심으로 한 교제, 정기적인 부흥사경회, 제직세미나, 목자기도회, 년2회의 대심방으로 이어지는 일련의 과정에서 제직 개개인의 삶이 교회중심으로 서는 데에 큰 역할을 해 왔음을 알게 되었다. 그리고 그 과정에서 꼭 있어야 할 것이 바로 ‘코칭’이었다. 담임목사와 제직의 리더군들과의 코칭을 통해 세워진 코칭 리더십은 건강한 삶으로 이어지며, 건강한 삶이 건강한 교회로의 성장을 이루게 될 것이다.

연구의 목적(Purpose)

본 연구의 목적은 한국 교회의 제직훈련의 역사와 변천과정을 연구하며 건강한 교회를 위한 제직의 리더십 코칭을 통해 제직을 훈련하며 제직의 삶과 사역의 성장과 성숙을 이루기 위한 방안을 제시하는 데에 있다.

연구의 목표(Goals)

본 연구의 목적을 이루면 아래와 같은 목표를 성취할 수 있다.

첫째, 건강한 교회의 정의를 찾게 된다.

둘째, 한국교회의 제직훈련의 변천과정을 알게 된다.

셋째, 코칭의 개념과 이해가 분명해진다.

넷째, 코칭을 통한 건강한 제직의 리더십을 확립한다.

다섯째, 셋별성문교회 제직의 삶을 이해할 수 있게 된다.

여섯째, 건강한 리더십을 세움으로 교회 성장의 새로운 기반을 조성하게 된다.

연구의 중요성(Significance)

본 연구는 다음과 같은 면에서 연구의 중요성을 갖는다.

첫째, 한국교회의 제직의 정의와 역할을 이해하는 데에 도움이 된다.

그것은 한국교회 목회현장의 패러다임 변화에 있어서 중요하다.

이제까지 한국교회의 목회 생태계는 양적인 성장 위주의 목회였다. 전도폭발 훈련이나 제자훈련과 같은 일련의 프로그램 역시 규모있는 교회로의 성장을 위한 방편이었다고 해도 과언이 아니다.

현재의 한국교회는 내적으로나 외적으로 목회의 패러다임 전환을 심각하게 요청받고 있다. 고인물이 썩는다는 말처럼 정체된 한국교회는 사회적 지탄의 대상이 되는 일들이 여기저기 뉴스가 되어 나타나고 있다. 밖으로는 교회에 대한 신뢰가 무너지는 일들로 인하여 마치 교회가 우리 사회에서 건전하지 않은 집단으로 여겨지고 있다. 특히 최근의 종교단체 납세 문제, 일부 대형교회의 후임을 둘러싼 문제, 교계의 분열, 일부 목회자의 도덕성의 문제들과 같은 문제들은 한국교회가 더 이상 기존의 패러다임으로 목회를 하며 교회와 개인의 신앙을 생활을 이어가는 데에는 한계가 있음을 보여주고 있다. 그리고 안으로는 사회 민주화의 영향으로 교회 안에서도 교회 제도의 민주화에 대한 요구가 높아지고 있는 가운데 젊은 세대들은 부모 세대보다 교회에 대한 충성도가 덜하고, 교회도 자주 옮겨 목회의 여건이 매우 불안정한 상황이다. 또한 한국교회는 1990년대 들어 교회 성장이 둔화되기 시작하여 2000년대 들어서는 오히려 감소세로 돌아섰다. 이러한 상황에 교회 간 불균형과 쏠림 현상으로 작은 교회일수록 더욱 성장하기 어려운 현실에 처해 있으며, 교회를 개척하여 성장하는 경우는 전체 개척 교회의 1%도 채 되지 않을 만큼 점점 더 힘들어지고 있다(정재영 2009, 35). 이런 시대적인 어려움 속에서 목회의 생태계를 지켜내는 것은 곧 건강한 제직들의 몫이다.

둘째, 코칭을 통하여 단순히 교회의 조직의 일원으로서의 삶이 아니라 전반적인 삶의 변화와 성장을 이루는 관계를 이루게 된다.

셋째, 평신도 리더십을 건강하게 한다. 이제까지의 교회가 카리스마적 지도자의 리더십에 의존해서 성장해 왔다면 향후 다변화된 시대적 요구는 평신도 리더십이다. 제직 코칭은 그런 점에서 한국교회 역사에 있었던 제직 훈련의 새로운 대안이 될 것이다.

본 연구는 논자로 하여금 건강한 교회를 위한 제직의 훈련을 신학적으로 성경적으로 역사적으로 이해할 수 있게 하였으며 평신도 리더들을 세우는 제직 코칭을 통하여 생명력 있는 건강한 교회의 모습을 이루고자 하는데 도움을 줄 것이다.

연구의 중심과제(Central Research Issue)

본 연구는 셋별성문교회의 제직을 위한 훈련의 일환으로 코칭을 통해 건강한 리더십을 세우기 위한 방안을 제시하기 위하여 한국교회의 제직훈련의 역사와 변천사를 살피며 리더십 코칭을 통하여 건강한 제직상을 제시하는 것이다.

연구의 질문들(Research Questions)

본 연구를 위하여 다음과 같은 질문들을 한다.

첫째, 셋별성문교회의 목회 현황은 어떠한가?

둘째, 코칭이란 무엇인가?

셋째, 코칭에 대한 성경적 관점은 무엇인가?

넷째, 한국교회에서의 제직훈련이란 무엇이며 어떻게 진행되어왔나?

다섯째, 코칭을 목회에 적용한 사례는 어떠한가?

연구의 범위(Delimitations)

본 연구를 위해 다음과 같은 제한을 둔다.

첫째, 본 연구는 셋별성문교회의 제직을 위한 코칭을 진행하기 위한 연구이므로 셋별성문교회의 상황에 맞춰 연구를 진행한다.

둘째, 본 연구는 코칭에 대한 일반적, 어원적 정의를 구분하여 살피며 성경적 관점에서의 코칭에 대해 연구한다.

셋째, 본 연구는 셋별성문교회 제직을 위한 훈련의 일환이므로 한국교회의 제직훈련에 대한 역사적 변천과정을 함께 살핀다.

넷째, 본 연구를 통하여 평신도 제직의 리더십을 개발하는 코칭의 매뉴얼을 적립한다.

연구의 방법(Methodology)

본 연구의 방법은 문헌 연구와 사례연구로 이루어졌다. 코칭에 대한 성경적 관점을 찾기 위해 문헌과 사례들을 조사하여 제시하였다. 또한 한국교회의 제직훈련의 변천사를 알기 위해 서적과 논문을 참고하였다. 아울러 셋별성문교회 목회적 상황을 위한 것이기에 현 제직들의 의식을 설문을 통해 확인하며 이해함으로써 실제적인 적용을 염두에 두고 연구하였다.

연구 개관(Overview of the Study)

본 연구는 모두 7장으로 구성되었다. 제1장 서론에서는 본 연구가 진행 된 배경과 목적과 목표, 연구의 중요성, 연구의 중심과제, 연구의 질문들, 연구 범위, 연구 방법, 연구 개관을 기술하였다. 제2장에서는 셋별성문교회의 목회현황에 대해 기술하였다. 제3장에서는 코칭에 대한 이해와 성경적 관점에서의 코칭에 대해 다루었으며 제4장에서 제직의 이해를 통해 교회의 제직에 대한 필요성과 성경적 근거에 대해 살펴보았으며 제5장에서 한국교회의 제직훈련의 변천과정을 살펴보았다. 제6장에서는 제직을 대상으로 한 코칭 훈련을 적용한 사례교회들을 살펴보았다. 그리고 제7장에서 실천적 관점에서의 제언을 하였다. 이것으로 교회의 제직의 필요성과 제직훈련의 일환으로서의 코칭에 대한 연구를 마무리 하겠다.

제 2 장 셋별성문교회의 현황

셋별성문교회의 소개

담임목사의 목회철학

논자는 셋별성문교회를 담임하고 있다. 1987년 신학교에 입학하여, 1991년부터 셋별중앙교회 교육전도사로 부임하였다. 그 후로 27년을 한 곳에서 목회하며 하나님의 부르심에 충성하고 있다.

2008년 본격적으로 담임하며 교회는 큰 틀의 변화가 있었다. 이전까지의 사역이 성도 개개인의 영성에 집중한 모습이었다면, 2008년부터 셋별중앙교회는 구역이 목장으로 변화하였으며, 모이고 흩어지는 것에 삶의 건강함으로 이어지는 모임이 되도록 목자들을 세워 권면하였다. 그 과정에 논자의 Fuller Theological Seminary에서의 수학은 목회의 방향을 재정립하는데 도움이 되었다.

2010년 12월, 셋별중앙교회는 현 소재지인 성문교회와 통합을 했다. 주변의 염려와 걱정을 뒤로하고 건강하게 통합을 이루어 8년째 더 건강한 모습으로 사역 중이다. 논자는 그 과정에서 두 교회의 리더군과의 만남과 교제를 강화했다. 자연스럽게 ‘코칭’을 염두에 두지 않은 ‘코칭’은 이미 진행되었던 것이다.

셋별성문교회는 ‘영혼을 구원하여 제자삼는 교회’를 영구표어로 삼고 예수님의 지상 명령을 지켜가고 있다. 셋별성문교회의 목회의 중심은 예배와 선교이다. 그것을 감당하기 위해 기도와 목장 모임을 잘 진행하고 있다. 논자에게는 독특한 역사의식이 있다. 역사의 위기의 시간마다 시대의 교회는 당당히 그 역할을 감당하며 당당히 그 자리를

지켜냈다. 그것은 앞서 복음의 불모지였던 땅에 복음의 씨앗을 뿌린 선교사들과 순교자들의 신앙의 빛이다. 역사의 면면에 분명히 그 빛이 고스란히 시대의 교회와 사역자들의 헌신에는 담겨있다. 일본에 나라의 주권을 빼앗겼을 때, 시대의 교회는 사람을 키웠다. 교육과 양육으로 비전을 심고 기도했다. 그것이 고스란히 독립운동으로 이어진 것이다. 그리고 한국전쟁 당시에는 여러 나라들의 도움을 받아 불모지의 땅이 오늘날 경제력으로는 세계 10위, 군사력으로는 7위 와 같은 세계 속의 대한민국으로 성장할 수 있게 했다. 이러한 역사적 배경 이해는 논자로 하여금 역사 속에 빛진 자의 마음으로 선교에 이바지 하도록 했다. 한국전쟁 당시에 조국을 돕기 위해 파병을 한 나라들을 생각하며 먼저 21개의 나라에 선교사를 파송하는 것을 목표로 하여, 21 분의 선교사들을 후원하기 목장마다 서약을 했고, 교회적으로는 21개 목장이 이루어질 때마다 한 명의 선교사를 파송하기로 결의를 했다. 그리고 현재 중국과 몽골에 선교사를 파송하여 사역 중이다. 그 사역을 지탱하는 힘은 성도들의 영성이다. 그 영성의 기반은 예배와 기도에 뿌리를 둔 성도의 삶이다. 논자는 평소에 누가복음 8장 15절의 말씀으로 성도들의 삶을 채근한다. “좋은 땅에 있다는 것은 착하고 좋은 마음으로 말씀을 듣고 지키어 인내로 결실하는 자니라”. 성도의 삶을 뿌리는 착하고 좋은 마음에 있다. 그것을 위해 평소에 성도들과의 만남을 즐긴다. 성도가 행복하고 즐거우면 사역은 건강하다.

셋별성문교회의 역사

태동

셋별중앙교회

셋별중앙교회는 1988년 논자의 장모이신 권영순목사와 10여명의 성도들이 뜻을 모아 서울 노원구 상계동에서 개척하였다. 개척당시 권영순목사는 다음과 같은 비전을 가졌다.

셋별중앙교회의 목적

셋별 교회는 세상 사람을 구원하시려는 하나님의 뜻을 실현하며, 예수 그리스도의 사명을 실천하는 헌신하는 일꾼을 세우는 곳이다.

셋별중앙교회의 목표

- 복음전도 / 오직 하나님의 말씀만을 증거하며, 전파한다.
- 예배 / 하나님의 임재와 치유와 감동하심의 축복을 체험한다.
- 변화 / 개개인의 삶에 말씀에 의한 변화를 이룬다.
- 봉사 / 봉사를 통하여 하나님의 사랑을 나타낸다.
- 교제 / 한 가족 공동체를 이룬다.

셋별중앙교회의 비전

*. 우리교회는 오직 순수한 복음을 선포하고 가르치며 증거하는 사역으로 교회의 모든 방향을 예수 그리스도께 집중하며, 신자 한 사람 한 사람이 주님의 풍성한 은혜를 체험하도록 한다.

*. 우리교회는 체계적인 성경공부와 교리교육을 통해 모든 성도들이 참된 헌신자가 되도록 양육한다.

*. 우리교회는 신령과 진리로 예배함으로 하나님을 높이고, 하나님께 응답하는 충만한 예배에 집중한다.

*. 우리교회는 주님의 지상 명령을 성취하는 것을 위하여 땅 끝에 서는 일꾼을 배출하는 데에 힘쓴다.

*. 우리교회는 주님을 닮은 섬김과 돌봄이 있는 사랑의 실천을 통해 오직 예수 그리스도를 머리로 하는 한 지체를 이룬다.

당시 상계1동의 상황은 노원구가 개발할 당시에 변두리로 밀려난 이들이 정착하여 사는 곳이었다. 셋별중앙교회는 부설 기도원과 연합하여 진행되는 예배와 집회들로 인해 은혜롭게 성장하며 1996년 200여명의 성도와 함께 2,000평의 교회 건축부지를 매입하였다.

하지만, 그 후로 건축이 진행되지는 못하고 그 후로 10여년간 교회가 침체기에 있었다. 논자는 이 시기에 부교역자로 시무하며, 장년 성경학교를 진행하며 집회와 영성운동에 치우친 신앙의 균형을 잡아 나갔다. 그리고 2008년 담임목사의 은퇴와 함께 논자가 담임하게 되었으며, 2010년 셋별중앙교회는 서울 도봉구 창동에 소재한 성문교회와 통합을 하게 되었다.

성문교회

성문교회는 1981년 11월, 서울 도봉구 번동에서 최광연목사와 20여명의 성도들이 설립예배를 드렸다. 1988년 도봉구 창2동 삼익쇼핑상가 4층, 107평을 매입하였으며 부흥회 강사로 활동했던 최광연 목사의 영향력과 성도들의 헌신으로 성장하며 2004년 9월 7일 현소재지인 창동 623-4,5호의 부지를 마련했다. 하지만, 담임목사의 왕성한 대외활동이 이어지며 교회는 침체기를 맞이하였다. 여러 가지 어려운 상황에서 담임목사의 건강악화와 함께 목회의 어려운 시기를 맞게 되었다. 교회 재정의 경제적인 어려움으로 대다수의 성도들이 교회를 떠났고, 80여명의 성도들이 남아 예배를 드리는 상황이었다. 그러던 중, 2010년 12월 26일 셋별중앙교회와 성문교회가 통합예배를 드리고 셋별성문교회로 새롭게 출발하게 되었다.

통합의 과정에서 논자는 셋별중앙교회의 담임이었으며 그로인해 성문교회의 세세한 자료를 수집하는 것에는 한계가 있었다.

정착

셋별중앙교회와 성문교회의 통합에는 두 교회의 어려운 상황에서 출발했다. 셋별중앙교회는 약 2,000평의 건축부지 매입이후 세 차례에 걸친 예배당의 이전과 이단으로 인한 아픔을 겪으며 200여명의 성도가 60여명으로 줄어든 상황에서 새로운 돌파구가 필요한 시점이었다.

성문교회는 공장부지를 매입하여 리모델링을 하고 예배당을 마련했지만, 담임목사의 외유와 건강악화로 인해 교회가 재정적인 어려움을 겪고 있었다.

두 교회의 상황은 경제적인 어려움과 목회적 상황의 침체였다. 그 상황에서 새로운 예배당은 물색인 셋별중앙교회의 당회는 성문교회의 당회와 연결되었고, 두 교회의 어려움은 오히려 건강한 교회로 새롭게 출발할 수 있는 원동력이 되었다.

논자는 셋별중앙교회와 성문교회의 통합 이후, 온전한 통합을 위해 당회의 모임을 자주 가졌다. 5인의 장로들이 부인과 함께 모였으며 그렇게 담임목사의 가정과 10명의 당회원 가정은 가족같은 모임으로 서로의 삶을 나누는 화합을 이루게 되었다. 건강한 당회의 모임은 교회 전체의 모임의 성격을 결정하게 되었다.

건강한 당회원들은 침체된 성도들에게 정신적으로 신앙적으로 삶의 보금자리와 같은 역할을 할 수 있었다. 그리고 이전의 구역모임의 변화를 꾀했다. 선교적인 교회의 목적으로 세운 14 곳의 목자와 목장들은 선교사들을 직접 후원하는 선교목장으로 구축되었다. 주의 일에 동참하는 사역 의식은 건강한 삶으로 체질이 변화되는 데에 유력한 역할을 하게 되었다. 그렇게 셋별성문교회는 예배와 선교라는 건강한 두 가지의 축을 갖게 되었다.

셋별성문교회의 목회현황

당회운영

셋별성문교회는 담임목사와 5인의 장로로 구성되었다. 당회원은 사실상 제직 구성원 중의 가장 우선된 직분이다. 교회 내의 중요한 결정을 하는 조직이 바로 당회이다.

장로는 제적교인의 3분의 2 이상의 찬성을 받아야 하는 영향력있는 직분이다. 장로가 되었다는 것은 그만큼의 지지를 받는 것을 의미한다. 때문에 당회원들의 신앙적인 상태는 교회 전반적인 목회에 영향을 준다. 논자는 당회를 건강하게 운영하여 성도들에게 건강한 리더십을 세우기 위해 다음과 같은 노력을 하였다.

정기모임

당회원들은 부부동반으로 정기적인 친교와 기도 모임을 갖는다. 이 때 한 가정이 모든 당회원들을 섬기는 역할을 맡는다. 주빈이 되어 식사 대접을 하고 기도 제목을 나누며 서로 간의 소통의 장을 마련한다. 이때 반드시 담임목사가 동석을 해서 모임의 방향을 제시한다. 건전한 대화와 논의가 이루어지도록 하는 것은 담임목사의 역할이다. 8년간 이어진 당회의 모임은 당회원 각자들의 삶을 깊이 있게 이해하고 서로 간의 지체 의식을 높이게 되었다.

초원지기

당회원인 5인의 장로들은 각각 2~3명의 목자들을 섬기는 초원지기가 된다. 현재 셋별성문교회는 5명의 초원지기가 14명의 목자들을 섬기고 있다. 이것은 셋별성문교회의 체질로 볼 때 장로로서 모델이 되도록 하는 책임감을 갖는 데에 중요한 부분이다.

예배위원

당회원은 모든 예배의 섬김에 적극적으로 참여한다. 새벽예배와 주일 1부 예배의 경우 장로들이 예배위원이 되어 사회를 본다. 그리고 담임목사의 출타 시에 당회원은 새벽예배를 인도하도록 한 것은, 한편으로 담임목사의 사역을 돕고 이해하는 데에 영향을 주었다. 건강한 당회의 운영은 교회 전체의 목회적 틀을 결정하는 중요한 요소이다.

부흥사경회 및 전교인수련회

셋별성문교회는 1년에 두 차례 정기적인 부흥사경회를 갖는다. 첫째는 연초에 개최하는 축복성회다. 담임목사는 직접 강사가 되어 매해 세운 목적을 성경말씀을 통해 정리하고 4일 간 부흥회를 개최한다. 한 해를 시작하는 시기에 갖는 사경회는 성도들로 하여금 목적의식을 갖도록 하는 데에 탁월한 효과를 준다. 아울러 모든 성도들이 담임목사의 축복기도와 함께 상당히 큰 의미를 갖고 도전하며 한 해를 시작하도록 한다.

둘째는 여름영성수련회이다. 격년으로 온 가족이 리조트에서 갖는 행사와 교회에서 갖는 행사를 진행한다. 이 때 역시 담임목사가 강사가 되어 한 해의 목회 방향에 맞는 메시지를 전하며 격려한다. 이와같은 부흥사경회의 경우 일상에 지친 성도들의 신앙과 삶을 아우르는 은혜로운 시간이 된다.

목자기도회

매월 마지막 주 저녁에는 목자기도회를 갖는다. 목자는 셋별성문교회의 실질적인 사역의 중추역할을 한다. 모든 가정들을 품고 기도하며 섬기는 역할을 목자들이 담당한다. 심방과 목양의 면에서 중요한 이들이 바로 목자이다.

목자기도회는 사역보고와 기도모임 그리고 식사로 이루어진다. 교회 안에서 꼭 필요한 리더십이 바로 목자들이다. 기도회는 그런 면에서 실질적인 교회의 모든 소식을 접할 수 있는 통로가 된다.

새롬예배

논자는 담임사역을 시작하면서 매월 초하루에 예배를 드렸다. 그 예배의 명칭을 새롬예배로 했다. 성경적 근거를 들자면, 민수기 10장 10절이다. “또 너희의 희락의 날과 너희가 정한 절기와 초하루에는 번제물을 드리고 화목제물을 드리며 나팔을 불라 그로 말미암아 너희의 하나님은 너희를 기억하시리라 나는 너희의 하나님 여호와니라”

논자는 성도는 목사의 축복 속에 자란다는 목사로서의 소신이 있다. 양을 아는 목사의 마음은 축복기도를 통해 나타난다. 실제로 한 사람 한 사람 축복하는 것이 목사에게는 육체적 고통을 수반하는 일이기도 하지만 목사의 기도는 리더십의 중요한 부분이다. 새롬예배는 하나님을 향하는 신앙의 목회적 위로와 격려가 있는 은혜로운 예배이다. 이 때 성도들은 함께 모여 예배하며 성찬식을 갖는다. 매월 갖는 성찬식은 성도로 하여금 삶의 정체성을 지키는데 중요한 역할을 한다. 그리고 뜻을 담은 예물을 드린다. 이 때 드린 헌금은 신학생과 교회 안의 학생들을 후원하는 장학금으로 사용되고

있다. 예배의 목적과 의미를 알고 동참하는 이들이기에 담임목사는 이 날 한 사람 한 사람 정성껏 축복기도시간을 지킨다.

정기심방

셋별성문교회는 성도 개개인의 삶과 신앙을 살피는 목적을 갖고 일 년에 두 차례, 봄과 가을에 정기심방을 한다. 심방은 목자들이 중심이 되어 진행한다. 각 가정의 기도제목과 필요한 목양적 도움을 목자들은 이 때에 모두 풀어 놓게 된다. 담임목사와 모든 성도들이 이어지는 중요한 시간이다. 이 시기에는 담임목사와 초원지기 그리고 목자들이 합심하여 성도들의 가정에 집중하게 된다. 모든 리더십이 한 영혼 한 영혼을 품는 의미있는 사역이다.

제직세미나

셋별성문교회는 대한예수교장로회 합총총회 경기남노회에 소속한 교회이다. 개교회 중심으로 흘러가는 교계의 모습에서 연합행사를 갖는 것도 신앙적인 삶의 경험을 넓히는 데에 중요하다. 그리고 평소에 담임목사로서 감당하는 사역의 제한적인 면을 연합행사를 통해 보충할 수 있다. 그런 의미에서 논자가 소속된 노회의 연합행사를 년 1회 참석한다. 매년 참석한 제직들의 경우 스스로 자신이 섬기는 교회에 대하여 긍정적인 도전의식을 갖게 된다.

선교목장

셋별성문교회의 유력한 특징은 선교목장에 있다. 한 목장이 한 선교사님을 후원하도록 한 목장은 성도로 하여금 사명의식을 고취하는 데에 중요한 의미를 두었다.

목장모임은 매주 1회 목자에 의해 진행된다. 목자는 정해진 시간 순서에 따라 목원가정을 방문하여 구성원들이 함께 예배하고 삶의 나눔을 갖는다.

현재 후원이 진행되는 나라와 선교사는 아래와 같다.

가나 목장 - 양광균 선교사 / 다윗 목장 - 양병문 선교사(이스라엘)

말라위목장 - 강원화 선교사 / 몽골 목장 - 김기국 선교사(꿈을주는교회)

미얀마목장 - 마성민 선교사 / 인니 목장 - 이남우 선교사(M족)

중국 목장 - 박주용 선교사(H족)/ 차드 목장 - 김장섭 선교사

터키 목장 - 배신찬 선교사 / 필리핀목장 - 이영숙 선교사(심바한교회)

멕시코목장 - 이근욱 선교사

현지사역자후원- Nelis(Indonesia), Ali(Indonesia)

위와 같은 목회 요소들은 담임목사의 리더십이 초원지기인 당회원들과 교회 중심이 목자들에 이어지는 데에 중요한 요소들이 되었으며 같은 뜻, 같은 마음, 같은 말을 하는 건강한 교회의 모습으로 성장하는 역할을 감당하게 되었다.

셋별성문교회 성도들의 제직에 대한 이해와 상황분석

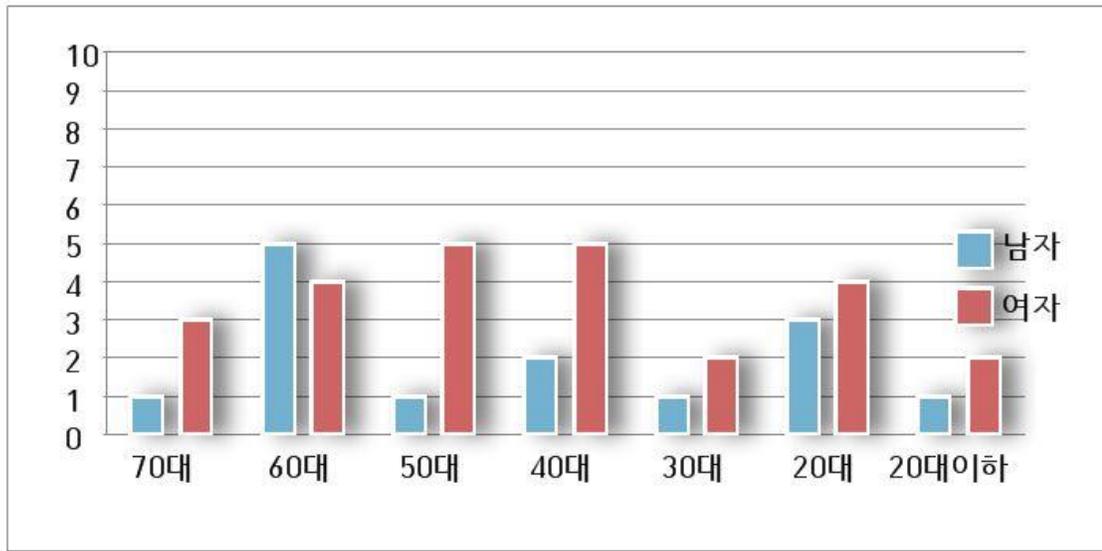
셋별교회와 성문교회가 연합을 통해 두 교회의 주축을 이루며 섬겼던 제직들이 서로 연합하여 9년째 접어 들어가는 시점이다. 그동안 주일을 비롯한 수요일예배, 세미나와 전교인 수련회 등을 통해 직간접으로 평신도들을 포함해 제직들이 훈련되어 왔다. 특히 당회원을 비롯해 중직자들과 제직들은 건강한 말씀의 강단과 담임목사인 논자와의 만남과 교제를 통해 잘 훈련되었기에 교회가 안정적으로 성장하고 있다.

이에 코칭을 통해 더욱 건강하고 충성된 제직으로 성장, 발전을 하고자 하는 목적을 가지고 셋별성문교회 성도들 가운데 중직자를 포함한 제직들을 대상으로 설문조사하여 설문에 대한 내용을 분석함으로써 제직의 현 위치와 코칭 적용에 대한 필요성을 제시하고자 한다.

이번 설문 조사에 참여한 평신도를 비롯한 제직들의 연령별 구성은 다음과 같다.

<표 1>

설문조사: 연령별



제직으로 설문에 응답한 인원은 총 40명으로 남성 제직 14명, 여성 제직 26명으로 여성이 남성에 비해 2배 가까이 참여하였다.

20대 이하가 3명, 20대 7명, 30대 3명, 40대 7명, 50대 6명, 60대 9명, 70대 5명이 각각의 연령대에서 참여하였다. 그 중에 40대에서 60대 사이의 참여가 대부분을 이루었고 답변에도 매우 적극적으로 응답하여 현 제직으로 사역에서 헌신하는 성도들의 의견을 파악할 수 있었다. 특히 숫자상으로 소수라고 할 수 있게 작지만 20대 이하의 청소년들이 앞으로 자신들도 교회의 제직으로 성장하여야 할 것을 염두에 둔 의견들이 있었기에 매우 미래지향적이었다.

위와 같은 제직의식 조사에 참여한 제직들에게 질문한 설문지의 전문은 다음과 같다.

1. 제직으로서 생각하는 교회의 분위기는 어떻습니까?

- ① 매우 좋다 ② 좋다 ③ 보통이다 ④ 좋지 않다

2.1번 문항에 대해 그렇게 생각하는 이유를 구체적으로 답해주세요.

3. 교회의 제직은 교회 안에서 어떤 역할을 해야 한다고 생각합니까? (중복 가능)

①예배참여 ②예배봉사 ③성전관리 ④재정관리 ⑤전도 ⑥선교헌신 ⑦심방

⑧재정헌신

4. 셋별성문교회의 제직으로 가장 의미있게 생각하는 것은 무엇입니까?

5. 제직과 담임목사와의 친밀도는 어떻게 생각합니까?

①매우 좋다 ②좋다 ③보통이다 ④좋지않다

6. 제직으로서 담임목사가 가깝게 느껴지는 순간은 언제입니까?

7. 셋별성문교회는 제직들의 사역배치가 은사적으로 잘되고 있다고 생각합니까?

①매우 그렇다 ②그렇다 ③보통이다 ④잘되지 않고 있다

8. 제직으로서 현재 교회에 꼭 필요한 것이 무엇이라 생각합니까?

9. 셋별성문교회가 건강한 교회로 성장하기 위해 필요한 제직의 역할은 무엇인가?

10. 제직의 역할이 세상의 삶에 어느 정도 영향을 미쳐야 한다고 생각합니까?

①전적으로 많은 영향을 미쳐야 한다 ② 보통이다 ③ 영향이 없다

11. 본인의 제직으로서 교회에서 감당하는 사역의 영향력은 어느 정도입니까?

①전혀 없다 ② 없다 ③ 많다 ④ 매우 많다

설문은 단답식의 질문 5문항과 객관식 질문 6문항으로 총 11문항이었으며, 객관식 문항에 대한 의견 제시는 100% 답변하였으나 단답식 문항에 대한 답변은 75%정도 답변하였고, 25%는 응답하지 않았다.

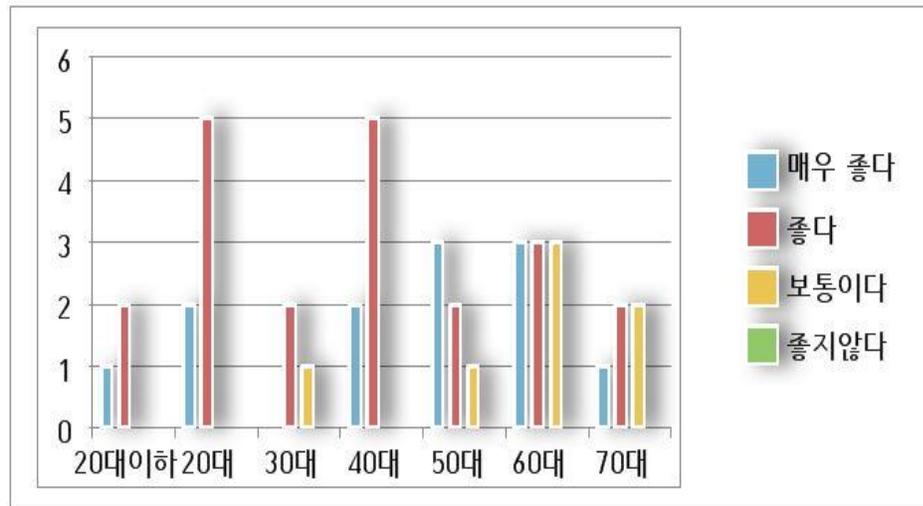
11문항을 다시 총 5가지로 구분하였다. 1번에서 2번 문항으로 전체적인 교회 분위기에 대한 의식을 파악하게 되었으며, 3번과 4번을 통해 현 제직들이 그동안의 신앙생활과 교회사역을 통해 가지고 있는 제직의 역할에 대한 이해를 조사할 수 있었고, 5번과 6번 질문 문항을 통해서 제직과 담임목사와의 관계성이 형성된 원인을 파악하게 되었다. 7번에서 9번까지 질문은 제직들의 은사에 대한 의식조사와 은사를 배경으로 효과적으로 사역하고 있는지, 건강한 교회를 이루기 위한 건강한 제직으로서 어떤 역할을 해야 하는지에 대해 조사할 수 있었다. 마지막으로 10번과 11번 문항의 질문을 통해

제직으로서 영향력이 교회 안에서 작용할 뿐 아니라 어떻게 세상으로 확장되어 영향력을 미쳐야 하는 지에 대한 의식을 파악할 수 있었다.

제직으로써 느끼는 교회의 분위기에 대해서

<표 2>

설문조사: 교회 분위기



제직으로 느끼는 교회의 분위기는 전체적으로 좋은 평가를 내릴 수 있다. 이유는 응답자의 80% 이상이 긍정적으로 교회 분위기를 생각하고 있기 때문이다. 물론 연령대별로 그 이유가 다르지만 부정적인 의견이 하나도 없으면서 보통이라고 한 의견에 있어서도 그 이유를 살펴 볼 때 인위적인 부족함에서 오는 것이기에 전체적 측면에서 볼 때 매우 건강한 교회라고 할 수 있다.

연령대별로 긍정적인 분위기라고 느끼는 이유는 먼저 20대 제직들은 성도간 풍성하고 친밀한 관계성이 제일 많았고, 그 뒤로는 순종적인 삶과 젊은 세대답게 자신의 일에 책임감 있는 자세를 들고 있다. 30대 제직들의 생각도 역시 책임감 있는 모습에서 그

이유를 들었다. 40대부터 60대까지 제직들은 교회 안에서 중추적 역할을 하는 세대라 할 수 있다.

먼저 40대 제직들은 교회가 성경중심, 예배 중심과 담임목회자의 설교에 대해 좋은 평가를 하고 있다. 이는 담임목회자의 목회 철학이 그대로 드러나는 것이기도 하다. 성경 중심의 설교로 하나님 앞에서 예배하고 기도하고 말씀대로 살아가는 것을 목회철학으로 삼고 있는 본 논자의 목회방향이 잘 적용되고 있다는 반증인 것이다. 특히 40대 제직들은 앞장서는 세대이기도 하지만 배워야 하는 세대이기도 하기에 본받기에 합당한 섬김의 성도들을 통해 건강하고 긍정적인 교회로 평가 할 수 있다.

50대 제직들의 생각은 순종과 헌신 그리고 사랑으로 종합할 수 있다. 특히 목회자와 관계가 교회 분위기를 정의하는데 매우 중요한 부분을 차지하고 있다. 목사와 성도, 성도와 성도 사이의 세겹줄의 사랑의 관계가 교회 평가에 대한 중요한 이유였다.

60대 제직들은 교회의 실질 적인 일군의 세대라고 할 수 있다. 따라서 긍정과 부정의 부분이 골고루 형성되어 있다. 특히 앞으로 교회에 코칭이 필요한 이유를 정확하게 제시하고 있다. 획기적인 변화를 기대하고 있는 세대이며, 새가족에 대한 관심과 사랑에 대한 필요를 엿 볼 수 있었다.

마지막으로 70대 제직들은 가장 모델이 되는 제직이기도 하며 연륜이 드러나는 이유를 보여주고 있다. ‘사랑’과 ‘이해’와 ‘오래참음’을 그 이유를 들고 있다. 이유를 종합하자면 가정과 같은 사랑이 넘치는 교회, 하나가 되지 않더라도 참아주고 기다려 주는 교회라는 것이 교회를 긍정적으로 평가하는 이유이다. 그리고 역시 긍정적 평가의 요인으로 말씀과 은혜가 충분한 예배가 빠지지 않았다.

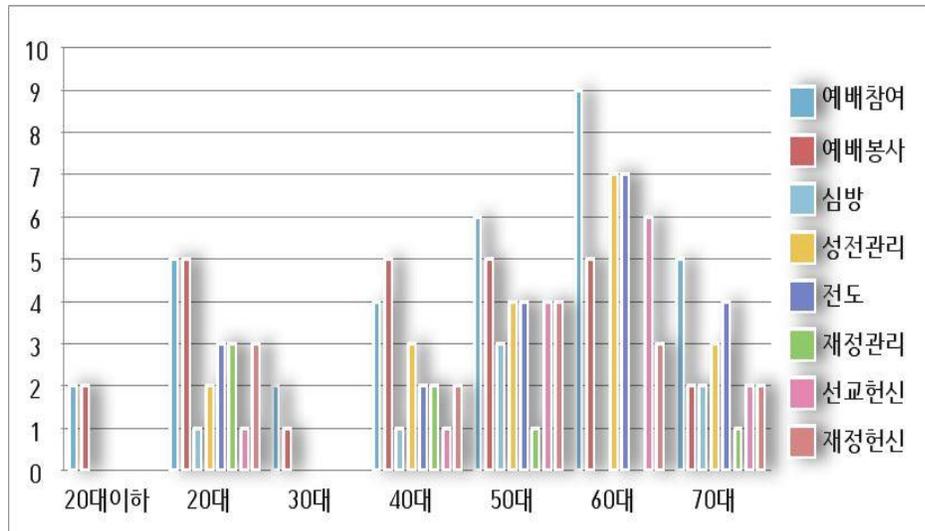
긍정적 평가에 반해 부정적 느낌의 이유들로는 행사 때 일어날 수 있는 의견충돌로 인한 혼선과 청년 계층이 없음에 대한 양적 빈곤함과 다양한 소그룹의 부재 등의 이유로써 환경적 요인의 원인으로 파악할 수 있는 이유가 20% 미만으로 나왔지만 인적 자원의 보충으로 충분히 긍정적 의견으로 바뀔 수 있기에 전체적으로 긍정적인 평가를 내릴 수 있었다.

이상 교회의 분위기와 그 이유에 대한 조사를 통해 알 수 있는 사실은 지금까지 두 교회가 연합되어 건강한 연합을 이루었으며 그 연합을 바탕으로 더욱 건강한 리더십으로 나아가기 위한 초석이 자연스럽게 준비되고 있다는 것이다.

제직으로 교회 안에서 감당해야 할 역할에
대해서(중복 선택 가능)

<표 3>

제직의 역할



총 40명의 제직을 대상으로 조사한 결과로 가장 많은 제직으로써 교회 안에서 감당해야 할 역할은 ‘예배자’ 였다. 두 번째는 ‘예배를 드리기 위한 봉사’이고 세 번째는 ‘전도’였다. 네 번째는 ‘성전관리’, 그리고 ‘선교헌신’과 ‘재정헌신’이 동일하게 조사되었으며, ‘재정관리’와 ‘심방’이 동일하게 조사되었다.

특히 ‘예배자’와 ‘예배드리기 위한 봉사’가 같은 범주로 취급하면 교회가 예배 중심의 교회임이 분명하게 드러나고 있다. 고린도전서 4:1~7을 통해 성경이 가르쳐 주는 제직의 가장 기본적인 의무는 주일성수이며, 주일 성수의 기본은 바로 예배이다. 이 예배에

대한 의식이 분명하게 드러나게 되는 것이 건강한 교회이며 앞으로 사람과 성숙을 기대할 수 있는 교회로써의 분명한 증거라 할 것이다. 더 나아가 교회를 향한 지상명령인 땅끝까지 이르러 증인되라고 하신 말씀을 실천하는 교회의 제직으로 평가할 수 있다. 이유는 제직의 역할로 예배와 더불어 전도라고 하는 중요한 기본 원리가 분명하기 때문이다. 전도에 대한 역할의식은 수치상은 세 번째이지만 20대 이상으로 70대까지 골고루 전도가 자신들이 교회에서 감당해야 하는 역할로써 바로 인식하고 있다. 다음은 각각의 연령대 별 역할에 대한 의식을 분석하였다.

<표 4>

20대 이하 역할의식



20대 이하는 청소년과 청년들의 세대로써 이제 막 사회생활을 하는 세대이기도 하기에 예배와 예배 봉사에 집중하고 있는 것으로 조사되었다. 가장 중요하면서도 가장 기초적인 것으로 초점되는 것에 고무적이라 할 수 있다. 20대 이하 세대들에게 코칭을 통한 리더십 교육이 적용 실천된다면 앞으로 더욱 큰 비전을 이루 수 있는 높은 효과를 기대할 수 있는 이유가 여기 있는 것이다.

<표 5>

20대 제직의 역할의식



위 차트를 통해서 알 수 있는 것처럼 역시 ‘예배자’와 ‘예배 봉사’의 생각이 우선 순위에 있다. 또한 교회 전반적인 부부에 있어서 역할을 감당하면서 재정의 관리와 헌신이 전도와 같은 선상에서 생각하고 있음을 알게 된다. 재정적인 부분에 역할을 감당해야 하겠다는 생각이 자리를 잡는 세대라고 하겠다.

<표 5>

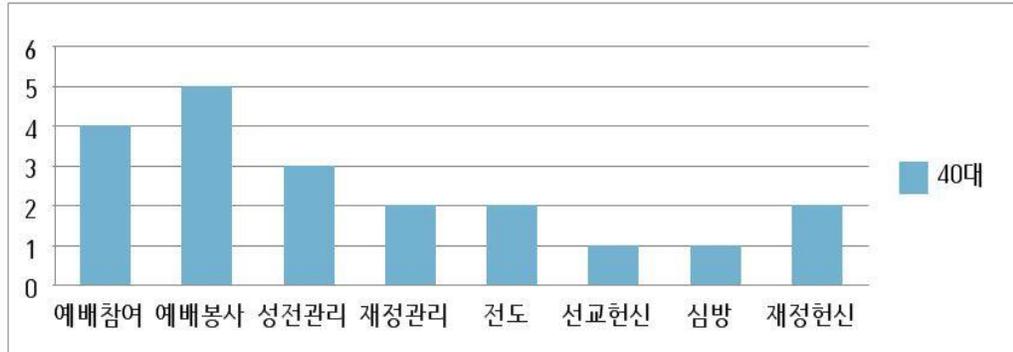
30대 제직의 역할의식



30대 역시 ‘예배자’ 그리고 예배 봉사에 대한 분명한 의식을 가지고 있었으며 ‘예배자’로써의 분명한 우선 순위를 보여준다.

<표 6>

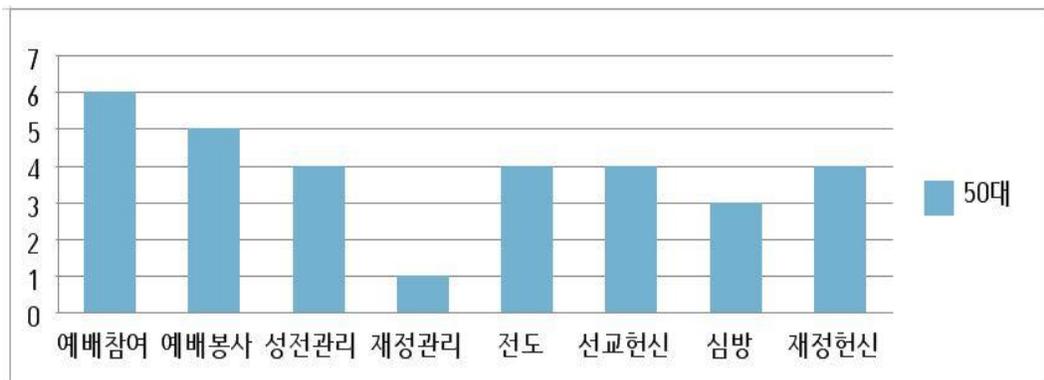
40대 제직의 역할의식



40대는 자신들의 역할에 대한 의식이 좀 더 봉사와 관리와 헌신에 초점되고 있음을 알게 된다. 이는 교회 안에서 활동하는 세대이기도 하며, 조사된 연령별 영역에서는 중간 위치이지만 활동하는 측면의 제직 영역에서는 아직 배워야하고 지시하는 것에 따라 움직여야할 위치이기도 하고, 육체적으로 가장 원기 왕성한 세대이기도 하여 이렇게 나타는 것이라 할 수 있다.

<표 7>

50대 제직의 역할의식

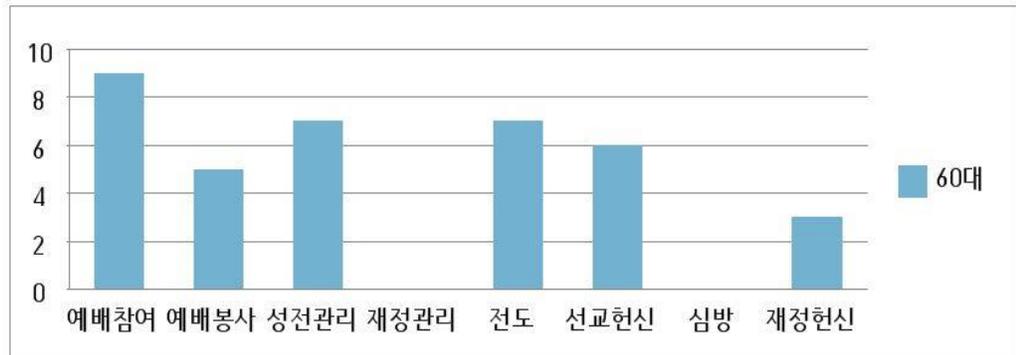


50대 역시도 '예배자'로 분명한 의식과 함께 '재정관리'에 대한 부분을 비롯해 '재정헌신'에 대한 역할의식이 두드러지게 나타나고 있다. 또한 '성전관리' '선교헌신'

‘전도’ ‘심방’에 이르기까지 모든 영역에 있어서 자신의 역할을 분명히 인식하고 있다. 교회제직의 중추적 역할을 감당하는 세대로서 그 역할을 바로 알고 잘 감당하고 있기에 기본적인 리더십에 대한 소양을 갖추고 있음을 알 수 있는 부분이다.

<표 7>

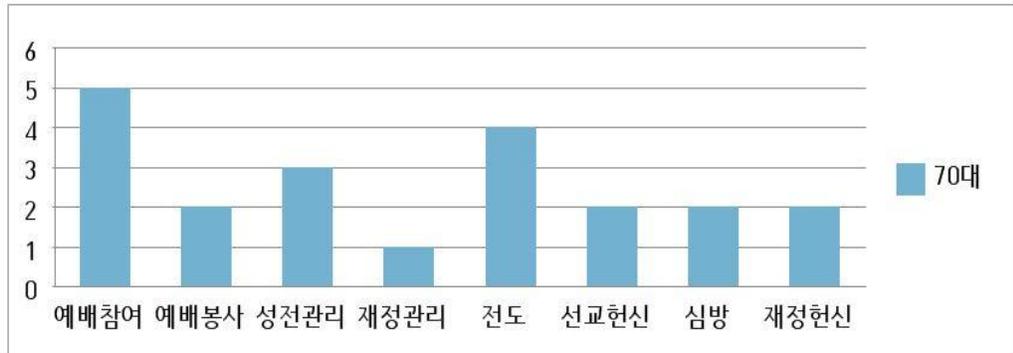
60대 제직의 역할의식



60대 제직들에게 나타난 특징은 ‘예배자’로서의 역할에 중점을 두고 있다는 것이다. 60대 제직들은 교회의 제직 훈련 역사적 고찰을 통해 알 수 있는 것처럼 교회에서 체계적인 절차에 따르는 성경공부나 소그룹을 통한 말씀 훈련을 전적으로 경험한 세대는 아니다. 적어도 60대 중 후반 세대의 제직들은 예배 자체가 하나님의 훈련의 시간이고 교육의 시간이었다. 60대 제직들은 예배를 통해 은혜를 받고 예배를 통해 훈련을 받았고, 예배를 통한 헌신으로 큰 역사를 경험한 세대이기에 예배에 대한 역할을 중점을 두는 것은 당연한 결과일 것이다. 따라서 예배를 통한 건강한 리더십을 가지고 있는 세대에 코칭을 통한 더욱 건강한 리더십으로 전진은 고무적인 변화를 이룰 것이다.

<표 8>

70대 제직의 역할의식



교회의 가장 어른세대이기도 하며 제직으로 경험이 풍부한 세대이다. 은퇴와 은퇴를 고려하는 세대이기에 다음 세대를 통한 부흥에 대한 염원이 전도와 관련된 역할에 집중되는 것으로 조사되었다. 즉, 교회 부흥에 대한 열망이 예배자로서의 역할, 성전관리, 그리고 재정헌신의 역할에 고루 분포되어 나타났다. 교회의 가장 어른 세대로서 신앙의 유산을 주교자 하는 건강한 역할의식이라 할 것이다.

제직으로 가장 의미있는 것

먼저 20대 제직들에게 가장 의미 있는 것의 키워드는 ‘봉사’이다. “교회를 향한 봉사, 주님의 도구로써의 봉사, 예배위원으로 봉사, 찬양대원으로 봉사, 목장에서의 봉사” 등 가장 의미를 얻고 의미를 두고 있는 것이 ‘봉사’로 조사되었다. 20대의 젊은 세대에게 있어서는 자신에게 있는 달란트를 통한 실질적이고 열정적인 봉사활동을 통해 리더십을 표현하고 있다.

30대 제직들에서 나타나는 가장 의미 있는 것의 키워드는 “연합”이다.

“교회 통합이 잘 되어서 하나가 되는 것” “서로 하나 되어 한 마음으로 섬기는 것”을 가장 의미있는 것으로 두었다는 것은 건강한 교회는 예수 그리스도를 머리로 하나의 몸 안에 모든 지체들이 하나로 연결되어 자리매김하는 것이 교회에 중요한 것임을 분명히 인식하고 있는 것이라 할 수 있다.

‘헌신’은 40대 제직들의 키워드이다. “예배와 헌신, 말씀 앞에 따라가는 헌신, 봉사와 교회의 헌신, 순종과 최선의 것으로 아낌없이 드리는 것” 등의 의견들은 건강한 교회라고 하는 것을 단적으로 드러내는 것이라 할 수 있다. 40대가 사회적으로 기반이 확고하게 서 있는 단계가 아니고 세워져 가는 세대이라는 것을 감안한다면 40대 제직들이 가지고 중요성의 의식은 부흥의 가능성이 높다고 할 수 있을 것이다.

50대와 60대 제직들은 공통적으로 ‘책임감’이란 키워드로 정의할 수 있다. “주어진 사역을 잘 감당하는 것, 직분 감당과 헌신, 책임감 있는 헌신, 기존의 성도들을 잘 돌아보는 것, 사랑으로 하나되게 힘쓰는 것, 교회의 질서를 지키며 주어진 사명을 잘 감당하는 것”을 볼 때 교회의 중추적인 역할을 하는 제직들이 가질 수 있는, 그리고 가져야 하는 중요한 의식인 것이다. 그 외에도 “순종과 서로에 대한 관심과 성도들 단합을 위한 헌신, 온전한 예배 드림”이라고 조사되었다. 이 또한 책임감 있는 제직으로 가지는 건강한 의식이라 할 것이다.

마지막 70대 제직에게 있어서 키워드는 “사랑”이다.

“서로 사랑하라” “교회를 사랑하는 마음”

“교회가 하나 되도록 사랑하는 것”

“성도들이 사랑으로 한 마음이 되도록 하는 것”

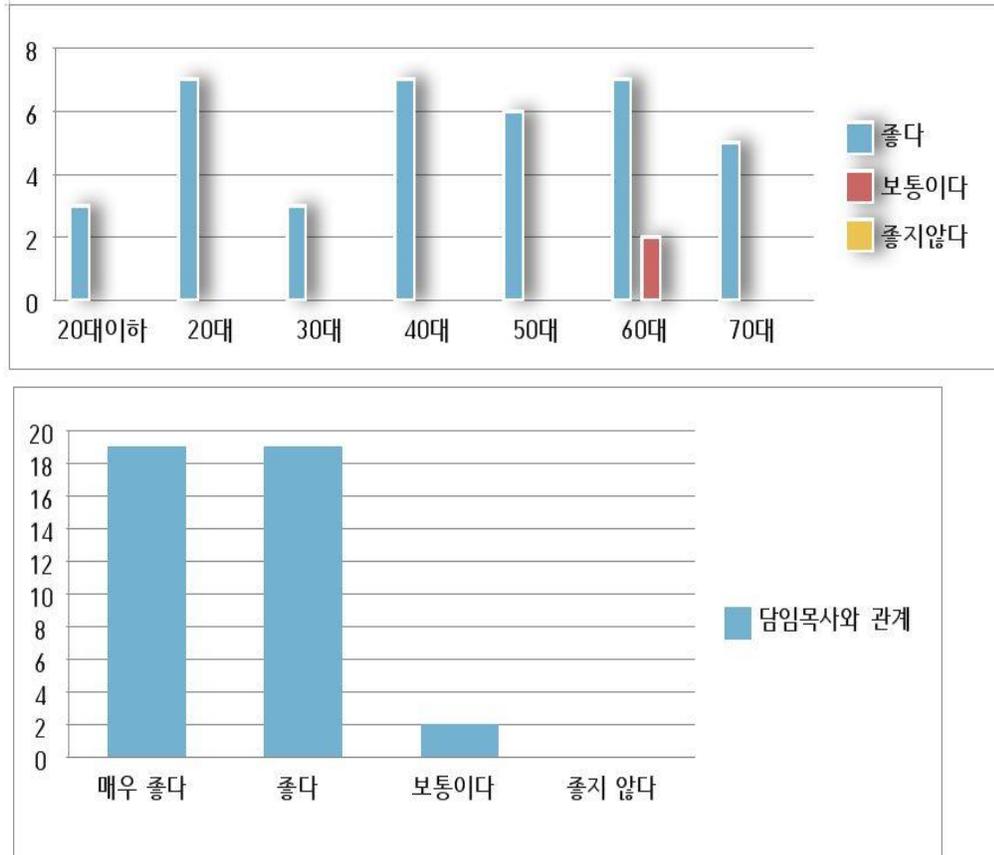
이상이 70대 제직들이 가장 의미있게 생각하는 것에 대한 대답이었다. 물론 그 외에도 “목회자와 말씀에 순종하는 것”이라는 대답도 있다. 사랑이라는 반석 위에 하나 된 교회를 소망하는 제직들의 리더십을 볼 수 있다. 정리하면 70대 제직들은 고린도전서 13:13 “믿음과 소망과 사랑 중에 그 중에 제일은 사랑이라”의 말씀과 같이 사랑으로 하나 되어 든든히 세워져 가는 교회가 유산으로 이어져 내려가기를 기대하고 있음을 분명히 알 수 있다.

봉사와 연합과 헌신과 책임감, 그리고 사랑이 셋별성문교회의 제직들이 가지고 있는 가장 중요한 의미라고 요약할 때 앞으로 건강한 리더십으로 더욱 발전할 수 있는 좋은 토양을 가지고 있음을 확실히 알 수 있다.

제직과 담임목사와의 관계와 그 이유에 대해서

<표 9>

제직과 담임목사와의 관계



제직들이 생각하는 담임목사와의 관계성에서 질문지는 ‘매우 좋다’ ‘좋다’ ‘보통이다’ ‘좋지 않다’ 라고 4등분을 하였다. 그것을 동일한 의미에서 ‘매우 좋다’와 ‘좋다’를 합하여 결과를 조사하였다. 조사 결과는 99% 제직과 담임목사의 관계가 좋다고 나왔다. 이것은 제직과 담임목사의 관계성이 매우 건강하다는 증거이다. 이 증거는 그동안의 목회를 통해 담임목사의 리더십이 효과적으로 작용하였으며, 이를 토대로 앞으로 제직들의 희생과 인내를 필요로 하는 목회적 변화나 도전 앞에서도 긍정적인 결과를 예측할 수 있을 것이다.

특히 논자는 현재까지 실시해 온 코칭 사역이 목회자와 성도들 사이에 ‘신뢰’를 잘 구축하고 있다는 사실을 설문 조사 결과를 통해 확인할 수 있었다. 이 조사는 보다 구체적인 경우들을 단답식 조사를 통해 그 결과를 다음과 같이 표로 정리하였다.

<표 10>

목회자와 성도 사이의 신뢰

20대	교제	* 대화를 통해서, * 함께 식사를 통해서 * 식탁의 교제(수련회에서) * 같이 이야기하며 교제할 때 * 심방을 통해서
	기도	* 기도해 주실 때(아픔을 같이 하며 함께 눈물 흘리며 기도해 주시고 말할 수 없는 기도제목을 들으시며 진심으로 걱정하며 기도하실 때)
	관심	* 인사와 웃음으로 반겨주실 때
30대	교제	* 식사교제를 통해
	관심	* 언제든 환영해 주실 때
40대	교제	* 수시로 전화를 통해 교제할 때
	기도	* 간절히 기도해 주실 때 (개인적인 가정사 문제) * 기도해 주실 때 (각 가정마다 기도제목을 알고, 그 기도에 응답을 통해 함께 울고 웃으며 동일한 마음을 가질 때) * 안수기도해 주실 때(평상시를 비롯 인생의 어려움과 중요한 순간에)
	예배	* 설교하실 때
50대	교제	* 아프고 힘들 때 전화와 심방으로 찾아와 주실 때(교제)
	기도	* 기도해주실 때 (작은것에도 불구하고 세심한 배려)
	예배	* 예배와 기도를 통한 나눔과 관심(영적교제) * 예배인도와 설교

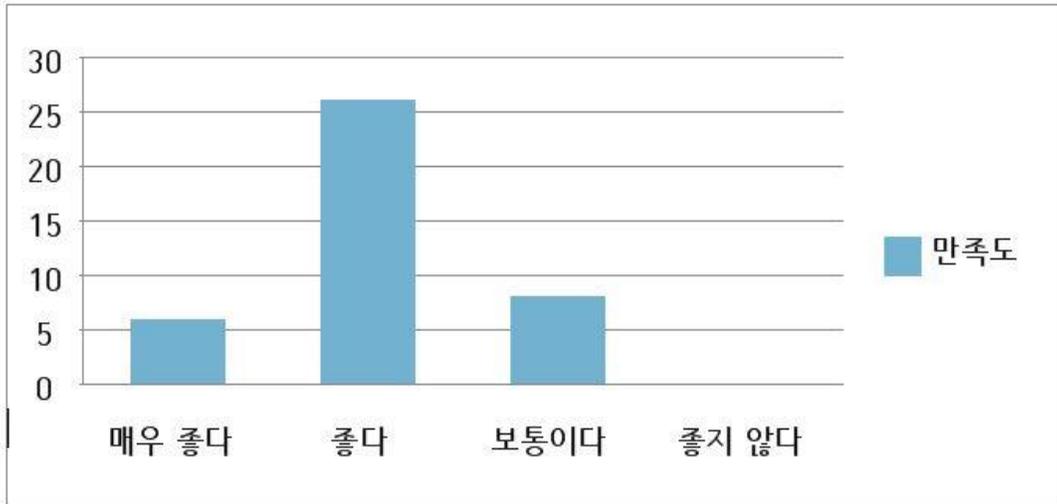
	관심	* 성도들에 대한 사랑과 관심
60대	교제	* 예배 후 악수하며 인사 할 때 (교제) * 예배 후 악수하며 인사 그리고 대화 할 때(교제)
	기도	* 아프고 고난 중에 찾아 오셔서 기도해 주실 때 * 고난 중에 찾아오실 때
	관심	* 나에 대해서 관심을 가져 주실 때
70대	교제	* 함께 식사할 때
	기도	* 기도해 주실 때 * 힘들 때 심방을 통해 위로해 주실 때
	예배	* 예배를 통한 말씀 선포 * 말씀 증거하실 때 * 설교 말씀으로 은혜를 끼칠 때 * 건강한 강단의 말씀을 선포하실 때

이상 제직들이 그 동안 담임목사와의 신앙생활을 통해 느끼는 소통의 키워드가 교제요, 기도, 관심 그리고 예배라고 할 수 있는 것이다. 이는 코칭을 통한 건강한 리더십을 이미 경험하고 있음을 드러내는 결과인 것이다. 그리고 예배 가운데 말씀 선포는 목회에 있어서 가장 집중하는 부분이기에 목회의 귀한 열매라고 할 수 있으며 교제와 기도가 제직들과 소통의 통로가 되어 있는 것이 앞으로 경청이라는 중요한 통로를 통해 훈련되어지는 코칭이 건강한 제직으로 더욱 성장시킬 수 있다는 가능성을 보여주는 것이라 할 수 있다.

제직들의 사역배치에 대해서

<표 11>

제직들의 사역배치

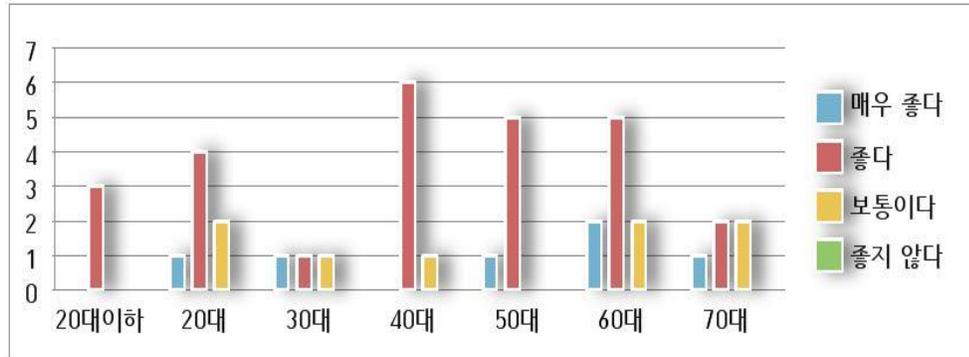


제직들이 감당하고 있는 사역이 자신들에게 있는 은사에 따라 잘 배치되어 있는가에 대한 질문이다. 자신이 사역하고 있는 것을 생각하며 ‘매우 좋다’, ‘좋다’, ‘보통이다’, ‘좋지 않다’ 라고 구분하였을 때 좋지 않다는 답변은 나타나지 않았다. 이는 전반적으로 은사에 따라 적절하게 사역이 이루어지고 있다는 것을 시사한다.

은사에 따른 사역에 매우 만족하는 의견이 전체 의견의 15% 이상인 것은 제직들이 자신의 사역에서 부르신 소명을 확신하며 생활하고 있다는 것이다. 반면 보통으로 여기는 부분은 20%로 나타났다.

<표 12>

은사에 따른 사역



이는 현재 자신의 사역으로 부르신 하나님의 소명과 특히 제직들 스스로에게 주어진 달란트와 재능과 은사를 발견하는 시간이 필요함을 보여준다. 그럼에도 불구하고 만족하고 있는 제직들이 65%인 것은 제직으로 자부심을 가지고 건강한 사역을 하고 있는 것으로 나타난 것이라 할 수 있다.

제직으로 현재 교회에 필요한 것과 교회 성장을 위한 제직은 역할에 대해서

20대에서 70대까지의 제직으로 필요를 느끼는 것이 크게 인적자원의 필요성과 지상명령에 대한 적극적인 순종이라고 할 수 있다. 이 두 가지는 서로 연결되어 있다. 인적자원의 확충을 위해서는 지상명령인 전도가 필수적으로 실행되어야 하기 때문이다. 물론 지상명령을 따라 전도하는 것의 목적이 인적자원의 확충이 되어서는 안된다. 그러나 하나의 연결고리로 이어져 있는 것은 분명하다. 선순환의 관점에서 모든 인류에게 구원을 통한 하나님 나라의 임재를 위한 목적과 연결하여 생각해야 할 것이다

인적 자원의 필요성은 특히 청년층을 비롯한 젊은 세대들의 부흥을 요구하였다. 함께 공통적으로 20대에서 30대 제직들의 의견은 일꾼의 부족을 언급하며 젊은 일꾼이 꼭 필요하다고 답변하였다. 제직으로 중복되는 사역에 대한 고충을 볼 수 있는 답변도 있다.

“제직으로 중복이 많기에 진정성과 책임감 있는 젊은 일꾼들이 필요합니다” 라는 답변은 현재 안타까운 교회 현실을 엿 볼 수 있는 것이다.

40대 제직들은 ‘헌신’을 필요로 하고 있었다.

“부흥을 위한 헌신” “더욱 단합 되어 헌신하는 모습” “충성, 봉사하는 헌신자들” 등이 40대 제직들의 의견이었음을 볼 때 40대 제직들에게 있어서는 충분한 인원보다는 현재 제직들의 진정성있고 책임감 있는 “헌신”이 교회에 있어서 필요한 것으로 생각하고 있는 것이다.

50대와 60대 제직들은 분명하게 ‘전도’가 필요하다고 하였다. 50대 제직들은 80%가 전도, 60대 제직들은 70%가 전도라고 답하였다. 그리고 ‘전도’ 외에 필요를 느끼는 것은 봉사와 헌신 그리고 사랑과 관심이었다.

“봉사하려는 열정”, “봉사와 헌신”, “사랑하는 것”, “실천하는 사랑”, “성도들 서로간의 관심” 등의 의견을 볼 때 50대 및 60대 제직들이 교회 전반적인 일꾼의 주축이고 이들의 리더십이 교회에 큰 영향력을 미치고 있음을 알 수 있는 것이다. 따라서 이들의 패러다임이 변화될 때 그들이 리더십이 교회 전체에 건강한 리더십으로 영향을 미칠 수 있음을 알게 되었다.

마지막 70대 제직들의 의견은 다음과 같다.

“교제할 수 있는 교회 공간”

“성전 건축”

모이기를 힘쓰며 전도하는 것“

“청지기로서 주인 의식을 가지는 것”

“기도”

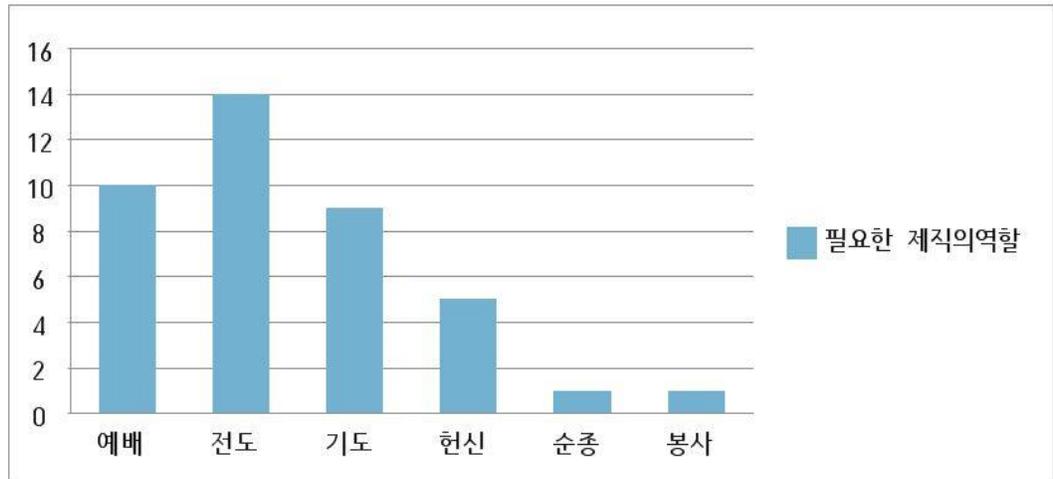
교회 건물에 대한 필요성에 대해서 모든 제직이 알고는 있지만 특히 70대 제직들은 그것의 필요성을 우선순위로 생각하고 있음을 알게 된다. 주인의식을 가져야 한다 라는 의견도 주목할 만하다. 한 교회에 정착하는 것을 부담으로 여기는 시대를 살아가면서 교회 부흥의 중심에 서야 하는 제직들에게 필요한 것이 청지기 정신이며 이를 통해 주인의식으로 제직의 사명을 감당하는 것이 필요한 것임을 잘 인식하고 있는 것이라고 하겠다.

이러한 제직들의 생각 속에서 현재 교회에서 건강한 교회로 성장하기 위해 필요한 제직의 역할에 대해서는 현재 이루지 못한 아쉬움과 앞으로 이루어야 할 과제로 생각하고 다음 세대의 제직들에게 의탁하고 있는 것이다.

이상 제직들이 가지고 있는 교회의 필요성을 파악했다면 이제 건강한 교회로 성장하기 위한 제직의 역할에 대해서는 전도에 대한 부분이 가장 높게 나왔고, 예배와 기도 그리고 헌신의 순서로 조사되었다.

<표 13>

제직의 헌신의 순서

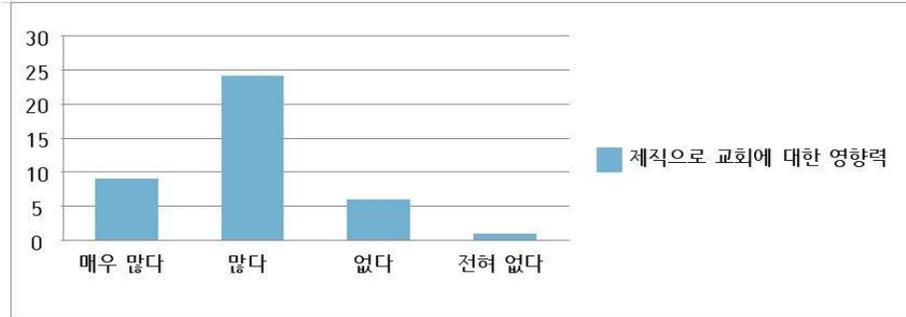


이는 모든 제직이 전도와 예배와 기도에 집중하고 있기에 교회 전체적으로 건강한 리더십을 자리잡고 있음을 알수 있다.

제직의 역할이 교회와 세상에서의 삶에 미치는 영향력에 대해서

<표 14>

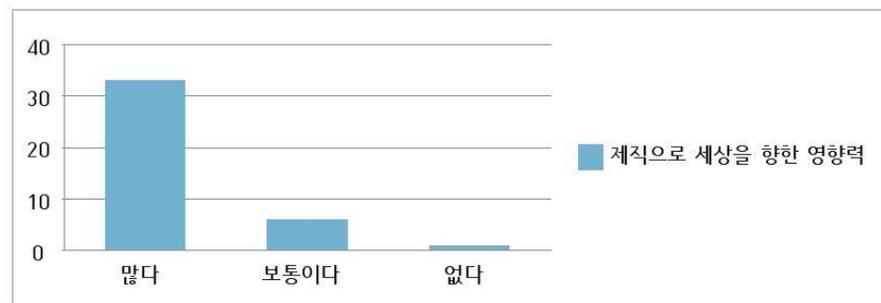
제직으로 교회에 대한 영향력



20대에서 70대까지 모든 제직들이 자신들이 제직으로 감당하고 있는 사역의 자리가 교회 안에 주는 영향력이 분명히 있음을 확실하게 인식하고 있는 것으로 조사되었다. 이는 제직들의 위치가 중요한 것임을 충분히 인지하고 있음을 나타내는 것으로, 제직으로의 삶이 교회의 부흥에 큰 부분을 차지하고 있음을 알고 그에 걸맞는 믿음 생활을 함으로 본이 되는 신앙의 삶을 살아가고자 노력하고 있다는 것이다.

<표 15>

제직으로 세상에 대한 영향력



이와 같은 조사에서 제직의 역할이 교회 뿐 아니라 세상에서도 전적인 영향력을 주어야 한다는 분명한 의식을 볼 수 있다. 다시 말하자면, 제직의 역할이 세상에서도 영향력 있게 살아가야 하는 것임을 알고 살아갈 때 그 삶은 분명 구별된 삶으로 살아가게 될 것이다. 이는 또한 성도로써 가져야 할 기본적인이고 건강한 의식이기도 하다.

교회가 세상의 빛이요 소금으로 역할을 하는 가장 기본적인 잣대는 제직들의 세상에서의 삶과 영향력일 것이다. 세상과 구별되어 살아가는 것이지 분리되거나

외골수로 살아가는 것이 아니기에 제직들의 삶이 중요한 것이고 그들이 영향력 있는 삶으로 살아갈 수 있도록 목회적 돌봄과 교육, 훈련이 지속되어야 할 것이다.

제 3 장

코칭의 이해

코칭의 정의

‘코칭’이라는 용어는 주로 스포츠 분야에서 지도하는 방식을 일컫는다. 그러나 1980년대 이후 미국을 중심으로 좀 더 다양한 범위로 확산되어 발전된 코칭은 비즈니스 현장에서 인재 계발 방법론으로 급속히 확산되고 있다. 현재 사용하는 코칭은 1980년대 초 재무 플래너인 토마스 레오나드에 의해 시작되었다. 레오나드는 인간계발 분야에 코칭을 접목시키는 운동을 주도했고 1994년도에 International Coach Federation(ICF:국제코치연맹)을 설립하여 세계적으로 코칭 문화를 확산시켰다(김학중 2007, 18).

코칭은 개인의 잠재력을 최대한 발휘해서 스스로 생각하고 움직이는 주도적인 인재로 성장시키는 상호존중의 쌍방향 리더십이다. 코칭은 조직의 성과 창출을 위한 하나의 방법론 그 이상의 의미를 갖는다.

현대사회는 수직사회에서 수평사회로, 정보의 무제한 공유, 다양한 가치의 공존과 같은 현상을 맞이하게 되었다. 이 현상들은 더 이상 힘과 정보를 소수의 리더에 집중시키지 않는다. 누구나 가능성과 잠재력을 통해 원하는 것을 얻을 수 있는 시대가 되었다. 코치는 파트너가 되어서 그것을 돕는다. 경청과 적절한 질문을 통해 다양한 시작을 열어 줌으로써 다양한 해결의 가능성을 찾게 한다.

코칭은 인간의 존재하는 곳이라면 어디에서나 필요하다. 가정, 직장, 교회, 기업과 같이 인간의 모인 곳이라면 모두 코칭의 원리와 코칭 방법과 코칭 패러다임이 필요하다. 왜냐하면 대화는 모든 사회의 기초를 이루기 때문이다. 코칭이 특히 지도자들에게 필요한

이유는 코칭이 탁월한 리더십의 한 형태이기 때문이다. 코칭은 사람들을 이끌어가는 구체적이고도 정확한 리더십을 제공한다. 코칭 리더십은 상호 커뮤니케이션을 통한 구성원이 원래 가지고 있던 창의성 계발과 시너지 창출에 탁월함을 보인다. 왜냐하면 코칭이 우리가 자연적으로 습득해 온 일방적이고, 수직적이며, 지시적인 리더십을 전환하여 패러다임의 전환을 이루도록 하기 때문이다.

코칭의 기술

코칭이 효과적으로 진행되기 위해서는 기술이 필요하다. 효과적으로 코칭을 진행하는 코치는 그 기술과 원리를 잘 적용하는 사람이다. 세계적으로 전문적인 코치들은 코치의 기본 기술로 International Coach Federation (코치 프로그램과 수준을 검증, 인증하는 대표기관, 이하 ICF)가 인증하는 11가지 코칭 역량을 다음과 같이 말하고 있다.

“윤리지침과 직업기준 충족시키기, 코칭 관계에 합의하기, 고객과의 신뢰와 친분 쌓기, 코치로서의 존재감, 적극적으로 경청하기, 효과적인 질문하기, 직접적인 커뮤니케이션, 의식 확대하기, 행동 계획 설계하기, 계획 수립과 목표 설정, 진행 상황과 책임 관리 등이다”(정진우 2009, 59-73).

이와 함께 International Association of Coaches (이하 IAC)가 제시하는 15 코칭 기술이 있다.

열정을 불러일으키기, 탁월함을 도출하기, 중요한 것 식별하기, 고객을 즐기기, 후원환경 조성하기, 고객을 노출시키기, 노력을 최대한 확장하기, 포착된 직관을 나누기, 완전함을 인식하기, 호기심을 가지고 향해하기, 고객 챔피언 만들기, 진리를 즐기기, 새 영역으로 들어가기, 깨끗한 대화하기, 고객 존중하기 등이다. (정진우 2009, 81-107)

정진우는 ICF와 IAC에서 제시한 코칭 기술을 근간으로 하여 다음과 같은 ‘5R 코칭 기술’을 제시하였다.

<표 16>

5R 코칭 기술
(2009, 101-117)

Rapport	관계 형성 - 신뢰할 수 있는 관계를 형성하는 것
Refocus	목표 발견 - 고객이 해결하고 싶은 주제가 무엇인지, 거기에 따른 구체적인 목표가 무엇 인지를 찾아내는 것
Reality	현실 인식 - 현실 상황을 확인하고 목표를 이루는 데 장애가 되는 것을 확인하는 것
Resources	해결 자원 - 자신이 이 문제를 해결하는 데 도움이 될 수 있는 방법, 전략, 여러 가지 자원들을 알아내는 것
Responsibility	상호 책임 - 고객이 구체적인 행동 계획을 설계하도록 돕고 상호 책임을 합의하는 것

다음으로 제직 훈련의 일환으로서의 코칭에 대한 이해를 돕기 위해 코칭 기술의 핵심이라고 할 수 있는 “경청”과 “질문 기술”, “라포(Rapport) 형성과 칭찬”, “프로세스와 성격 유형”에 대해 고찰하고자 한다.

경청 기술과 질문 기술

경청 기술

경청은 코치와 코치이의 관계에서 적극적이며 공감적인 요소로서 상호 간의 친밀감과 신뢰감 형성에 큰 영향을 주며 코칭의 성패를 좌우하는 정말 중요한 기초 역량이다.

스콧 펙(M. Scott Peck)은 “듣는 자로서 코치의 진지하고 완전히 집중된 경청이 말하는 자인 코치이에게 주는 긍정적인 영향에 대해 말하고 있다”(펙 2003, 134-145). 코치가 코치이를 존중하고 있음을 나타내는 확실한 증거는 진지하게 몰입하여 듣는 경청의 태도라 할 것이다. 코치이의 경우 코치의 경청을 통해 자신이 코치에게 소중한

존재로 인식하게 된다면, 더욱 더 중요한 것을 이야기하게 된다. 코치가 더욱 더 많은 것을 알게 될수록 그는 코치이를 도울 수 있는 범위가 커지게 된다. 그 과정에서 코치이는 코치가 자신을 각별하게 여기는 것을 알게 될수록 코치의 말 또한 경청하고 코치를 존경하게 된다.

그러므로 신중하고 올바른 경청은 라포 형성과 함께 코칭의 성공여부를 결정하게 된다. 그렇기 때문에 코치는 코칭의 과정에서 코치이가 내보이는 언어적인 요소와 더불어 비언어적인 요소를 인지하고 있어야 한다.

비언어적 요소에 대한 경청(유동수, 김현수 그리고 남현우 2008, 55-58)

심리학자 알버트 메라비안(Albert Mehrabian)은 “일상적인 대화에서 메시지의 영향을 연구한 결과, 말과 단어 등 언어적인 요소는 7%, 어조, 음색 등 음성적인 요소가 38%, 얼굴 표정 및 제스처 등 신체적인 요소가 무려 55%로 가장 큰 비중을 차지한다”고 하였다(2008, 54). 이 연구 결과에 따르면 일상적인 생활에서의 메시지의 전달은 언어적인 요소보다 비언어적인 요소에 의한 비율이 90%에 달하는 것이다. 그러므로 코치는 코치이의 비언어적인 요소에 대한 경청 기술을 인지하고 있어야 한다.

사람의 동작 언어는 얼굴 표정, 몸짓, 자세와 호흡 등이 있고, 음성 언어로는 말의 빠르기, 리듬, 음조, 음성의 크기, 성량, 발음 등이 있다. 높은 음조의 경우에는 기쁨과 두려움 그리고 분노 등의 감정 표현일 때 나타나고, 낮은 음조의 경우는 우울, 피곤, 침착 등에서 나타나게 된다. 빠른 말은 흥분한 상태인 것을 전달하고, 표현이 풍부하게 담기며, 설득력 있게 나타나게 된다. 반면에 느린 말은 게으름, 무관심한 인상을 주게 되며, 큰 음성은 열정이나 확신에 찬 모습을 보여주고 부드러운 음성은 진실이나 이해의 표시 그리고 자신감의 결여된 상태를 의미한다.

언어의 리듬도 경청에서 놓칠 수 없다. 한 문맥에서 단어에 대한 강조점을 바꿈으로 서술문이 되기도 하고 의문문이 되기로 한다. 가슴으로부터 우러나는 소리는 확고함 그리고 확신과 힘을 담고 있으며, 낮고 높은 음성에는 불안과 약함 그리고 우유부단함을

준다. 불분명하면서 느린 발음은 편하고 친근감 있는 분위기나 아니면 답답한 인상을 전달한다.

아울러 리듬과 음의 고저에 의한 메타메시지가 있다(2008, 57-58). 한 문장에서 어느 단어를 강조하느냐에 따라 전혀 다른 뜻이 되는 것이다. 수식어구에 의한 메타 메시지가 있는 예를 들자면 ‘너 아직 여기 있니?’라는 질문이 가지는 메타 메시지는 ‘넌 벌써 떠났어야 하는데 왜 안 갔니?’라는 뜻을 포함한다는 것이다. 이와 같은 비언어적인 요소에 관한 공감적 경청이 있어야 한다.

공감적 경청(Empathetic Listening)은 무엇보다 상대방을 진정으로 이해하는 것을 목적으로 한다(오거니와 네블 2005, 31-32). 그러므로 코치이의 비언어적인 요소를 공감적으로 경청할 때에 만이 코칭은 긍정적인 결과를 얻을 수 있다. 코치는 섬세하게 코치이의 관점 속으로 들어가야 한다. 이것은 단순히 코치이의 의견에 동의하거나, 판단 혹은 동정이 아니라 상대방이 사물을 보는 관점 자체를 이해하며 수긍하려는 노력이다.

언어적 요소에 대한 경청

비언어적 메시지는 언어로 표현되어 전달되어진 메시지를 재확인하기도 하고 부정 혹은 강조하기도 하지만, 보조수단일 뿐 주된 수단은 아니다. 주로 사용되는 언어로는 숨은 기분, 숨은 뜻, 기분, 성격, 의미 등이다(유동수, 김현수 그리고 남현우 2008, 59-64).

적극적 경청

올바른 코칭을 위해서는 적극적 경청이 있어야 하며 그것을 위해서 숙지해야 할 요령이 있다(유동수, 김현수 그리고 남현우 2008, 60-64).

첫째, 코치는 코치이의 입장에 서서 경청해야 한다. 경청은 이야기를 듣는 태도에 따라서 귀로 듣는 것, 입으로 듣는 것, 마음으로 듣는 것, 이렇게 세 단계로 나눌 수 있는데 이중 가장 중요한 것이 마음으로 듣는 것이다. 이것이 코치이의 입장에서 듣는 것이다. 그리고 코치이를 위하여 듣는 것이다. 나아가서 코치이의 자아실현을 위하여 듣는 것이다.

여기서 중요한 것은 코치가 전적으로 코치이의 입장에서 들을 때 그 코칭은 성공을 하게 되는 것이다(히테다케 2010, 116-119).

둘째, 코치이의 기대와 욕구를 충족시킨다.

셋째, 코치이의 이야기에 알맞게 반응하고 확인을 한다(유동수, 김현수 그리고 남현우 2008, 116-119).

적극적인 경청의 태도는 코치이 쪽으로 몸을 기울이고, 시선의 높이를 유지하며, 미소를 머금은 얼굴에, 고개를 끄덕이며, 질문을 통해 코치의 의도를 명확히 하며, 중간 중간 메모를 하는 것이 좋다. 그리고 팔짱끼는 것과 같은 신중하지 못한 자세는 갖지 않도록 하며 코치이의 이야기를 잘 듣고 있는 것에 대한 확인을 보여주는 것이 중요하다. 코치이의 이야기를 반복해서 확인하면서 코치이의 이야기를 내 말로 바꿔 재확인 해주어야 한다.

넷째, 코치이의 고백 속의 진의를 파악해야 한다. 즉, 그 말의 성격과 감추어진 의미, 그리고 말할 때 가지는 감정까지 들어야 하는 것이다(2008, 64-65). 코치이가 ‘왜 이런 이야기를 하는지’의 의미를 이해하며, ‘어떤 기분에서 이야기를 하고 있는지’기분을 이해하며, ‘어떤 성격이기에 이런 이야기를 하는지’이해하고, ‘이 이야기를 하고 있는 본 뜻은 무엇인지’숨은 의미 이해하면서 항상 긍정적으로 들어주면 더욱 효과적인 경청이 가능해진다.

실패하는 경청

경청이 실패하는 경우가 있다. 코치가 코치이의 말을 들을 때 자기가 할 말만을 생각하는 경우, 자기의 경험을 기분으로 듣는 경우, 코치이의 말이 모두 끝나기도 전에 다 알아들었다고 급하게 판단하는 경우, 코치이의 말 에서 특정부분의 단어나 내용만 선택하여 받아들이는 경우, 말하는 코치이에 대한 선입견을 가지고 들을 때, 코치의 관점에서 질문하려 하는 경우, 모든 문제에 해결책을 제공하려는 경우, 코치 자신의 동기과 태도 등에 근거해서 코치이의 동기과 태도를 이해하려는 경우 등이다(오거니와 네블 2005, 32).

적극적 경청의 단계

적극적 경청을 익숙하게 하기 위해서 다음의 단계를 숙지하는 것이 필요하다. 첫째, 코치이가 표면적으로 이야기하는 내용을 듣고 사실을 확인한다. 둘째, 코치이의 이야기 속에 담겨 있는 의미를 알아듣는다. 셋째, 코치이의 이야기 속에 나타나는 기분을 공감 수용한다. 넷째, 코치이의 이야기에 나타나는 코치이의 성격과 특성을 확인한다. 다섯째, 코치이의 이야기에 나타난 감춰진 뜻과 감춰진 기분을 받아들인다. 여섯째, 코치이에 대한 칭찬, 인정을 한다(유동수, 김현수 그리고 남현우 2008, 65-68).

직관적 경청

코치는 직관적 경청의 기술이 있어야 한다. 이를 위해 코치는 스스로 이런 질문을 가지고 있어야 한다.“이것이 진실로 무엇을 의미하는가?”, “상대방 속에 어떤 의미가 잠재되어 있으며, 지금 일어나는 일이 어떤 중요성이 있는가?” 직관적 경청 기술은 코치이의 의도를 정확하게 파악하기 위해 질문을 던지고, 코치이의 이야기를 들을 때 그 안에 내재된 의식을 끄집어 내기 위한 기술이다. 이때 코치는 현재의 의식 보다는 잠재된 의식을 사용해야 한다.

직관적 경청 기술의 핵심은 결과를 예측하려 하거나 코치이를 리드하려고 해서는 안된다. 또한 더 낮은 코칭을 너무 고려한 나머지 경청을 하며 다음 단계의 질문이나 해법을 생각해서는 안된다. 이러한 3가지 측면을 주의하여 경청함으로써 초자연적 경청에 이르게 된다.

크리스천 코칭기법에서 소개하는 직관 직표는 다음과 같다.

첫 번째는 자기인식이다.‘그 사람에게 중요한 것과 가지고 있는 문제, 그리고 압박과 스트레스의 원인에 대한 생각’을 하는 것이다.

두 번째, 경청의 대상인 코치이에게 맞지 않는 것, 코치이의 관심사, 반 성경적인 삶과 어긋난 신앙생활 등이 무엇인지 살펴야 한다.

세 번째는 반복되는 강점과 단점을 찾아내는 것이다(김학중 2007, 67).

네 번째, 감정 즉, 기쁨과 슬픔, 노염과 분노, 좌절과 성취 등을 유발시키는 원인을 찾아내는 것이다.

다섯 번째 삶의 이력을 점검해야 한다. 가정적으로 문제의 유무, 출생적 상황, 유년시절의 기억들 가운데 있는 폭력, 학대 등의 트라우마를 살펴봄으로 삶의 굴곡과 사건과 사고와 가치관 형성에 유력하게 영향력있는 사건들 살펴보아야 한다.

여섯 번째는 가장 가까운 측근 예를 들면 배우자나 자녀, 또는 신앙적인 신뢰자인 목사나 교회지도자, 그리고 다른 영향력있는 교제를 나누었던 부류에 대한 평가를 조사해야 한다(2007, 68).

게리 콜린스(Gary R. Collins)는 훌륭한 코치에게 나타나는 좋은 경청을 HEAR 이란 단어의 앞 알파벳을 이용하여 정의한다(콜린스 2014, 137).

H(Hope)	좋아지는 희망과 꿈
E(Energy)	힘을 불어넣는 에너지와 열정
A(Attitude)	미래의 도약에 필요를 깨닫게 하지만 현재 짓눌려 있거나 좌절하게 만들기도 하는 태도와 능력
R(Routine)	삶과 일터에서 행하는 일상 및 습관

코치는 경청의 과정 가운데 코치이의 변화되는 상황에 대한 긍정적 마음을 항상 품고 있어야 한다. 그리고 코치이가 스스로의 답을 찾아 불안에서 평안으로 절망에서 희망으로 변화될 수 있는 에너지와 열정을 확인해야 할 것이다. 또한 코치이가 처한 부정적 상황의 원인이 무엇인지 살펴면서 변화를 이끌 수 있는 일상적 습관이 무엇이 있는지 이해하게 되면서 코칭의 효과를 기대할 수 있게 되는 것이다.

질문 기술

코칭 테크닉의 핵심 포인트는 질문기술이다. 엘리자베스 하버라이트너(Elisabeth Haberleither)는 “코칭의 질문은 교사가 학생에게 묻듯이 캐묻는 것이 아니라 전문가(코치이)의 의견을 묻는 질문이다”(하버라이트너 2006, 114) 라고 말한다. 이렇게

코칭의 질문을 정의하는 것은 코치이에게는 항상 풍부한 지식과 능력, 가능성과 잠재력이 있다고 전제하기 때문이다. 따라서 코치가 어떤 질문을 어떻게 하느냐는 코칭의 성공 여부를 결정한다고 볼 수 있다.

코치의 질문은 코치이에게 있는 정보를 끌어내는 좋은 방법이다. 코치는 적절한 질문을 통해 코치이의 자율적인 사고를 유도하는 자극제가 되도록 하며, 코치에게는 코치이의 마음의 상태를 탐구할 수 있는 계기가 된다. 그래서 코칭 질문은 코치와 코치이 간에 연결점을 만들어 주고, 새로운 시각과 관점을 발견하게 하고 현재의 사고 지평을 극대화 시켜 준다.

커뮤니케이션 전문가 ‘도로시 리즈’는 질문이 주는 유익을 일곱 가지로 말하고 있는데 순서적으로 질문을 하면 답이 나오고, 질문에 의해서 생각이 떠오르면서 정보를 찾아서 얻게 되고, 스스로 통제를 이끌어 낸다. 또한 질문은 마음과 귀를 열고, 마지막으로 답을 찾고 그 답으로 돌아서게 된다(리즈 2006, 24-25).

코치의 분명한 의도를 담은 좋은 질문을 통해 코치이는 타율적인 사고에서 자율적인 사고에로의 전환을 경험하게 된다. 정확하고도 올바른 코치의 질문은 코치이가 스스로 답을 찾으면서 그 답에 신뢰를 가지게 되며 스스로 결단을 하게 된다. 그리고 그것은 자기 자신에 대한 믿음이 커지고 그것이 의심에서 확신으로 바뀌면서 코치이는 점차 성장하는 것을 경험하게 된다. 그러면서 이전에는 경험하지 못한 스스로를 통제하는 것과 자신을 스스로가 다스리는 것을 경험하게 된다. 처음은 미약한 단계일지라도 점차적으로 그 힘과 에너지와 영향력은 깊어질 것이고 성장될 것이다. 이것이 코칭의 온전한 열매인 것이다.

따라서 잘 알아듣기 쉬운 이해되는 질문, 약 3분 안에 답을 말할 수 있을 정도의 질문 수준으로 하는 질문이 코치가 해야 하는 좋은 질문인 것이다(정진우 2009, 74). 코치가 코칭을 하며 던지는 3가지 질문 형태로는 먼저 스스로 생각해서 두 가지 이상의 답을 낼 수 있는 확대질문으로서 5W1H을 사용한다. Who, Where, When, What, Why 그리고 How이다(준코 2004, 107-108). 다음은 미래 질문으로 미래 지향적인 질문이라고도 할 것이다. 예를 들면 “앞으로 계획은 무엇인가요?” “잘 하려면 무엇을 해야 할까요?” 등

미래에 대한 결단과 행동을 요구하는 질문인 것이다. 마지막으로 부정적인 생각을 제외시키며 좋은 결과를 예상 할 수 있는 긍정질문이다. 안된 이유를 묻는 것이 아니라 잘될 수 있는 문제 해결의 열쇠와 같은 해답이 있는 질문을 던지는 것이다(2004, 88).

스티븐 오거니, 토머스 네블은 코치이를 위한 체계적 질문을 할 수 있도록 도울 수 있는 GROW라는 방법을 소개한다. 먼저, Goal이다. 목표 즉, 주제를 정하는 것이다. 예를 들면 “가지고 있는 목표를 성취하기 위해 무엇을 해야 할까? 등이다. 다음은 Reality로써 실제 출발점을 점검하는 것이다. 예를 들어 “현재 일어나고 있는 일과 그것이 미치는 영향은 무엇인가?” 또는 “지금 상황에서 실제하는 건 무엇인가?” 라는 것이다. 세 번째는 Option이다. 즉 대안으로 여러 가지 방법을 연구하는 것이다. “지금 가지고 활용할 수 있는 것은 무엇인가?” “상황의 변화와 반전을 위해서 할 수 있는 것은 무엇인가?” 등이다. 마지막 네 번째는 Will이다. 이상을 중심으로 해서 의지를 보이는 것이다. 구체적인 결론을 내리게 하는 것이다. 예를 들어 “무엇을 하려고 하고, 또 무엇을 지금 할 수 있는가?”에 대해서 체계적 질문을 알려주고 있다. “좋은 코치는 코치이의 전인격적인 가치를 깨닫게 하는 질문을 하는 사람이다”라고 좋은 코치의 역량에 대해서 얘기한다(오거니와 네블 2005, 35-36).

한국 NCD에서는 질문기술에 대해 다음과 같이 교육하고 있다. 문제의 핵심을 바로 잡아주는 Direct Question (직접질문), 더 많은 대답과 생각과 자연스러운 표현을 유도할 수 있는 Open Question (개방질문), 그리고 Ownership Question (소유권 질문)인데 이 질문을 통해 스스로의 주체적인 생각과 책임의식을 주인의식과 고취하게 한다. 이에 성취된 주체적인 의식과 책임감으로 내일을 바라볼 수 있게 하고 생각하게 하는 미래지향적인 질문인 Revelational Question (계시적인 질문)이 있다(준코 2004, 98).

또 다른 질문 기술로 5R 이라는 코치이가 원하는 것으로 스스로 찾게 도와주는 질문들이 있다.

첫째, 관계(Relate). “어떻게 하고 있는가?, 당신은 현재 어디에 있는가?, 우리가 함께 어떻게 일할 수 있는가?”

둘째, 반영(Reflect). “실제적으로 중요한 것이 무엇인가?, 실행하는데 있어 장애물들은 무엇인가?, 우리가 어디로 가기를 원하는가?”

셋째, 초점화(Refocus). “당신이 이루고자 하는 것은 무엇인가?, 그 일을 이루는데 가능한 방법들은 무엇인가?, 당신은 무엇을 할 수 있는가?”

넷째, 자원(Resource). “목표를 이루기 위해 필요한 자원은 무엇인가?, 당신이 잃어버린 자원은 무엇인가?, 당신이 필요한 자원을 어디서 찾을 수 있는가?”

다섯째, 재고(Review). “당신이 할 일과 하지 말아야 할 일은 무엇인가?, 당신이 배울 것은 무엇인가?, 변화하려면 무엇이 필요한가?, 도움이 될 만한 훈련은 무엇인가?, 우리의 코칭 관계에서 다음 단계는 무엇인가?”(2004, 99-101).

Rapport (신뢰관계) 형성과 칭찬

코칭 리더십의 효과를 높이기 위해서는 선행과정이라고 할 수 있는 코칭 과정에 코치와 코치이 사이에 신뢰관계가 깊이 이루어져야 한다. 이 관계가 제외 된 경우 코칭 리더십의 출발이 힘들게 된다.

왜냐하면 신뢰가 세워지지 않은 관계에서 코치이의 마음이 열려지기 매우 힘들기 때문이다. 따라서 코치와 코치이의 신뢰형성은 무엇보다 앞서 세워져야 할 기본적 배경인 것이다. 만약의 경우 신뢰관계 형성에 어려움이 있다고 할지라도 앞서 언급한 질문 기술을 잘 활용하고, 코치이의 의지적 결단이 더해 질 때 많은 시간적 여건이 되지만 신뢰형성은 이루어지게 될 것이다. 따라서 코치는 신뢰관계 형성에 대한 부분을 결코 소홀히 생각하거나 제외시켜서는 좋은 결과를 기대하기 어려울 것이다.

이러한 신뢰관계 형성에 이롭게 작용하는 좋은 원리 한 가지가 바로 칭찬이다. 켄 블랜차드는 “적절한 칭찬이 스트레스를 감소시키며, 많은 것을 성취하게 하고, 기분을 좋게 하며, 창의와 도전정신을 증가시키고, 업무능력을 증진시키며, 성과를 향상시킨다”(블랜차드 2003, 220-221)고 말하고 있다. 이런 장점들을 생각할 때에 코치가 적절하게 코치이를 칭찬하고 격려한다면 라포 형성과 목표 달성에 큰 보탬이 될 것이다.

Rapport 형성의 원리

코칭에서 코치와 코치이간의 Rapport 형성은 코칭의 성공여부를 결정할 수 있기에 Rapport 형성의 원리 파악은 중요한 연구과제이다.

일반적으로 커뮤니케이션 모델에 의하면 의사소통은 크게 세 가지 차원의 요소로 이루어진다. 말, 음성, 신체적 반응이다. 같은 이치로 코치와 코치이는 말, 음성, 신체적 반응을 통해 관계를 구축하게 된다.

불어인 Rapport 는 현대 최면의 아버지인 메즈머(Mesmer) 시절 최면분야에서 사용되던 개념이다. 신뢰를 바탕으로 최면사와 환자가 유지되어야 효과적인 최면이 걸리고 그것이 치료의 목적으로 사용될 때 효과적인 치료의 결과를 얻을 수 있는 상황에서 유래된 것이다. 그 후 Rapport는 관계 형성의 가장 기본적이면서 중요한 부분이요 전제조건인 것이다(최혜란 1997, 1012-1013).

Rapport는 ‘즐거운 관계’과 ‘개인적인 유대감’ 이라는 두 가지 구성 요소를 가지고 있다고 김유정은 말한다(김영화 2010, 11). 즐거운 관계란 코치와 코치이 사이에 동의하는 평가된 감정으로 이 감정은 서로에게 영향을 주는 것이다. 개인적인 유대감이란 협력적 차원에서 서로에게 도움을 주고 도움을 받는 관계로 긴밀하면서도 특별한 결합이라는 전제를 둔 강력한 협력의 강도를 말하는 것이다.

의식적인 차원의 Rapport 형성

에릭슨은 코치와 코치이의 관계에서 의식적인 차원의 Rapport 형성의 방법은 다음과 같다.

첫번째, 코칭의 문제에 서로 깊은 관심이 있음을 보여주어야 한다. 이것은 상대방, 즉 코치이에 대한 이해와 존중으로 인식되어 성공적인 세밀한 관찰 단계로 이어지게 한다.

두 번째, 주의 깊은 관찰이다. 코치이의 사소한 행동을 비롯해서 반응과 표현하는 언어, 그리고 평상시를 비롯해 여건과 대화에 따른 표정까지 그 내면의 상태를 발견할 수 있는 모든 것들에 대해서 민감하게 생각하고 파악해야 한다. 특히 언어에 대한 관찰은

암묵적 언어 표현에서 중요한 관계발전과 코칭의 결과를 초래할 수 있음을 기억해야 할 것이다.

세 번째는 주의 깊은 관찰을 토대로 일치되는 행동을 코치가 반응을 해야 하는 것이다. 일면 동조하는 행동을 자주 하는 것이 코치이로 하여금 더욱 깊은 신뢰를 쌓을 수 있는 것을 의미한다(최혜란 1997, 1020-1021).

코치이의 세계관을 인정하기

코치이와 Rapport 를 형성하려면 코치이의 세계관을 인정할 필요가 있다. 코치가 코치이와 좋은 관계를 이루기 위해서는 코치이를 인정하고 존중해야 한다. 코치는 결코 코치이에 대해 가치 판단하는 것을 지양해야 한다. 코칭은 옳고 그름을 판단하는 것이 아니다.

코치는 코치이에 대한 편견없는 받아들임이 있어야 한다. 예수님이 우리의 모습을 있는 그대로 받아 주시는 것과 같이 코치이의 삶의 정황과 생각, 살아온 삶의 역사를 그대로 수용하면서 상호 공통점과 차이점을 선별하는 가운데 같은 생각과 동질성을 느낄 때 그 공감대는 높은 코칭의 효과로 이어지게 되는 것이다. 이와 같이 상대방의 있는 그대로의 모습에서 공통 분모를 찾아가는 것이 Rapport 형성의 핵심이라고 할 수 있다.

Rapport 형성의 방법	
맞추기	코치이 중심으로 대화의 방법을 일치시키고 코치이가 가지는 생각과 이념 등을 존중한다. 이는 코치와 코치이가 접촉하는 접촉점을 만드는 과정이다.
이끌기	코치이에게 맞춤을 통해 코치이를 원하는 목적지로 이끌어 가는 과정이다.
일치	코치이의 행동에 대해서 일치감을 주기 위해서 긍정의 동일한 모습을 보이는 것이다.
거울반응	코치가 코치이에게 동질감과 공감대 형성을 위해서 마치 거울을 보며 얘기하는 것과 같은 느낌을 주게 하는 행동이다. 예를 들어 오른 쪽 귀를 만지면 코치는 왼쪽 귀를 만지는 것이다.
언어적 일치	코치이가 하는 말에 동일한 표현의 수준으로 맞추어 주는 것이다.

선호표상체계에 일치	이는 언어적인 차원에서 일치시키는 것이다
시키기	표상체계란 사람에게 있는 오감을 중심으로 받아들여지는 것들을 기초로 해석 정리하여 언어적으로 표현하는 인지체계를 말하는데 코치이의 표상체계에 따른 술어에 맞추는 것이다

칭찬의 원리

유문자는 칭찬의 사전적 의미를 다음과 같이 정의하고 있다.

좋은 점이나 착하고 훌륭한 일을 높이 평가하는 것이다. 일상에서 생활의 즐거움이나 긍정적인 자아상을 심어주기 위해 바람직한 행동이나 장점들을 찾아 강화해 주기 위한 의도적인 언어와 행동 혹은 태도를 말하며, 상대방의 존재로서의 특성과 행동으로서의 특성을 드러내어 높여 주는 말로, 언어적, 비언어적 방법을 모두 포함하고 있다. 칭찬은 언어적 강화, 격려, 사회적 인정이라는 세 가지 유형으로 분류하기도 한다. (유문자 2011, 7)

칭찬은 보상의 차원에서 동기유발을 더욱 유발시키고 자신감 고취를 위한 강력한 코칭원리인 것이다.

이러한 코칭원리인 칭찬의 활용법으로는 칭찬의 활용법은 첫 번째, 긍정적 성과를 올렸을 때 한다. 두 번째는, 아무 때나 한다. 세 번째는 코치이가 다시 한번 결단을 하며 진취적인 행동을 보이는 결심을 보일 때 한다. 네 번째는 힘들고 어려워 포기하려고 할 때나 좌절을 경험하는 시점에서 그 심정을 동질감을 가지면서다(유동수, 김현수 그리고 남현우 2008, 74).

칭찬의 효과

칭찬은 코치이 보다 코치에게 더욱 좋은 긍정적 효과를 준다. 왜냐하면 칭찬을 하면 코치이의 장점을 더 많은 부분 보게 되며 코치이를 이해하는 분이 커지면서 높은 평가를 하게 된다. 또한 코치이는 칭찬을 통해 코치에게 인정받고 있음을 통해 자신감을 가지게

된다. 이와같은 자신감과 더욱 깊어지는 신뢰감으로 인해 잠재되어 있는 부분을 숨김없이 드러낼 수 있으며 장점의 극대화를 통해 단점의 보완이 이루어지게 된다.

칭찬은 특히 교회나 사회적 그룹에서도 동일하게 긍정적인 효과를 준다. 일터를 향한 애정을 가지게 하고 사회그룹일지라도 공동체 안에 강한 긍정적인 단합을 이끌어 낸다. 특히 이런 분위기는 시너지 효과로 자신감 있는 도전과 실패할 지라도 빠른 시간에 극복하고 성공을 향한 또 다른 도전으로 나갈 수 있게 한다.

이런 칭찬이 주는 다른 효과는 자기애의 고취이다. 자신의 소중함을 일깨워주고 자신의 가능성과 발전에 대한 소망을 가지게 한다. 더욱 이것의 시너지 효과라고 하는 것은 다른 상대방에 대한 존중이 커지게 된다. 자신의 소중함을 인식하는 것만큼 더욱 상대방과 이웃의 소중함도 커지기 때문에 공동체의 가치가 상승하여 존경과 협력의 조화가 자연스럽게 일어나게 되어 교회공동체를 비롯해 사회적 공동체 안에서도 창조적인 생활이 하게 한다(유동수, 김현수 그리고 남현우 2008, 75).

칭찬의 방법

코칭 과정에 있어서 효과적인 칭찬의 방법은 먼저 코치이의 성품을 칭찬하는 것이다. 그리고 작고 세밀한 부분으로 스쳐지나갈 수 있는 부분을 드러내어 칭찬한다. 그리고 막연하게 표현하는 것 보다. 실제적이고 구체적인 부분을 칭찬하고, 가장 중요한 진심으로 칭찬을 해야한다.

프로세스와 성격 유형

프로세스

논자는 이제 코칭은 프로세스가 있다. 현장에서 일하는 현역 코칭 학자들이 제시하는 여러 과정의 코칭 프로세스를 살펴보고자 한다.

토마스 크레인(Tomas G. Crane)

코칭 프로세스를 기반조성단계, 학습고리(loop)단계, 행동촉진단계로 분류한다. 좀 더 자세하게 단계별 과정의 요소들을 살펴보면 다음과 같다.

제1단계		기반조성단계	
관계 형성	GRRATE 기대치 설정	관찰	준비
제2단계		학습고리단계	
코칭의 목적과 적극적인 의도를 설명	결과 순환(사이클)에 대한 인식을 공유	신념탐구를 위한 학습 질문	상대방의 의사를 존중과 경청
제3단계		행동촉진단계	
해결방법들을 권유하고 제안	특별한 변화를 요청	성과 수준의 변화를 요구	실천에 대한 약속을 받 확인할 계획 수립

기반조성단계는 코치와 코치이 사이의 관계 형성과 과정을 준비하며, 학습고리단계는 서로 감정을 공유하면서 경청이 진행되면서 적극적 대화가 이루어진다. 마지막 행동촉진단계는 변화를 위한 실제적이고 구체적인 실행을 위한 동기부여를 과정으로 정리할 수 있다.

**엘리자베스 하버라이트너(Elisabeth Haberleither),
엘리자베스 다이슬러(Elisabeth Deistler), 로베르트
웅베리(Robert Ungvari)**

위의 세 사람이 분류한 네 단계의 프로세스는 ‘관계 만들기 단계’, ‘목표 정하기 단계’, ‘장애물 제거 단계’, ‘실행하기 단계’이다. 관계 만들기 단계는 첫째 코칭 설명, 둘째 현상태 분석, 셋째 장애물 분석으로 진행한다.

두 번째 목표 정하기 단계는 첫째 목표 상태 상상, 둘째 구체적 목표 설정을 한한다.

다음 장애물 제거단계는 첫째, 성취를 막는 장애물을 제거, 둘째 숨은 자질을 들어나게 한다.

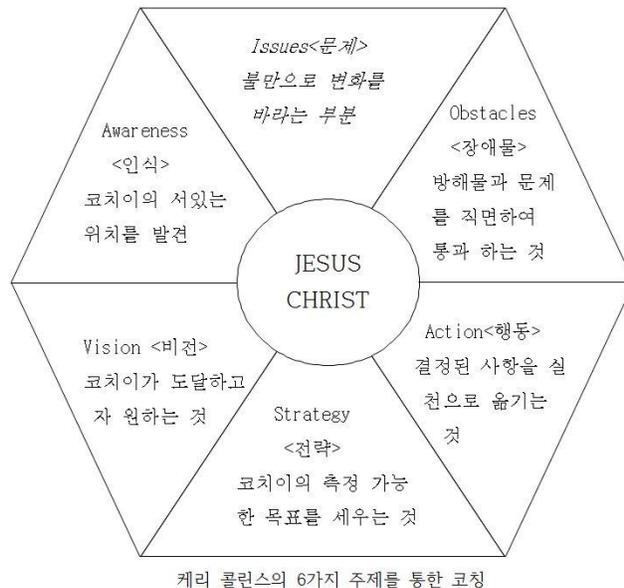
마지막 실천 단계로 목표 달성과 승패의 경우를 따져 점검을 한다(하버아리트너 2006, 248-283).

게리 콜린스(Gary R. Collins)

게리콜린스는 크리스천 코칭을 여섯가지 주제, 즉 ‘문제’, ‘인식’, ‘비전’, ‘전략’, ‘행동’, ‘장애물’의 주제들을 제시하면서 그 중심에 예수 그리스도를 두었는데 그것은 예수님과 모든 것을 연관지어 코칭을 진행한다는 의미와 더불어 우리에게 있어서 완전한 코치가 되시는 예수님께 인도하심을 온전히 의탁하며 코칭을 진행한다는 의미이기도 하다. 이러한 코칭의과정을 다음의 표로 구성해 보았다.

<표 17>

게리콜린스의 6가지 주제를 통한 코칭
(콜린스 2004, 73-227)



이희경 코칭의 과정(프로세스)

코칭의 과정을 ‘목표에서부터 시작하여 현실파악, 내면육구직면, 대안 탐색의 과정을 거쳐 실천하기까지의 과정으로 소개하고 있다. 각각의 과정을 간단하게 소개한다(이희경 2005, 96-106).

1)코칭목표 정하기(Goal)단계

코칭을 통해 이루고자하는 구체적인 목표와 방향을 계획을 세우는 단계이다.

2)현실 파악(Reality)의 단계

코치이가 처한 현실을 구체적으로 정확하게 파악하여 알아가는 단계이다.

3)핵심요구 인식(Recognition)의 단계

코치이의 내면의 핵심적인 욕구는 코치이의 주변을 객관적인 시각으로 살피고 조사하면서 알아가는 단계이다.

4)대안 탐색(Options)의 단계

어떤 변화된 코치의 모습과 행동을 통해서 목표에 대한 실현을 고민해 보며 대화를 통해 탐색해 나가는 단계이다.

5) 실천의지(WILL)에 대한 확인 단계

코칭이 종료된 후 변화의 과정은 계속 이어져야 하고, 이를 위해서 행동계획을 다짐하며 전체 과정을 피드백하며 정리하는 작업이 필요하다. 따라서 코치이의 행동 실행에 대한 피드백 과정을 정하고 점검하는 단계이다(정진우 2013, 45-49).

한국식 코칭의 과정

유동수, 김현수, 한상진은 한국의 문화와 한국 사람들의 민족적 성향으로 말미암은 경험적 지식을 토대로 다음과 같이 코칭의 과정과 그 내용을 소개하고 있다.

제1단계	코치이에 대한 사전조사와 상대방 이해하기 위해 업무능력 검토와 대인관계 애로사항 그리고 중장기적 비전을 조사한다.
------	-----------------------------------------------------------------

제2단계	코치이와 대화 시작으로 경청과 공감과 수용, 신뢰감 형성에 주력하는 단계이다.
제3단계	문제에 대한 대안 제시와 동시에 처할 수 있는 상황에 대한 질의응답을 사용한다.
제4단계	모든 코칭에 관해 드러난 장단점의 피드백을 준다.
제5단계	실행에 관한 집중적 도움과 스스로의 계획과 실행, 그리고 지속적인 노력을 한다.

유동수, 김현수, 한상진 이 세명의 코칭 프로세스의 가장 핵심을 두가지로 축약해서 소개하고자 한다(유동수, 김현수 그리고 남현우 2008, 131-153). 먼저는 코치와 코치이의 관계를 긍정적으로 형성한다. 두 번째는 코치가 코칭을 통해 이루어야 할 비전 또는 목표를 제시하여야 한다. 언제나 목표에 반하는 걸림돌은 있기 마련이기에 그것을 해결하는 코칭을 해야 할 것이다. 마지막 단계로는 목표를 이루기 위해서 실현 방안과 실천할 수 있도록 끊임없는 노력으로 함께 하는 것이다.

성경적 관점에서 코치의 전체 주관자는 예수님이이시다. 그 분의 주권을 인정하면서 지금까지 언급한 모든 행동을 실천하고 이루어 가면서 모든 단계마다 예수님의 인도하심을 믿어야 한다.

지금까지 코칭 리더십의 핵심 기술이라고 할 수 있는 경청 기술과 질문 기술, Rapport 형성과 칭찬 기술, 또 코칭 프로세스와 성격 유형에 대해 살펴보았다.

코칭의 성경적 배경

코칭리더십을 목회현장에 적용하고 활용하기 위해서는 반드시 성경적, 신학적 전제가 있어야 한다. 성경의 여러 사례들을 살펴보면, 하나님은 위대하신 코치라고 할 수 있을 것이다. 게리 콜린스는 크리스천 코칭의 안내자로서의 하나님을 말한다.

당신은 스스로 직면하는 모든 코칭의 쟁점들을 감당하기 부족하다고 느낄지 모른다. 그러나 당신은 하나님의 인도하심을 구할 수 있고, 궁극적으로 그리스도께서 당신의 모든 것을 채워주신다는 것을 알 수 있다. 만약 하나님이 당신에게 원하시는 것이 코칭이라고 진정 믿는가? 그렇다면

당신이 기업계나 그 밖의 어느 곳에서 코칭 작업을 하든 하나님이 삶을 변화시키기 위해 이 도구를 사용하는 특권을 당신에게 주셨기 때문에 당신이 코칭을 하고 있다는 사실을 결코 잊지 말라. (콜린스 2004, 350)

게리 콜린스의 말대로 창조주로서의 하나님이시기에 코칭 또한 인간관계의 발전을 위해 허락하신 하나의 창조적 도구라고 할 수 있다. 그런 점에서 가장 위대한 코치는 하나님이시다. 하나님의 코치로서의 역사는 성경 전체에서 기록되어 있다.

크리스천 코칭은 성경의 권위를 인정하며, 성경 전체의 스토리를 하나의 코칭 안내서로 받아들인다. 김학중은 크리스천 코칭에서 차지하는 성경의 권위에 대해 “크리스천 코칭의 독특성의 다른 측면은 텍스트(Bible)가 있다는 점이다. 텍스트(Bible)는 방향성을 가진다. 즉 개인의 가치이던지, 공동체의 가치이던지 간에 크리스천 코칭에서 코칭 목표는 성경에서 제시된 하나님 나라를 지향한다”(김학중 2007, 73)고 했다.

크리스천 코칭의 텍스트(Bible)는 성경이다. 그만큼 성경에는 코칭 스토리가 많이 담겨 있다. 게리 콜린스는 삼위일체 하나님과 코칭의 연관성에 대해서 “분명 하나님은 우리가 자기 발전을 애쓰고 동시에 성령님을 통하여 역사하시는 예수 그리스도를 통한 변화를 받아들이기를 기대하신다. 자기 코칭과 지도자를 코칭하는 것을 포함해 모든 코칭은 하나님을 빼놓으면 인생을 영구적으로 바꾸는데 제한적인 성공밖에 거두지 못할 것이다”(콜린스 2004, 366)고 했다. 그만큼 코칭의 성경, 신학적 배경의 중요성을 인식하는 주장이다. 따라서 본 장에서 구약과 신약의 코칭 모델과 코칭의 모델이라 할 수 있는 예수님의 코칭에 대해 논할 것이다.

구약 성경의 코칭 모델

하나님은 에덴 동산에서 태초의 인간인 아담과 하와를 코칭하셨다. 에덴동산에서 하나님과 아담의 관계는 라포(rapport) 그 자체였다. 신뢰와 협조관계를 이루었다. 하나님과 아담의 마음은 서로 연결된 상태였으며, 각종 들짐승과 공중의 각종 새와 각 생물들을 지으신 하나님은 아담에게 이름을 짓게 하였고, 아담은 자신의 창조성을 발휘하여 각각 이름을 지었다. 그리고 하나님은 아담이 일컫는 바대로 그 이름들이 되게 하셨다(창 2:19).

아담과 하와가 선악을 알게 하는 나무의 열매를 먹고 난 후, 하나님의 낫을 피하여 숨었을 때에는 그들을 찾아서 물으셨다. “네가 어디 있느냐?”, “내가 너더러 먹지 말라 명한 그 나무 실과를 네가 먹었느냐?”와 같은 다양한 질문을 통해 아담으로 하여금 답변을 하도록 이끌었다.

하나님은 가인을 코칭하셨다(창 4:6-7). 가인의 제사를 받지 않으셨을 때 가인은 심히 분하여 안색이 변했다. 하나님은 그런 가인에게 질문하신다. “네가 분하여 함은 어쩐이며 안색이 변함은 어쩐이뇨?” 하시며 죄 문제에 대하여 코칭 하셨다.

하나님은 또한 노아와 동행하시는 라포가 형성된 관계에 있었다(창 6:9). 하나님께서 이 신뢰 관계를 바탕으로 하여 노아에게 방주를 짓도록 코칭 하였고 노아와 그의 가족들은 그 시대에 하나님께서 내리신 물 심판으로부터 구원을 받게 되었다.

아브라함은 갈대아 우르에서 가나안 땅으로 향했다. 아브라함은 하나님을 믿음으로 순종하여 갈 바를 알지 못하고 갔고, 그 여정의 순간 순간마다 하나님은 아브라함을 코칭하셨다(히 11:8). 또한 아브라함의 아들 이삭이 그랄에서 애굽으로 내려가려 할 때에 코칭하셨다. 이삭의 아들 야곱과의 관계에서는 형 에서를 20년 만에 다시 만나게 되는 시점에 압복 강가에서 기도하는 야곱을 대면하셔서 코칭을 하셨다.

요셉은 하나님의 신에 감동케 하심으로 그의 억울함으로 채워진 삶을 코칭하셨고 후에 애굽 왕 바로의 꿈을 해석하고 미래에 대한 대안을 제시하게 하심으로써 요셉의 잠재력을 활용케 하심으로써 그의 삶을 코칭하셨다(창 41:38).

모세의 경우 광야에서 40년의 세월을 보낸 모세를 떨기나무 불꽃 가운데 나타나셔서 출애굽을 위한 지도자로 부르시며 코칭을 하셨다. 모세는 여덟 번이나 극구 사양했지만 하나님은 다양한 코칭을 통해서 마침내 부르심에 응답하게 하셨다. 스스로에 대하여 더 이상 기대감 없이 살고 있는 모세에게 새로운 가능성을 품도록 코칭을 하신 것이다. 동시에 리더로서의 탁월성의 본질을 경험하게 하셨다(출 4:10-17). 광야 여정에서는 백성들을 위한 재판으로 인하여 지쳐 있는 모세에게 장인 이드로가 코칭을 했다.“그대가 이 백성에게 행하는 이 일이 어쩐이뇨 어찌하여 그대는 홀로 앉았고 백성은 아침부터 저녁까지 그대의 곁에 있었느냐?” 라는 질문을 통해 모세로 하여금 자신을

객관적으로 볼 수 있도록 코칭을 한 것이다. 동시에 코치이로서 모세가 볼 수 없는 맹점을 찾아 구체적으로 돕는 역할을 했다(출 18:13-27).

모세는 여호수아를 코칭했다. 자신을 수종들며 배우도록 했고(출 33장), 가나안 땅을 정탐토록 했으며(민 13장), 아말렉과 전투를 지휘하게 했으며(출 17장), 여호와와 산으로 오를 때에 여호수아와 동행했다(출 24장). 그렇게 코칭을 하며 여호수아는 하나님의 부르심에 합당한 자로 성장하게 되었으며, 동시에 여호수아의 잠재력과 능력을 개발시킬 수 있었다.

선지자 엘리야는 그의 제자 엘리사를 코칭했다. 코치인 엘리야는 코치이가 되는 엘리사에게 라포 형성의 가치를 훈련시킨다. 엘리사에게 엘리야는 확고한 롤 모델이었다(왕상 19:19; 왕하 2장).

이외에 사무엘은 다윗을 코칭했다(삼상 19:18). 이사야는 히스기야 왕을 코칭했다(사 37:1-7). 하나님의 구원의 역사가 코칭을 통해 효과적으로 세상에 나타나게 되었다.

신약 성경의 코칭 모델

예수 그리스도의 코칭

코치가 코치이로 하여금 소정의 목표를 달성할 수 있도록 코칭한다는 의미에서 섬기는 리더십이라 할 수 있다. 이것은 코치이를 격려하고 동기를 부여해 줌으로 코치이의 잠재력을 이끌어내고 목표를 달성하도록 도와주는 리더십의 모습이라는 것이다.

예수님은 코치이들인 제자들에게 역할 모델이 되어주셨고, 제자들에게 가야할 길을 보여주었으며 제자들의 성장을 지켜보셨다. 그리고 오해는 바로 잡아 주고, 스스로 책임을 지고 자기가 맡은 일을 하기 위해 전진하도록 격려하셨다. 훌륭한 코치의 모델이 되시기에 제자들에게 피드백을 해 주셨고, 수행 실적을 재평가 하셨으며, 격려하셨지만 수정이 필요할 때는 다시 방향을 지시하셨다(콜린스 2004, 42).

예수님의 감정 코칭

앨런 넬슨(Alan Nelson)은 “예수님의 코칭은 철저하게 질문을 통해서 이루어지는 코칭이었음을 강조하고 있다”(넬슨 2008, 103-103). 예수님과 제자들이 한 배를 타고 바다를 건널 때 큰 놀이 일어나 배에 덮이게 되었을 때 제자들은 무서워했고, 두려워했고, 죽음의 위협을 느꼈다. 그러나 예수님은 주무실 뿐이었다. 제자들인 주님께 나아와 깨우며 “주여 구원하소서 우리가 죽겠나이다.” 말하자 예수님은 반문하셨다. “어찌하여 무서워하느냐?” 앨런 넬슨(Alan Nelson)은 예수님의 이 질문은 세 가지 의미를 함축하고 있다고 말한다. “당신은 언제 두려워하는가?, 당신의 행동이 외부 환경에 좌우될 때 득과 실은 무엇인가?, 위기의 순간에 어떻게 하면 믿음으로 대처할 수 있을까?”

예수님은 제자들에게 질문을 하시고, 일어나 바람과 바다를 꾸짖어 잠잠케 하셨다. 그 광경에 대한 제자들의 반응은 “이 어떠한 사람이기에 바람과 바다도 순종하는고”하며, 환경에 지배받는 자신들의 감정과 환경을 지배하시는 예수님의 감정의 차이를 스스로에게 질문했을 것이다. 그리고 후에 제자들은 환경을 지배하는 두려움에 얽매이는 모습에서 자유하게 되었다(행 4:17-19).

예수님의 개인 코칭

예수님께서서는 개개인 코치이로 삼아 코칭하셨다. 요한복음 3장에서 니고데모와의 질문과 경청을 통한 코칭을 함으로 그의 삶을 변화시켰다. 예수님은 그에게 간접 질문의 형식을 통해(요 3:3) 거듭남에 대한 의구심을 불러 일으키셨고 계속되는 신뢰감 있는 대화를 통해 니고데모가 거듭나도록 인도하셨다.

또 예수님은 주님을 부인하고 도망친 베드로에게도 나타나 코칭을 통해 새로운 비전과 충성의 자리를 제시하였다. 그런 베드로를 치유하시기 위해 부활하신 주님은 갈릴릴 호숫가에 모닥불을 피워놓고 베드로와 대면하셨다. 코치의 입장에서 코칭하신 것이다. 조반을 먹은 후 주님은 베드로에게 “요한의 아들 시몬아 네가 이 사람들보다 나를 더 사랑하느냐?” 세 번의 질문과 베드로의 응답에 대한 세 번의 경청은 베드로의 삶을 변화시키셨다(요 21:15-18).

다메섹 도상에서는 빛으로 임하여서 사울에게 질문하셨다. “사울아 사울아 네가 어찌하여 나를 핍박하느냐?” 다메섹에서 예수님과 바울이 대면하는 내용이 사도행전9장, 22장, 26장에 기록되었으며, 26장에서는 주님의 질문이 간접 질문으로 나타나고 있다. “사울아 사울아 네가 어찌하여 나를 핍박하느냐 가서 채를 뒤발질 하기가 네게 고생이니라.” 예수님은 코칭을 통해 사울로 하여금 인생의 전환점을 맞게 하셨다.

요한복음 4장에서는 사마리아 여자를 코칭하셨다. 여인에게 예수님은 먼저 질문하셨다. “물을 좀 달라”, “네가 만일 하나님의 선물과 또 네게 물 좀 달라 하는 이가 누구인줄 알았더면 네가 그에게 구하였을 것이요 그가 생수를 네게 주었으리라”, “가서 네 남편을 불러 오라.” 이러한 예수님의 질문을 통해 여인의 뼈아픈 현실을 어루만지는 코칭을 하신 것이다. 그 상황에서 사마리아 여인도 예수님에게 물을 것을 물었다. 즉, 상호 질문과 경청을 통해 여인은 예수님을 메시아로 받아들이고, 인생의 큰 변화를 경험하게 되었다(요 4:7).

예수님의 팀 코칭

예수님은 분명한 목적과 비전을 가진 코치였다. 팀의 지배자가 아니셨으며, 팀과 합의를 이루려고 하지 않으셨다. 제자들의 개성과 영향을 미칠 수 있는 잠재력, 실패하기 쉬운 취약점에 대하여 놀랄 만큼 잘 알고 계셨다. 아울러 팀의 장점을 극대화하고 격려하며 다양한 경험에 노출시키며, 그들이 성숙해 감에 따라 지도 방법을 수정하면서 코칭하셨다. 그 상황에서 예수님은 제자들의 독특성에 민감하셨기 때문에 제자들 모두를 각기 조금은 다르게 코칭하셨다. “예수님은 자기가 떠나간 후에도 제자들이 계속해서 다른 사람들을 코칭함으로써 성공적인 지도자를 만들도록 하기 위해, 다른 제자들을 계속 코칭하셨다”(콜린스 2004, 43). 때로는 일대일로 제자들 개개인을 코치하시기도 했고, 때로는 베드로와 야고보와 요한만 따로 떼어 코치하셨고, 때로는 열두 제자를 모두 배석시켜 코치하셨고, 때로는 칠 십 인의 제자 전체를 코칭하셨다.

훌륭한 코칭은 코칭의 재생산이 이루어 지도록하는 것이다. 예수님의 코칭을 통해 사도와 제자들은 하나님의 대 계명(마 22:34-40)과 예수님의 지상명령(28:16-20)을

성실하게 완수하게 된다. 사도행전의 기록은 제자도의 성취과정을 구체적으로 진술하고 있다.

주님의 개인 코칭 사례는 성경에 더 많이 나와 있다. 모든 개인 코칭의 출발점은 예수님의 질문을 통한 문제 제기에서 시작된다. 나사로가 죽었을 때에는 그 앞에서 눈물을 흘리심으로써(요 11:35) 상대방의 심리정서적 상태와 그 입장 가운데 서서 공감과 라포를 형성하신다. 후에 나사로의 형제들과 예수님의 관계는 굳건한 신뢰관계, 협조관계를 형성한다. 뿐만 아니라 예수님은 몸과 오감을 다 사용하여 제자들을 코칭하셨다. 성전에 이르러서는 기도하는 집이 되어야 할 성전의 중요성을 코칭하기 위해 몸소 성전 안에 있는 모든 가축 떼를 채찍을 만들어 내쫓으시고, 환전 상인들의 돈을 쏟으시며 상을 엮으셨다(마 11:15-19). 섬김을 가르치며 코칭하기 위해서는 몸소 수건을 허리에 두르시고 제자들의 발을 닦아 주시면 섬김의 리더십의 롤 모델이 되셨다(요 13:1-11). 항상 코치이의 입장으로 내려오셨고, 코치이가 처한 상황과 사건을 공감하셨고, 공감하는데 그치지 않고, 코치이를 통해 하나님이 원하시는 목적을 이루어가는 코치이였고, 더 나아가서는 코치이가 제자도를 실천하기까지 코칭을 하셨다.

예수님은 제자들과의 관계에서 협력적인 파트너십을 형성하셨다. 때론 충고하시고, 훈계도 하시고, 치료도 하셨지만 대화를 통한 코칭을 즐기셨다. 예수님의 코칭은 신뢰, 정직, 목표를 성취하는데 초점이 있었다. 코치이의 약점과 장애물에 대해 논의하셨지만 그것은 언제나 강점과 긍정적 변화를 강조하기 위한 것이었다. 예수님은 코칭을 하시면서 코치이 들에게는 언제나 자원이 많으며, 충분한 잠재력이 있고, 스스로 목표를 세우며, 그것을 성취할 수 있다고 가정하고 대하셨다. 주님은 혼자서만 코치하지 않으셨다. 언제나 하나님과의 긴밀한 협력과 도움을 위해 기도하셨다. 예수님의 코칭은 그것이 곧 하나님의 코칭이었다. 예수님은 코칭을 통해 제자들이 최대한의 수행 능력을 발휘하도록 도우셨다(2004, 80).

이와 같은 성경적 근거는 제직의 건강한 리더십을 위해 충분한 훈련과정이 될 것이다.

바나바의 코칭

신약에서도 역시 다양한 코칭 사례가 있다. 바나바는 바울을 코칭했다. 즉, 1세기 예루살렘교회 안에서 바나바에 대해서는 사도행전이 보여주고 있는데 바나바는 착하고, 격려를 잘하면서 성령과 믿음이 충만한 사람으로 전도자의 사명을 잘 감당하는 인물로 소개하고 있다(사 11:23-24). 그런 바나바에 의해 바울이 교회 안에 유력한 일꾼으로 세워지게 되었다. 바나바는 코칭을 통해 바울의 잠재력을 끄집어 냈고, 회심한 바울에 대한 전적인 상호 신뢰를 바탕으로 앞으로의 목표 설정과 그것을 실천하도록 인도했다. 뿐만 아니라 그는 적대시 되는 것이 당연되는 현실에서 바울과 제자들, 그 당시 예루살렘 교인들과의 가교역할을 충분히 했다.

초기 전도여행에서 바울과 함께 동행하며 안디옥 교회를 건강하게 세우기도 했다. 이대준은 바나바에 대해 다음과 같이 말하고 있다. 바나바는 안디옥에서 사역하며 바울을 초빙했다. 바나바는 바울과 함께 안디옥 교회를 부흥시켰고, 안디옥 교회로부터 파송을 받아 바울과 함께 아시아 선교에 나섰다. 또한 바나바는 바울과 함께 고난도 받았다. 바나바는 자기보다 바울을 더 높였으며, 말없이 자신의 자리를 내주는 것으로 그 역할을 감당했다.

바나바의 코칭을 받은 바울은 후에 마가 요한의 코치가 되어 미숙했던 제자를 코칭함으로써 초대교회와 선교에 중요한 일꾼으로 성장하게 하였을 뿐 아니라 계속 이어지는 또 다른 코칭의 고리를 이어갔다(골 4:10-11).

바울의 코칭

로마서 16장에 언급된 많은 바울의 동역자요 초대 교회의 선교역사를 장식한 인물들은 이방선교를 통해 행하여진 코칭의 열매들이다.

바울은 가는 곳마다, 세우는 교회마다 코칭을 통한 훈련을 통해 사역자를 세웠고 또 그 사역자들은 그들의 지역에서 또 다른 코칭을 통해 또 다른 일꾼들을 세워갔다.

코칭에서 코치는 코치이 보다 많은 경험과 더불어 깊은 사랑을 가지고 코치이를 품고 도와주고 세워가는 사람이다. 이러한 모습을 사도 바울은 에베소 교회를 떠나며

자신의 코치이들에게 진심어린 작별의 인사를 사도행전 20:31(우리말성경)에서 이렇게 쓰고 있다.“그러므로 정신을 똑바로 차려 깨어 있어야 합니다. 내가 3년 내내 여러분 모두에게 밤낮 쉬지 않고 눈물로 훈계한 것을 잊지 마십시오.”

바울이 보여주는 코치와 코치이 사이의 **Rapport**형성의 정도를 잘 보여 주는 말씀이다. 이런 모습을 통해 볼 수 있는 바울의 코칭은 탁월하다고 하겠다.

제 4 장

제직의 이해

제직의 정의

교회는 예수 그리스도를 구주로 고백하고 믿는 성도들의 모임이다. 성도들의 모임인 교회를 봉사하기 위해 교회마다 제직을 선택하고 제직회를 조직하여 봉사한다(임택진 1982, 15)

논자가 소속한 장로교단의 교회에서는 집사, 장로, 권사, 안수집사, 전도사, 서리집사를 제직이라고 부른다. 그 중에서 안수 받은 목사, 장로, 안수집사를 향존직이라 부르고, 전도사나 서리집사를 임시직이라 부른다. 그리고 제직 중에서 목사, 전도사를 교역자라고 하고, 제직이라면 장로, 권사, 안수집사, 서리집사를 의미한다. 그러므로 제직이란 교회의 직원을 가리키는 말이다.

제직의 필요성

교회는 그리스도인들로 조직된 한 단체로서 선교적 사명을 감당하기 위한 조직이므로 교회를 봉사하며 운영하기 위한 제직을 세운다. 교회의 조직과 운영방법이나 제직의 선택이나 명칭 등은 모두 성경에 근거하고 있다. 시대의 변천이다 문명의 변천에 따라 변화되지만 성경의 정신에서 벗어날 수는 없다.

교회에서 제직을 세우는 이유를 초대 예루살렘 교회에서 찾을 수 있다. 사도행전 6장을 보면,

그 때에 제자가 더 많아졌는데 헬라파 유대인들이 자기의 과부들이 매일의 구제에 빠지므로 히브리파 사람을 원망하니 열두 사도가 모든 제자를 불러 이르되 우리가 하나님의 말씀을 제쳐 놓고 접대를 일삼는 것이 마땅하지

아니하니 형제들아 너희 가운데서 성령과 지혜가 충만하여 칭찬 받는 사람 일곱을 택하라 우리가 이 일을 그들에게 맡기고 우리는 오로지 기도하는 일과 말씀 사역에 힘쓰리라 하니 온 무리가 이 말을 기뻐하여 믿음과 성령이 충만한 사람 스테반과 또 빌립과 브로고로와 니가노르와 디몬과 바메나와 유대교에 입교했던 안디옥 사람 니콜라를 택하여 사도들 앞에 세우니 사도들이 기도하고 그들에게 안수하니라 하나님의 말씀이 점점 왕성하여 예루살렘에 있는 제자의 수가 더 심히 많아지고 허다한 제사장의 무리도 이 도에 복종하니라. (행 6:1-7)

예루살렘 교회가 날마다 교인이 증가함에 따라 가난한 사람들을 구제하는 일에 시비가 있었다. 헬라파 과부들이 구제에 빠짐으로 히브리파 사람들을 원망하여 교회가 일련의 문제를 만나게 되었다. 그 교회는 교회 안에서 집사를 세웠다. 그들의 역할은 첫째는 교회에서 일어나는 문제들을 해결하고, 둘째는 사도들이 기도하는 것과 말씀 전하는 일에 전념하도록 도움이 되기 위한 목적이었다. 이것이 최초로 세워진 제직의 역할이다.

“성령이 충만하고 지혜가 충만하고 칭찬듣는 사람 중에서 집사를 택하여 구제하는 일을 그들에게 맡겨 봉사하게 하였더니 하나님의 말씀이 점점 왕성하여 제자의 수가 더 많아지고 허다한 제사장의 무리도 이 도에 복종하게 되었다”(행 6:1-7)고 기록했다.

오늘의 교회도 교인이 많으면 일어나는 문제가 분명히 많을 수 있다. 노인과 젊은이 사이의 이해부족, 기존 성도와 신입 성도와의 갈등, 교역자와 제직의 문제, 선교나 말은 사역에 관련된 갈등 등 이러한 문제들의 중심에 제직이 있다. 훈련된 제직은 건강하게 사역을 감당하며 교회를 건강하게 지켜낸다.

제직훈련의 필요성

이제까지 한국 교회는 많은 발전과 성장을 거듭하였다. 모이기를 열심히 하는 교회, 기도 잘 하는 교회, 전도와 헌금 잘하는 교회 등 여러 가지 칭찬도 듣고 사회적인 역량을 발휘하며 자랑할 만하도록 성장해왔다. 그러나 근자에 들어 사회적으로 지탄을 받는 일들이 종종 교회에 대한 시선을 좋지 않게 하고 있는 것은 사실이다.

과거의 한국 교회는 예배는 있으나 교육이 없다고 했던 적이 있었다. 부흥회는 성행하지만 사경회는 자취를 감추었다고 한다. 아울러 공동체 의식이 부족하여 분열이

거듭되었다고 하기도 한다. 결국 교회의 구성원의 중심이 되는 제직의 훈련이 교회를 지키는 힘이 된다.

교회는 다양한 사람들이 모인 만큼 다양한 문제들이 발생할 수 있는 곳이다. 그러나 분명한 신앙자세와 역할을 인식한다면 충분히 어려움을 극복하며 건강한 교회로서 다시 성장할 수 있다.

교회의 머리되신 예수 그리스도는 그 피로 사신 자신의 몸 된 교회를 치리하시려고 몸의 지체가 되는 제직들을 세워 봉사하게 하셨다. 제직들은 주인이신 하나님의 손에 다듬어져야 하며 또한 그의 필요에 따라 사용되어야 한다. 그 과정은 훈련을 통해 이루어지는 것이다. 적합한 훈련이 없이 건강한 제직이 있을 수 없다.

예수님은 제자들 중에 12명을 택하셔서 3년간 훈련하셨다. 그리고 마지막 갈릴리에서 제자들에게 명령하셨다. “하늘과 땅의 모든 권세를 내게 주셨으니 그러므로 너희는 가서 모든 민족을 제자로 삼아 아버지와 아들과 성령의 이름으로 세례를 베풀고 내가 너희에게 분부한 모든 것을 가르쳐 지키게 하라 볼지어다 내가 세상 끝날까지 너희와 항상 함께 있으리라”(마 28:18-20)

예수님은 이 사명을 위해 제자들을 훈련하셨고, 세상을 떠나시면서도 훈련할 것을 명령하셨다. 제직은 교회의 중추적 역할을 하는 구성원이기 때문에 건강한 교회로 성장하기 위해서는 반드시 제직의 훈련이 필요하다.

제 5 장

한국교회의 제직 및 평신도 훈련의 역사(장로교회를 중심으로)

본 장에서는 한국교회가 제직을 비롯한 평신도들의 신앙훈련을 교회의 시간적 흐름에서 어떻게 적용하며 실천 발전되었는지를 살펴보겠다.

이를 위해서 시기적으로 자생적 한국교회로 시작하는 시점부터 1980년까지 그리고 1980년 이후 교회 제직 훈련을 위해 적용된 내용들로 정리하고자 한다.

시대적 구분을 1980년대 이전과 이후로 구분한 것은, 목회자 입장에서 교회 성장의 정체를 체험하면서 교회의 위기로 받아들이며 그 위기를 극복하기 위해서 그동안의 목회를 돌아보고 앞으로의 목회를 기대할 때 받아들인 방법론의 관점이 분명하게 차이를 두고 접근하였기 때문이다.

이것을 증빙할 수 있는 근거로 1980년대 이후부터 시작해서 다양한 많은 목회의 방법론과 특별히 제직을 비롯한 평신도 훈련 방법론들이 대거 등장한다는 것이다(오인탁 1994, 158-166).

1980년 전후로 구별은 하였어도 여전히 평신도를 훈련하는 이유가 결과론적으로 교회의 양적 성장을 비롯한 교회 성장이 궁극적 목적인 것은 부인할 수가 없다. 그동안 외면되었던 평신도 중심의 훈련일지라도 처음에는 교회 성장에 도움이 되지 않는다는 판단이 있는 경우에는 좀처럼 교회 성장을 위한 방안으로 교회에 환영을 받지 못했던 것이다. 이와 같은 반갑지만 않은 사실을 바탕으로 한국교회 제직 및 평신도를 위한 훈련의 역사를 고찰해 보고자 한다.

한국교회 제직 및 평신도 훈련의 역사

한국 선교 초에서 1900년대까지 훈련

세계적으로 유래를 찾아 볼 수 없는 선교의 역사는 한국 땅에서 일어났다. 놀라운 부흥이 선교의 시작부터 있었다는 것이다. 1884년 알렌의 선교의 시작 이후 장로교의 언더우드(1885), 감리교의 아펜젤러(1885)의 한국 땅에 들어온 것이 선교 한국의 시작이라고 할 수 있다. 그러나 선교사들의 한국교회 선교에 있어서 목적은 교회의 외형적 성장이 아니었다. 초기 선교사들은 물론 선교사와 뜻을 같이하는 자생적 교회 지도자와 목회자들을 포함하여 교회의 지도자들은 급속한 성장을 목적삼지 않았다는 것이다. 그러한 이유 중 하나는 선교사들이 들어와 선교하려 할 때 중앙정부와의 약속에 개종을 강요하지 않겠다는 전제를 포함하였기 때문이다. 즉, 병원과 학교와 고아원을 세워서 민생에 대한 도움과 필요를 채워주는 것으로 활동의 목표를 제한하였고, 또 선교 초기에는 그러한 활동만으로도 시간과 여력이 모자란 형편이었다(서명원 1994, 44).

그러나 이러한 선교는 오히려 10여년의 시간의 흐름 속에서 풍성하고 기름진 밑거름이 되었다. 10여년의 시간을 통해 자리를 잡아가게 된 한국교회는 장로교 출신의 언더우드 목사로 인해 장로교가 주축이 되어서 한국교회 성장의 중심으로 달려가게 되었다.

초대 한국교회의 성도들을 향한 교육의 목적은 분명하였다. 한국의 초대교회 안에 있는 성도는 두 가지 부류였다. 생계나 호기심 등의 다른 목적을 다분히 가지고 주일 출석만 하는 성도들과 양육과 훈련과 체험을 통한 분명한 신앙고백을 하는 세례교인이었다. 교회는 주일 출석을 전부로 생각하는 성도들이 아닌 양육되고 훈련을 감당하여 교회에 헌신할 수 있는 성숙한 성도들로 풍성해 지는 교회가 되는 것이 분명한 목적이었다. 이 목적은 선교사역의 10여년이 흐른 시간이 즈음인 1900년대에 이루어져 교인의 부흥과 신앙성숙이 동반되어 부흥하였음을 다음의 표를 통해 확인할 수 있다.

<표 18>

선교 초기 교인의 부흥
(노치준 1998, 12)

1898년도		1910년도	
단순 주일출석성도	세례교인	단순 주일 출석	세례교인
3.6	1	2.6	1
1885년	1895년	1900년	1911년
100여명 성도	1,347명	12,000명	166,116

초기 선교의 시작으로부터 10여년이 흐르는 시점에서 약 10배가 넘는 성장이 있었으며, 목회자를 비롯해 선교사들이 하나님이 찾으시는 한 사람을 양육하기 위하여 열정적으로 훈련하였기에 84%가 넘는 세례교인으로 자리 잡게 되었다(서명원 1994, 58).

1900년대 한국교회 안에는 목양의 목적이 분명하였고, 그로인한 성장이 자연스럽게 이루어졌다. 이는 선교사들을 시작으로 모든 교회의 지도자들이 교회가 자리 잡는데 필요한 상황과약을 하는 기간을 제외하고는 바로 성장을 위한 성도들의 훈련에 전념하였다는 것을 분명히 알 수 있다.

그러나 훈련에도 한계는 있었다. 초대한국교회의 훈련과 양육의 질과 그 영향력은 오늘날과 비교해서는 안 된다. 영향력도 크지 못했을 뿐더러 조직적이지 못한 지극히 개인적인 훈련의 범주를 벗어나지 못했다. 특히 초대 한국교회의 평신도 훈련의 지향점은 일부러 수적, 양적 증가를 일부러 배제하였다. 이는 초대 선교사들 자체도 그랬으며, 이들로부터 영향력을 받은 초대 교회 지도자들에게도 마찬가지였다. 이는 전도의 중요한 목표 중 하나가 그리스도의 장성한 분량에 가까이 가는 성숙한 그리스도인이 늘어나는 것이었다. 그러하기에 훈련과 양육의 목적 또한 예수 그리스도의 분량에 이르기까지 사람과 성숙, 성화 그 자체에 있었다고 하겠다. 이러한 이유에서 초대 한국교회는 성도들의 증가의 속도가 오히려 늦춰지길 바라기까지 했는데 그 이유로는 성숙하지 않은 성도들의 증가는 오히려 교회의 세속화와 온전한 성장을 방해하는 가장 큰 요소라는 인식이 10여년을 이끌어 온 초대교회 선교사들과 자생적 목회자들에게 있었다. 그러나 그러한

염려와 걱정은 기우였다. 초대 한국교회의 목회자들과 선교사들, 특히 선교사들의 우려와는 달리 전도되어 증가해 가는 성도들이 순적하게 성숙한 성도로 세례교인으로 정착이 되어갔다. 이는 세례교인의 증가라고 하는 수치상 증명을 포함하여 질적으로 양적 폭발적인 부흥의 역사를 보여준다.

이는 두 가지의 이유로 가능했다. 먼저는 시간이 걸리더라도 성숙한 성장을 소망하는 선교사와 초대 한국 교회의 목회자들의 정확한 기준이 세워져 있었기 때문이다. 한국의 초대 교회는 독특한 선교 형태를 가지고 성장하기 시작하였는데, 그것은 순교자의 피와 함께 성경이 이 땅에 전달 된 사건과 선교사들이 본격적으로 선교를 시작하기 전에 이미 한글 성경이 보급된 것이다. 역사는 성경을 가지고 들어와 전한 토마스 선교사의 쪽복음 전달이 홍순길에게 연결되어, 이것이 후에 장대현교회(1903년까지는 판동교회 또는 널다리교회 라고 하였다)가 된 것과, 토마스 선교사의 순교 현장에 있었던 병졸 박춘권이 성경을 주워서 읽다가 회심하여 안주교회의 영수가 되었음을 증거하고 있다.

국내에 전달된 성경 뿐 아니라 외국에서 번역된 성경들도 건강한 복음으로 성장하는 교회를 세우는데 큰 일조를 하였다. 이를 통해 분명한 것은 한국교회를 향한 하나님의 특별한 은혜가 분명히 있었다는 것이다. 즉 한국 땅 밖에서 먼저 한국 사람들에게 의해 성경이 번역되어 한글 성경으로 국내에 들어와 교회를 세우게 되는 특별한 은혜의 선교 역사인 것이다.

한국교회는 선교사들의 직접 선교 이전에 성경 그 자체만으로 믿음이 세워졌다. 이것이 시사하는 의미는 살아있고 운동력 있는 하나님의 말씀이 가지는 능력을 경험하는 것으로 세워진 교회라는 것이다. 그것은 교회의 신앙에 있어서 말씀 훈련이 가장 중요한 요소임을 고백하지 않을 수 없게 했으며 한국교회에서 만큼은 믿음의 고백으로 성도가 된 후 기본적으로 말씀을 배우고, 또 다른 성도를 위해 말씀을 가르치는 자로 세워져 나가야 하는 것이 기본이 된 것이다. 이러한 기본을 지켰던 한국의 초대 교회는 그만큼 든든하고 안정적이며 급속적인 성장을 할 수 있었다. 이는 말씀 중심에 선 한국장로교를 중심으로 되어졌다.

두 번째의 이유는 네비우스 선교 방식이 정착한 것이다. 그 대표적인 인물이 네비우스선교사였으며, 그가 전한 선교방법에 가장 감동된 사람은 장로교 선교사 언더우드였다. 광안련의 네비우스 선교 방법은 흔히 알려져 있는 자립, 자치 자전 그 이상의 의미를 가지고 있다. 즉, 성도는 부르신 소명 가운데 일꾼으로 자신의 직업을 가지고 다른 도움이 없이 생계를 꾸려 나가면서 예수 그리스도를 전하며 살아가는 자이다. 이것이 자립이다.

또한 성도는 교회가 성도들을 중심으로 스스로의 조직을 가지고 든든하게 세워짐으로 말미암아 외부의 세력에게 주권을 빼앗기지 않고 관리 유지될 수 있도록 하는 것이다. 이것을 자치라고 한다. 그리고 자립과 자치의 교회는 자신의 위치에 안주하는 것이 아니라 확장과 확대를 향한 열정을 가지고 인재든 물질이든 복음을 전하는 것에 사용되어지도록 항상 노력해야한다. 더 나아가 교회의 성장 뿐 아니라 나라의 경제와 정치에 이르기까지 전방위적인 확장을 해 나가야 한다. 이것이 자전이다.

이 모든 것을 가능하게 하는 것으로 말씀 중심으로 교회가 세워질 때 가능하다는 것을 분명히 보여주는 것이다. 박용규에 따르면 “초기 한국 선교사들의 중심이 된 네비우스 선교 정책의 핵심은 성경 훈련”이라고 지적하고 있다(박용규 2002, 61-62).

선교 초기의 한국교회에 하나님께서 구원하기로 작정한 영혼들을 보내 주셔서 그 믿는 자들의 수를 더하여 주시는 놀라운 부흥의 역사를 감당할 수 있었던 주요한 원인은 오직 말씀에 입각한 말씀을 통한 훈련과 양육이라고 할 것이다. 오늘 이 시대의 평신도라 불리울 수 있는 초대 교회의 성도들은 한국 교회 초기 선교사들에 의해서 처음부터 말씀 훈련으로 양육되었다는 것이 역사를 통해 분명히 알 수 있는 교회의 유산일 것이다.

한국교회는 분명히 반성해야 할 것이 이와 같은 초대 교회의 유산인 말씀을 가르치는 위대한 유산을 교회의 양적 성장에 눈을 돌리면서 등안시 하였다는 점이다. 이것은 곧 한국교회의 위기를 가져왔고, 성장의 정점으로 여겨지는 1980년대를 기준으로 정체와 감소라는 치명적인 시대를 지나게 된 것이다. 이와 같이 성장과 정체와 감소의 기준점이 되는 1980년대를 중심으로 이전과 이후를 나누어 교회가 보여준 평신도 및 제직에 대한 훈련의 역사를 살펴보고자 한다.

1980년대 이전의 제직 및 평신도 훈련

한국교회에서 1980년대 이전에 실시되었던 제직 신앙훈련을 교회라고 하는 장소적 기준을 중심으로 내적인 훈련과 외적인 훈련으로 구분하고자 한다. 교회의 내적인 훈련으로 예배를 통한 훈련과 요리문답을 통한 훈련으로 구분하여 연구하고, 교회 외적인 훈련으로 지교회에 속하지 않는 선교단체를 통한 훈련으로 학교와 선교단체에 속하여 받는 훈련까지 고려하여 연구하고자 한다.

예배를 통한 훈련

어느 누구도 부인하거나 반대를 하지 못할 것은 한국교회는 예배 중심이라는 것이다. 예배 중심은 제직들을 훈련하는데 중요한 배경과 기초가 된다. 주일 성수 또한 예배의 유무에 기준 하는 것이 되었고, 성숙한 그리스도인으로 가장 중요한 평가 기준이 예배인 것이다. 따라서 예배는 평신도를 비롯해서 제직들의 신앙 훈련이 무엇으로 기초해야 하는지 분명하게 보여준다. 이러한 예배 중심의 신앙교육은 성도들로 하여금 교회 중심의 건강한 신앙생활을 하는 밑거름이 되었다. 한국교회는 이러한 예배의 전통을 지닌 교회이다.

예배 중심의 성도들은 자연스럽게 말씀의 역사로 삶이 변화되었고, 변화된 삶을 경험한 성도들은 더욱 말씀의 은혜를 사모하였고, 말씀에 붙들려 보여지는 삶을 통해 전도를 하였다. 이는 삶의 예배를 가르친 사도바울의 가르침이 삶에서 드러나는 역사였던 것이다.

특히 평양의 대부흥 운동 시기에는 평양 시민들에게 삶의 극적인 변화를 보여주며 전도의 강력한 도구로 삼았다.

이러한 삶의 예배는 초대 한국교회 1900년대 삶의 예배가 보여주는 상황은 매우 놀라운 일들이 일어나게 했다. 양반이 종들과 함께 있고, 겸상을 하고, 문맹율이 매우 높았지만 모두가 동일한 조건에서 같이 말씀을 배우고, 깨달으며, 신분을 차이를 깨뜨리는 동일하고 동등한 입장에서 예배를 드리고, 사역하며 섬기고, 평등하게 지내며 심지어 다른 사람들의 존경까지 받는, 당시의 사회의 충격적인 모습을 뛰어넘어 성령의 감동을

경험하여 인간이 변화를 역사 있는 예배가 되기에 충분했다. 이러한 결과물들과 환경들은 제직을 비롯해서 평신도들이 말씀의 훈련과 말씀 앞에 붙잡혀 순종하는 모습이 아니고는 불가능한 것이었다.

성경공부와 요리 문답을 통한 훈련

복음이 처음 들어온 당시 조선에 입국한 선교사들을 당황하게 한 사건들 가운데 세례문답으로 인해 생긴 이야기가 있다.

1885년 들어온 언더우드선교사는 1886년 겨울에 조선인 몇 사람을 맞이하게 된다. 이들은 황해도 장연군 소래에서부터 언더우드 선교사에게 세례를 받으러 왔다. 이들은 만주에서 세례를 받은 서상륜장로에 의해 전도되어 믿음을 가진 사람들로, 정부의 눈치를 보고 있는 선교사들의 안일한 모습으로 세례를 받지 못하자 직접 찾아가 세례를 받기로 결심하여 서울 정동에 있던 언더우드 선교사에게 온 것이다. 언더우드 선교사는 이들과 세례를 위한 문답을 하는 중 문답에 어려움이 없는 것을 보고 놀라지 않을 수 없었다. 이들의 많은 성경적 지식은 그들의 고향인 소래 교회를 통해 3년이 넘게 말씀훈련을 통한 신앙생활로 인해 생긴 것이었다. (이덕주 2001, 105)

초기 한국교회는 신앙생활과 더불어 말씀으로 훈련이 시작되어 말씀과 더불어 신앙이 견인되어지는 건강한 교회였다. 그리고 선교 초기의 선교사들 역시 믿겠다고 찾아온 사람들을 바로 성도로 인정하지 않았다. 구제 받기 위해서, 호기심에서 찾아오는 거짓 뜨내기 성도와 진정한 고백과 회심으로 인한 참 성도를 구별하는데 집중하며 선교하였다. 이것은 선교사들에게 있어서 목표는 양적 부흥이 아니라 참된 신앙인을 세우는 것이었다. 따라서 교회에 출석만 한다고 해서, 또는 신앙고백을 따라한다고 해서 곧바로 세례를 주지 않았다. 성경공부와 요리문답을 통해서 철저하게 검증하고 확인이 된 후 세례를 주어 참성도로 삶을 살아가도록 지도하였다. 이러한 검증의 도구로 성경공부와 특히 요리문답이 사용되었던 것이다.

진정한 구원을 경험한 성도와 단순히 신비하고, 이국적인 문화를 경험하고자 하는 사람의 차이와 구분을 말씀훈련을 통해 하였다. 말씀에 대한 태도와 자세를 기준으로 구분하였고, 교회를 세우고 복음이 확장을 위한 유용한 제직, 성도들로 성장하기 위해서

말씀 훈련 특히 요리문답을 통해 집중하였다. 이때 중요한 것은 수적인 증가가 아니었다. 수적 성장 보다 질적인 성장과 성숙을 더욱 더 중요하게 여겼다. 질적인 성장이 되는 제직들을 위해서 훈련의 시기와 조건이 길고 까다로울지라도 신중하게 훈련하였다. 오히려 늦을 것 같은 성숙과 부흥에 대한 우려는 기우에 지나지 않았음을 1980년대 이전 부흥의 역사를 통해 알 수 있다.

주일학교 교육을 통한 훈련

성경 교육에 대한 열정과 헌신은 장년들만을 위한 것이 아니었다. 성경 교육의 대표적인 열심은 주일학교 교육에 있었다. 어린아이로부터 청소년들을 위한 성경공부는 훗날 지속적인 장년 부흥이 일어나게 되는 초석이 되었다. 당시 모든 부분에서 가난했지만 특히 훗날 민족의 미래를 짊어지고 나갈 청소년들을 일으켜 세우기 위해 매우 신중하면서도 심혈을 기울여 성경공부에 주력하였다.

또 청소년 성경공부에 힘을 쓸 뿐 아니라, 당시 평가 절하 되어있던 어린이 교육을 위한 주일학교 말씀 훈련을 위한 성경공부 개발과 선생님을 양육하는 노력이 시작되어 힘을 더해가기 시작했다. 이와 같은 청소년과 어린이 교육에 탄력을 받은 교회는 장년들을 위한 신앙교육과 말씀을 통한 양육에 체계를 잡아가기 시작했다. 한국의 초창기 교회에서는 누구든지 자유로운 예배 참여가 허락되었지만 성만찬에 참여할 수 있는 세례교인이 되기까지는 3년 동안의 검증의 시간을 두었다.

검증의 시간인 3년을 통해 성도들에게 말씀 훈련, 예배 훈련 등이 활발하게 실시되었고 이런 훈련에 동참하여 세례를 받은 성도들의 삶은 가정적으로, 지역적으로 사회적으로 많은 변화의 중심에서 이끌어가기에 충분히 영향력을 발휘하였다. 정일웅은 그의 책에서 이러한 변화의 영향력은 쇄국정책으로 인한 가치관의 혼란과 한계에 직면해 있는 조선말 국민들에게 복음으로 계몽하여 새로운 시대를 살게 해 주었다고 하였다(정일웅 2012, 477).

이러한 말씀 중심의 훈련과 그로 인한 변화됨을 경험한 성도들이 속해 있는 공동체와 더 넓게는 구한말 사회적인 변화를 일으키는데 큰 역할을 했기에 교회의 삶을

변화시키는 말씀의 훈련과 교육은 그 영향력이 사회 전반적인 변화를 선도하였다고 할 수 있을 것이다.

구역예배를 통한 훈련

1990년 이후 셀 모임으로 많은 대체가 있었으나 아직도 이뤄지고 있는 한국교회의 대표적인 모임이 구역예배이다. 이 구역예배를 통한 교육은 그 시작이 승천하신 예수님의 지상명령과 약속을 사모하며 시작된 예루살렘의 마가의 다락방부터 시작되었다.

성경은 사도행전 1:15에 있는 빌립보의 루디아 가정의 모임, 고린도전서 16:19에 볼 수 있는 에베소 지역의 브리스길라의 가정 등 여러 군데에서 구역예배를 짐작케 하는 모임을 소개한다. 이러한 말씀들을 배경으로 하여 감리교의 ‘속회’를 태동하게 하였다고 하였고, 이는 곧 장로교의 구역예배로 발전되게 되었다(원중홍 1990, 92-93).

논자는 여기서 구역예배의 시초가 ‘장로교’나 ‘감리교’ 인지를 따지려는 것이 아니다. 구역예배를 ‘속회’, ‘구역’, ‘셀’이던지 명칭 보다는 구성하게 된 이유는 예배 시간에 이어 소그룹으로 말씀 교육과 신앙의 견고한 반석을 이루고자 의도적인 목적으로 진행 한 것이다.

심방예배를 통한 훈련

심방은 두 가지의 목적으로 실시된다. 하나는 목양의 모습으로 성도들의 실제적 삶의 모습과 영적인 상태, 또는 성숙의 상태를 심방을 통해 파악하려는 목적과 다른 하나는 교회 즉, 목회자와의 깊은 신뢰를 쌓고자 하는 목적이다. 이 두 가지 목적 모두는 심방을 받는 성도들의 성화에 대한 단계적 과정을 위한 방법인 것이다. 성도들은 자신들의 구체적인 삶의 자리에서도 항상 말씀의 훈련의 장이 되는 경험을 하였고, 삶의 예배와 삶 자체의 훈련으로 인해 건강하게 성숙하게 되었다.

부흥 사경회를 통한 훈련

1903년의 원산 부흥회와 1907년의 평양 부흥회는 부흥사경회라는 집중훈련의 과정을 통해 대그룹을 일정기간 훈련하게 되는 영적 대각성 운동의 시작이라고 할 수 있다. 부흥 사경회는 대부분 1년에 4회 또는 2회에 걸쳐 장시간 말씀을 듣고 기도하기에 단기간을 통한 집중적인 제직 훈련 프로그램이라고 할 수 있다.

원산과 평양의 부흥 운동의 불씨는 한국교회의 숫적 부흥을 주도하였을 뿐 아니라 처음 교회를 다니는 초신자 부터 세례교인, 그리고 교회 안의 중직자와 제직에 이르기까지 소수의 지도자에 의해 다수의 피교육자들의 훈련이었다. 이러한 한사람 또는 소수의 목회자 또는 강사를 통해 이뤄지는 교육은 급속도로 몰려드는 다수의 인원을 단기간에 걸쳐 분명한 신앙고백과 신앙생활의 안내 등의 소기의 목적을 이룰 수 있도록 해주는 유용한 도구 중 하나였다.

이는 소기의 목적을 달성하는 긍정적인 측면도 있었으나 한국교회의 대표적인 악영향 중의 하나인 기복신앙을 자리 잡게 하는 부정적인 영향력의 측면이 있었다는 것을 부정할 수도 없을 것이다.

선교단체를 통한 훈련

한국 선교 초기에 들어온 선교사에 의해 세워진 배제학당과 이화학당은 이 땅의 젊은이들을 개화시키는 장소였기도 하였지만, 패기와 열정으로 깨어 있는 강하고 담대한 젊은이들에게 하나님의 말씀으로 무장시켜 하나님의 군대로 양육할 수 있는 최고의 공간이었다. 이들은 하나님의 말씀으로 훈련되어 사회 전반적으로 깔려있는 민폐와 부조리와 쇠국적이며 비효율적인 문화를 변화시키는 주역들이 되었다.

김영철은 세워진 학당을 통해 일어난 청년운동의 핵심으로 경건생활운동을 말하고 있다.

하나님의 말씀을 가르쳐서 그 말씀대로 살게 하는 신앙훈련의 네 가지 특징으로, 첫 번째는 믿는 자는 모든 사람들 앞에서 신사처럼 행동해야 한다는 신령한 신사운동이고 두 번째는 영혼 사랑 운동으로 성경을 펴 놓고 전도하는 일이었고, 세 번째는 학원과 민족 복음화를 위한 기도 생활화

운동이었으며 마지막으로 세계 선교의 명령에 순종하는 것으로써 실천과제를 성경번역으로 두고 실천하였다. (김영철 1993, 47-49)

아래 표는 선교 초기의 학생 신앙운동을 종합한 것이다(1993, 90).

<표 19>

선교 초기 학생 신앙 운동
(1993, 90)

구분	단체	년도	비고
초교파	YMCA(대한기독교청년연맹)	1901년	1902년에는 WSCF(세계학생기독교연합회)에 가입
	YWCA(대한여자기독교청년연맹)	1922년	
교단	청년면려회(기독교면려회)	1917년	장로교 새문안교회 소속
	학생면려회	1963년	장로교 소속
	한국기독교청년협의회	1976년	성공회, 구세군, 복음교회, 예장, 기장, 기감

1970년대부터는 급속하게 배가되는 성도들의 영적 상태에 대한 관심이 두드러지기 시작했다. 특히 초신자들의 급증으로 건강한 제직으로까지 성장시켜야 할 필요성이 강하게 요구되었던 것이다. 또한 70년대에 들어서면서 그 전까지 급성장하고 늘어나던 교회의 성장이 서서히 그 속도가 줄어들기 시작하면서 그 원인에 대한 분석으로 질적 성장이 양적 성장을 따라가지 못하기 때문이었다. 특히 젊은 세대가 돌아서게 되었다. 물질만능주의와 기복신앙적 설교와 교회의 건물지상 주의에 염증을 느끼게 된 것이다. 또한 목회자 중심의 가르침은 그 한계를 드러내고 있었다. 이러한 한계의 돌파구가 된 것이 사랑의 교회 제자훈련이었다.

이와 같은 상황 속에서 제자훈련의 선구자인 고 옥한흠목사는 교역자 중심의 교육에서 평신도들이 가지고 있는 무궁무진한 인적 자원을 능동적으로 충분히 사용하고자

하는 시도를 하게 된 것이다. 이는 교회 밖 단체들의 모습을 통해 도전을 받게 되었다. 고 옥한흠 목사의 저서인 *제자훈련 열정 30년 그 뒤안길 이야기* 을 보면 그 상황을 이렇게 회고하고 있다

바른 복음 대신에 변영신학, 물량주의가 넘쳐나는 교회들에 회의를 느낀 청년들이 교회를 떠난 것이다. 그런데 이 때 성장하는 곳이 있었다. 바로 교회 밖의 단체들이었다. 이 점에 대해 최초로 주목한 사람이 당시 성도교회 청년부 교역자였던 옥한흠이었다. (옥한흠 1998, 30)

최초로 성장하는 교회 밖 단체들을 주목하였던 고 옥한흠목사는 70년대 초성도교회 대학부를 맡게 되었다. 그 대학부에 학생이라고는 훗날 이랜드 회사의 사목이 된 던 방선기소장 뿐이었을 정도로 빈곤한 상태였다.

반면 교회에 속하지 않은 선교단체의 모임에는 헌신하는 청년들로 넘쳐나고 있었다. 이에 네비게이토 선교 단체에서 훈련 받기 원하는 유일한 청년이었던 방선기소장을 보내어 부흥의 원인을 알고자 했다. 네비게이토를 통해 입수한 자료는 교회안의 자료와 별다른 차이가 없었다. 가져온 자료에 대한 연구와 직접 선교단체 속하며 경험한 방선기소장의 간증을 통해 중요한 점을 발견하게 된다. 그것은 복음으로 돌아가야 하는 것과, 말씀으로 양육하며 비전을 세우는 것이었다.

교회의 문제는 복음의 모양으로 성장일변도의 강요적 주입식 교육이 있을 뿐 자연적 성장을 위한 건강한 양육이 결여되었다는 것이다. 건강한 양육을 통한 양육의 결여는 지도자가 보여주는 비전을 자신의 비전으로 여기며 외곡된 시선으로 바라볼 수 있는 가능성을 열었으며 실제로 제직을 비롯해 성도들은 비전을 위한 기도가 멈춰지게 되었고, 보여주는 것만 보려고 하는 습성에 젖어들게 되었다는 것이다.

이에 반해 교회 밖의 선교단체를 통한 모임은 비록 광야이지만 가시떨기 나무 앞에서 말씀하시는 하나님을 만난 모세가 진정한 비전을 가질 수 있는 것과 같이 광야와 같은 세상에서 말씀 앞에 바로세워지는 양육을 통해 하나님이 주시는 비전을 발견한 영혼들은 자신의 것을 아낌없이 내어주는 헌신자로 세워져가고 있었다. 이에 고 옥한흠은 말씀 앞에 평신도들과 교회의 제직들이 건강하게 세워지는 목표로 옥한흠의 표현대로“para church in church”를 이루고자 평생 몰두한 제자훈련을 시작하였던 것이다.

이제 제자훈련의 모토가 되었던 선교단체 안에서 말씀을 통한 훈련의 내용을 한국대학생선교회와 네비게이트 선교회를 통해 고찰해 보고자 한다.

한국대학생선교회(Campus Crusade for Christ)

1951년 윌리엄 B. 브라이트에 의해 캘리포니아 대학에서 시작한 사역은 1958년 김준곤목사를 통해 들어와 1960년에 9개 지구 사역으로 진행되면서 농촌 연구회, 사회복지회, 국제교류회, 체육 동우회 등 특수사역과 신앙안내서 “하나님과 화해하는 길”을 발간 등 각 주요대학을 거점으로 지역과 다양한 계층을 전도하며 복음을 전하는 초교파적 선교단체이다.

한국대학생선교회는 전도와 육성과 파송으로 복음을 전하고 말씀으로 양육하여 다시 세상으로 파송한다는 3중 목적을 가지고 있다. 특히 4대 절대 라는 절대 양보할 수도 없고 빼먹을 수도 없고 절대적으로 지켜야 하는 4가지 것이 있는데 그중에 하나가 ‘절대 훈련’이라는 것이다. 이를 통해 알 수 있는 것처럼 선교회는 훈련이 철저히 강조되는 곳이다. 훈련은 지성의 요람에서 하는 것에 알맞게 말씀 중심이었고, 기도와 사회적 참여를 이끌어내는 훈련이기도 하였다. 그리고 사역의 첫 걸음부터 오늘날 지금까지 한국대학생선교회는 대학교 내에서 중심을 잡고 선교하며 활동하고 있다.

한국대학생선교회는 하나님 말씀으로 훈련하고 양육하기 위해 10단계 성경교재를 사용하고 있다.

한국대학생선교회 말씀 훈련 교재 - 그리스도인의 출발 -	
제1단계	그리스도인의 출발
제2단계	풍성한 삶 누리기
제3단계	성령의 능력을 받으라!
제4단계	능력있는 기도
제5단계	내 인생의 내비게이션-성경
제6단계	순종의 삶
제7단계	가장 위대한 도전-전도
제8단계	청지기의 삶
제9단계	구약성경 탐험
제10단계	신약성경 탐험

이 교재는 하나님의 말씀이 기본이고 핵심으로 구성되어 영적 성장을 도모하고 있다. 이 교재를 통해 10가지의 단계를 거쳐 성경적 지식을 중심으로 교리적으로 기본적인 훈련을 받으며 세상을 향한 기독교 세계관에 대한 시각을 열어주도록 구성되어 있다. 특히 세상 속에서 교회의 리더십을 적용하는 교육을 통해 배운 자들은 교회 안에서 뿐 아니라 삶의 전반적인 자리에서 그리스도인의 특권과 의무와 책임을 다하도록 가르치고 있다.

이런 말씀의 훈련은 교회 안에서는 경험할 수 없었던 까닭에, 하나님 말씀에 대한 갈증이 쌓여져 있던 많은 젊은이들이 매료되어 교회 안이 아닌 캠퍼스 안에서 훈련되고 양육되었던 것이다(<http://nh.kccc.org>).

한국 네비게이토선교회(The Navigators)

캘리포니아 출신 도슨 트로트맨은 하나님의 부르심의 순종함으로 주변 사람들과 교회학교에서 학생들을 가르치다가 1933년부터 해군에서 군인들에게 복음을 전하며 말씀을 가르쳤다. 첫 번째 열매인 레스 스펜서라는 해군의 변화된 모습에 성경공부에 관심을 보이는 다른 군인이 소개 될 때 도슨은 자신이 아닌 스펜서에게 “당신이 가르치세요”라고 하였다. 이것이 네비게이토 선교의 시작이 되었다.

하나님은 한국에서도 네비게이토 사역을 시작하셨고, 1970년대부터는 대학교와 직장에서 본격적인 활동을 하여 전국적으로 확대 되어 1980년부터는 역으로 각국으로 훈련받은 선교사들을 파송하게 되었다. 네비게이토 선교는 마태복음 28:19의 말씀 “너희는 가서 모든 족속으로 제자를 삼으라”라는 지상사명을 붙잡고 “땅의 모든 족속이 너를 인하여 복을 얻을 것이니라”는 창세기 12:3의 말씀을 비전으로 삼고 “세계는 작고 하나님은 크시다” 라는 구호로 세계선교를 감당하고 있다.

한국네비게이토 선교회는 1992년에 교회제자훈련원을 설립하여 한국교회의 성장과 부흥을 위해서 시대적 흐름이었던 제자훈련의 필요성을 선교적 차원에서 지원하고 있다.

<표 20>

교회제자훈련원 훈련 과정
(<http://www.navigators.or.kr>)



이 교회제자훈련원은 기본적으로 수준 높은 일대일 양육 훈련을 바탕으로 하고 있다. 그리고 교회 내 제자훈련을 지원하고자 2년의 제자훈련과정과 3년의 일꾼양육과정 더 나아가 3년의 지도자 훈련 과정이 있다. 특히 수레바퀴 예화, 말씀의 손 예화, 기도의 손 예화와 다리 예화 등 성경의 원리를 쉽게 이해할 수 있도록 고안된 교재를 통해서 복음을 전하고 있다. 이렇게 하여 복음을 받아들인 사람들을 대상으로 각 교회의 목회자를 제자훈련의 과정을 통해 훈련하여 준비시키고 그 훈련된 목회자들을 통해 또 다른 예수님의 제자들을 양성해 나가도록 교회 전체의 체질을 하나님의 말씀으로 훈련되고 양육되어지는 선교를 감당하고 있다.

한국네비게이트 선교회를 통해 제공되는 단계별 성경공부의 과정은 다음과 같다(<http://www.navigators.or.kr>).

입문과정	인간과 하나님	전도용
	그리스도인의 확신	초신자용
기초과정	그리스도인의 생활지침	기본적인 삶
	그리스도인의 생활(SCL)	제자의 삶 - 10과정
	그리스도의 제자가 되는 길(DFD)	제자로서의 성장 - 6과정
고급과정	예수 그리스도의 생애와 사역	3과정
	2:7 교회 제자 훈련 과정	6과정
	2:7 시리즈	6과정
	제자훈련과정(ETS)	10과정

한국네비게이트 선교회는 교회론과 성령론에 대한 이견이 있어서 문제를 야기시키기도 했지만 제시된 제자훈련과 성경공부의 단계별 과정은 한국교회에 많은 영향을 주어 여러 종류의 성경공부 체계와 더불어 교회 제직 훈련에 영향을 주었다.

1980년대 이후의 제직 및 평신도 훈련

1980년대 이전 오직 말씀으로 양육 훈련의 형태 속에서 경제 발전이 맞물리면서 경제원리와 세속적 성장과 부흥의 원리가 들어와 융합되면서 세속적 물량 주의와 외향적 부흥원리가 주류가 되면서 진정한 복음의 확장이라는 부흥은 제자리 걸음과 후퇴의 발걸음을 걷기 시작했다.

그래서 교회는 후퇴의 자리에서 여러 노력과 다양한 방법들을 시도하기 시작했다. 이러한 노력은 끊임없는 교회 갱신이라는 측면에서는 고무적이지만 좋은 영향력의 발전과 그렇지 못한 폐단적 결과들을 함께 나타냈다.

다양한 제직훈련의 방법들이 있었지만 한국교회 1980년대 이후부터 오늘까지 큰 영향으로 자리했던 여러가지 훈련 방법을 살펴보고자 한다.

평신도를 깨우는 제자훈련

제자훈련은 사랑의 교회 담임목사였던 고(故) 옥한흠 목사가 시작이며, 대표적인 인물이고 훈련의 과정으로는 그 교회를 통해 전파된 제자훈련이 대표적이다. 교회 성장을 주 목표로 하는 경우는 대부분 일하는 핵심 멤버는 교역자 중심이었다. 그러나 고(故) 옥한흠 목사는 절대 교역자들만의 사역은 성경적인 사역이 아니고 또 건강한 교회의 모습이라고 생각하지 않았다. 평신도들은 그동안 교회의 권위주의에 의해 출석교인들로 전략을 시켰던 교회의 모습에 반전을 일으켰다. 이런 생각으로 시작된 평신도를 깨우는 제자훈련은 평신도 뿐 아니라 건강한 제직으로 세워지는 소중한 방법론이 되었다. 특히 제자훈련의 취지에서 발견할 수 있는 성도에 대한 생각은 제자훈련이 태동할 당시 상당히 고무적인 도전이었다. 성도는 세상에서 부름받아 구별된 하나님의 사람들이며, 다시 세상으로 보냄을 받은 사명을 가진 하나님의 사람인 것을 기본으로 가지고 사랑의 교회의 제자훈련의 과정을 간략하게 정리하였다.

훈련 과정	1년 32주 과정	
지원자격	교회등록	등록 1년 이상
	세례/입교	세례 및 입교 3년 이상
	양육과정	큐티 세미나 수료 구약/신약 파노라마 이수
	연령	만 35세~58세
	소그룹	다락방 1년 이상 참석
	봉사	봉사에 순종할 수 있는 성도
	그외	새가족모임을 수료 모든 훈련에 우선순위를 두고 참석이 가능한 성도 훈련기간 중 해외아웃리치에 참석 가능한 성도

구분	제목	교과과정	요약
1권	제자훈련의 터 다지기	총 6과	‘믿음 생활의 기초’ 즉, 신앙고백과 말씀의 권위에 대한 순종, 말씀 묵상, 그리고 기도 생활에 익숙하도록 훈련
2권	아무도 흔들 수 없는 나의 구원	총 14과	조직신학적인 관점으로 주제별 신론, 기독교론, 구원론, 종말론 등의 정립을 목표로 성경을 보는 눈을 열어 주는 목적이 있다
3권	작은 예수가 되라	총 12과	1, 2권을 통해 습득한 지식과 지혜를 실천하게 하는 도전을 한다. 제자훈련은 생각이 아니라 삶으로 실천이 중요하기에 성령의 전적인 도우심과 이를 위한 전심으로 드리는 기도가 있어야 함을 훈련한다.

다음은 제자훈련의 내용이다.

고(故) 옥한흠목사는 귀납적 제자훈련 교재를 연구하였고 제자훈련의 방법이 귀납적 성경공부 방법이라고 하였다. 스스로 진리를 찾아가는 과정이라는 것이다. 특히 사람의 힘과 노력으로는 절대 사람들의 변화를 이끌 수 없다. 따라서 충분한 설교를 준비하고 호소력있는 스피치와 성경 중심의 메시지를 가지고 있다 하더라도 성령

하나님의 전적인 도움심과 조명하심이 없다면 절대 변화를 기대할 수 없다는 것이다(눅 24:30-32).

따라서 완벽하게 준비되어 있는 제자훈련의 환경 속에서 가장 중요한 것은 제자훈련에 임하는 자세라고 할 것이다. 그래서 제자훈련은 지식적 배움, 성경지식의 축적 그 이상 삶의 변화를 이끌어 내는 것이기 혹자들은 제자훈련은 성경공부가 아니라고 한다. 삶을 변화시키는 제자훈련을 사모하고 성령 하나님의 간섭과 역사를 구할 때 하늘의 참된 지혜를 경험하게 되는 것이다.

논자가 제자훈련을 연구하며 내린 장점과 단점으로는 다음과 같다.

사람과 성숙은 시간적으로 오랜 시간을 요구하고, 또 그 요구에 걸맞게 합당한 시간이 지나야 열매가 온전히 맺을 수 있는 것이다. 이 제자훈련은 처음부터 단기간의 열매와 부흥을 전제로 한 것이 아니었다. 씨를 뿌리면 싹이 나고 자라고 꽃이 피고 열매를 맺기 까지 분명한 시간이 필요로 하기에 그 시간을 염두에 둔 훈련이기에 한 사람의 소중함과 같이 장기간의 양육과 관계의 구축으로 인해 어떠한 시련과 어려움과 환란이 닥친다 할지라도, 특히 신앙의 연수에 상관없이 확고부동하고 흔들리지 않는 신앙고백을 하게 한다.

성경 지식의 축적에 멈추지 않고 삶의 구체적인 변화를 일으키는 훈련이며, 소그룹의 장점인 구성원 사이의 상호 깊은 신뢰와 관계가 깊어지게 하다는 것이다. 더불어 영적인 경험이 개인적인 적용에 그치는 것이 아니라 개인적인 경험들이 모여 확장된 직, 간접 경험을 통해 은혜와 역사가 배가 될 수 있다는 것이다. 타인의 성령체험과 말씀을 통한 깨달음과 동일한 말씀이지만 상황과 처지에 다름으로 인한 다른 가치관과 시선에 대한 관용성이 확장 될 수있도록 훈련된다는 것이다. 실천과 적용에 있어서 풍성한 간접 경험을 누릴 수 있음으로 영적 성장의 효과가 배가 되는 장점이 있다.

전체적으로 제자훈련을 통한 제직 훈련 방법이 가지는 중대한 강점의 핵심은 잠자는 것처럼 수동적이고 낮은 차원의 자원하는 헌신으로 만족했던 성도들과 제직들이 자원하고 능동적이고, 자발적인 교회의 중책을 감당하게 된다는 점이다. 제자훈련을 통한 제직훈련은 평신도들이나 제직들에게만 유익을 준 것이 아니다. 제자훈련을 시키는

지도자인 목회자에게도 큰 변화를 가져왔다. 설교하는 자, 그리고 인도하는 자는 자신에게 있어서 관대한 경우가 생긴다. 그러나 이 제자훈련은 목회자 및 지도자 자신에게 더 혹독한 도전을 강조하고 솔선수범하는 삶의 변화를 요구한다. 따라서 제자훈련의 과정을 통해 훈련생들의 삶도 변화를 경험하지만 제자훈련의 인도를 맡는 목회자나 지도자에게도 긍정적인 효과를 기대하게 된다. 특히 목회자에게 있어서는 설교에 있어서 많은 도전을 주는 것으로 피드백되고 있다. 이와 같이 제자훈련을 통해 삶과 설교자의 설교가 살아나기에, 제자훈련은 더욱 더 시너지 효과를 발휘하게 되는 것이다(박용규 2003, 96).

이상과 같은 장점이 있는 반면에 단점 또한 발견된다. 먼저 교회 안에 특정집단을 형성할 수 있는 가능성을 품고 있다. 즉, 제자훈련의 특성상 7~8명으로 구성하는 것이 가장 이상적인 구성원인데 이 구성원으로 1년 혹은 2년의 훈련 과정을 지내다 보니 구성원 안에서의 단합이 풍성해 지는 반면 물리적이든 심리적이든 이 훈련에 동참하지 못하는 그룹이 자연스럽게 생성되며 두 그룹 구성원간의 반목이 있을 수 있는 가능성을 품고 있다는 것이다. 다소 심한 비약적인 부분일 수 있지만 완전히 부인할 수 있는 부분도 아니기에 염두에 두고 잘 점검할 필요가 있는 할 부분이다.

또 다른 단점으로는 귀납법적 성경공부가 가지는 동전의 양면과 같은 단점이다. 즉 훈련생들의 삶을 변화시키고 도전을 주기 위해서는 귀납법적인 방식이 탁월하게 영향력이 있으나 진리인 성경과 타협할 수 없는 하나님의 말씀의 전달과 적용과 확신의 측면에 있어서는 귀납적이기 보다는 연역적인 방법이 더욱 효과적이라는 것이다. 따라서 이러한 부분에 균형잡힌 지도와 조율이 반드시 필요하다. 그러기에 이 조율을 담당하는 목회자 또는 지도자의 역량이 매우 중요한 부분이 되는 것이다. 따라서 제자훈련의 성패는 목회자의 수준에 그 한계가 있다는 것을 부인할 수 없다. 이 부분이 시사하는 것은 목회자와 지도자에게 훈련생을 뛰어넘는 자질과 노력, 끊임없는 개인적인 연구와 하나님 손에 붙들린 삶이 필요하다는 것이다. 목회자 또는 지도자의 수준이 제자훈련의 수준의 한계가 된다는 것이 제자훈련이 가지는 양면성 있는 단점이라고 할 것이다.

예배 갱신의 방법을 통한 제직 및 평신도 훈련

1980년대에 들어서면서 성장 정체의 위기에 직면한 한국교회는 다시 예배에 대한 점검을 통한 갱신을 생각하게 된다. 성경으로 돌아가 생각해볼 때 교회 안에 발견되는 문제를 비롯해 성도들의 실패의 가장 중요한 원인은 바로 예배의 실패에 있다는 것이 성경적인 결론이다. 따라서 한국교회의 침체는 형식적인 예배, 하나님의 임재를 염두에 두지 않는 사람들의 만남의 시간으로 전락되어질 때 일어난 것이다. 한국교회의 침체를 인식한다면 가장 먼저 돌아보고 점검하고 재정비 하여야 할 것은 예배이다. 이러한 예배 갱신은 교회를 통해 느껴지는 위기의식 속에서 교회가 당연히 해야 할 노력인 것이다.

따라서 한국교회 온전한 예배를 위한 갱신의 시도를 살펴보고자 한다. 시간에 맞추는 예배 목회자 중심의 예배 예식과 순서에 얽매인 예배 예배당 안에서 만의 예배, 삶에서 열매가 결여된 예배를 갱신하기 위해 다음과 같은 노력들이 있었다.

체험 중심의 예배 운동

영적 및 실질적 은사와 기적과 역사를 경험하고자하는 예배로써 분위기로 고조하며 감정을 자극하는 예배 형태가 등장하였다. 악기를 비롯한 장비 사용을 반대하는 것은 아니다. 그러나 그것을 통해 사용하시는 성령의 교통하심 보다 인간의 감성을 자극하는 것에 초점을 맞추고자 하는 노력이 더욱 증가되는 것이 문제였다.

대표적 형태의 예배는 빈야드식 예배이다. ‘성령의 제 삼의 물결’이란 평을 듣는 빈야드 운동은 은사주의 운동이다(정일웅 1996, 214). 워머 목사로 시작된 이 운동은 현대를 살아가는 지금 순간에도 예수님이 살아계신 당시에 표적들이 온전하게 다시 일어나고 나타난다는 것을 믿는 것이 핵심이다(김영철 1993, 215).

따라서 빈야드 예배는 체험 중심의 예배이다. 선포되는 진리 앞에서 살아계신 하나님과 인격적인 교제를 통한 감사와 감격, 성령의 도우심을 구하지만 인격적인 만남을 통한 이성적 판단과 합리적 판단 보다는 영적 체험과 육적인 신비한 체험에 집중하는 것이다. 이를 돕기 위하여 악기, 조명, 영상 등등의 설비와 환경에 투자와 노력을 많이 하여 감정을 자극하는 것에 좀 더 많은 부분을 할애하게 되는 것이다.

특히 그날의 예배 드러짐이 하나님의 임재나 감격, 회개와 통회, 자복함과 말씀 앞에서 손종과 돌이킴과 결단으로 인한 삶으로 이어짐으로 삶의 열매로 이어지는 것이 당연한 것이 아니라 울고 쓰러지고 실신하는 등의 현상에 집중하여 그러한 현상이 있었으나 없었느냐가 중요한 관점이고 이것을 경험하고 안하고 간의 차이가 아벨의 제사와 가인의 제사로 구별하게 되어버린 것이 문제였다.

복음성가 위주의 경배와 찬양 예배

교회가 교회 건물이 되는 시대를 지나면서 한국 교회는 예배당 즉, 건물과 시설에 관심과 투자가 많아졌다. 무대를 고치고, 조명과 음향에 막대한 예산이 투입되고 교회에서 영상과 방송의 시설이 자연스럽게 교회 건축을 하면서 함께 하는 필수적인 부분이 되었다. 이에 발 맞춰 예배에 드러지는 찬송이 찬양으로 바뀌면서 하나님을 높이는 찬양과 더불어 감정과 마음의 고백과 도우심과 간구의 고백을 많이 담고 있는 가스펠, 복음성가가 예배 찬양의 자리를 대신하며 시간적으로 차지하는 비율도 증가하였다. 특히 하스데반 선교사의 올네이션스 경배와찬양이 한국교회의 경배와찬양 예배를 선구하였고, 얼마 시간이 흐르지 않아 한국교회 안에 파생된 많은 경배와찬양예배가 드러지기 시작하였다.

때로는 경배와찬양의 예배가 예배의 주인이시고 받으시는 하나님 대신에 드리는 자들의 감정의 치유와 감정에 얽메이는 것으로만 멈춤으로 하나님께서 주시는 은혜를 누리기만 하고 그에 합당한 영광을 돌리지 못하며 하나님의 통치와 간섭과 주인되심의 변화된 삶이 세상에서 일어나지 못하는 경우도 많아지게 되었으나, 경배와찬양의 예배를 통해 진정한 예배자가 찾아지고 하나님께서 주시는 은혜를 받고 영광을 돌리며 예배갱신의 큰 부분을 차지하였다.

열린 예배(구도자 예배)

한국교회 예배의 갱신을 위한 또 다른 하나는 구도자 예배 또는 열린 예배라고 불리는 예배이다(이하 열린 예배라 한다). 열린 예배란 하나님을 모르는 불신자들에게 예배의 문턱이 열렸다는 의미이다. 즉, 하나님의 임재 앞에서 갖추어진 기독교, 교회

안에서 가지는 형식을 불신자들의 눈 높기로 맞추고 그들의 습관이 된 문화와 표현으로 하나님을 경험하게 하기 위해 교회의 색깔을 버렸다는 것이다.

미국 윌로우크릭 교회에서 시작한 이 예배는 다소 미국적 문화와 배경으로 이해되어야 하며, 또한 예배를 드렸다는 것 보다 불신자들에게 하나님을 소개하기 위한 이벤트라고 하는 것이 더 의미가 맞을 것이다. 과연 열린예배에게는 제목에서 볼 수 있듯이 ‘예배’라고 하는 것이 하나님을 믿지 않는 자들이 어떻게 자신들이 가지고 있는 것을 가지고 구원자요 이 땅의 창조주이신 하나님께 영광을 돌릴 수 있는가에 대한 진지한 답을 해야 한다.

예배는 예수 그리스도를 구원자로 믿음의 고백을 하는 자들이 믿음으로 구원을 주신 하나님의 은혜와 간섭과 인도하심에 감격함으로 생명을 다하여 드리는 것이다. 물론 사마리아 전도를 통해 믿음이 없는 사마리아 여인에게 예루살렘도 사마리아도 아닌 믿음의 고백의 자리에서 신령과 진정으로 예배할 때가 온다고 하였다. 그럼에도 불구하고 열린예배는 예배 자체 보다는 들을 기회를 제공하는 전도의 도구가 예배의 도구로 확장 해석되어 적용된 것이라고 할 수 있다. 이에 교회의 시설 투자가 많아졌고, 기획이란 단어가 예배 가운데 쓰여지게 되었다. 예배를 기획하여 일명 cue-sheet가 예배의 진행도구도 자연스럽게 사용되는 것이다. 하나님은 이 모든 것을 초월하셔서 무엇으로든 예배 받으시기에 합당하신 분이지만 하나님을 경외하고 높이고 그분 만을 바라보는 예배의 본질이 주변의 본질 아닌 것으로 인해 변질될 위험을 가지고 있는 것을 예배 갱신을 위해 사용되었다는 것은 모순적인 일이라고 할 것이다.

이상에서 한국교회가 1980년 이후, 예배를 통한 평신도 신앙 훈련을 시도하면서 사용한 방법으로 대표적인 빈야드 예배와 경배와찬양 예배, 그리고 열린 예배를 살펴보았다. 다음은 은사 운동을 통해서 나타난 제직 훈련의 역사를 살펴보고자 한다.

은사 운동을 통한 제직 및 평신도 훈련

급성장과 초대형 교회로 급성장하여 한국교회 성장의 대표적 교회로 여의도순복음교회라고 하여도 틀린 판단이 아닌 것이다. 이 교회의 대표적 심벌 중 하나가

빨간 가방이었고 그 가방은 오직 구역장들이 가지고 다닐 수 있었던 심벌이라고 할 수 있다. 은사와 열정을 겸비한 구역장을 중심으로 구역을 통해 구역원들이 개별적 은사를 경험함으로써 교회를 중심으로 소그룹의 확산이라는 셀, 혹은 구역 확장의 성장의 아이콘이 되었다. 특히 구역과 교회 안에서 집중하여 가르친 핵심은 5중 복음과 3중 축복이다. 5중 복음과 3중 축복은 “예수 그리스도를 믿어 영혼 구원을 받고, 병고침의 은사로 병을 치료 받아 건강하게 되고, 물질적으로 부를 축적할 수 있게 되어 남부럽지 않게 살게 된다” 라고 요약할 수 있을 것이다.

현실의 복과 지금 당장 삶 안에서 축복을 강조하기에 이단 시비를 비롯해서 신학적 검증 필요가 대두될 정도였으나 그 영향력이 교회 자체의 방대한 조직과 폭발적 부흥을 선도하였기에 순복음교회의 목회 방법을 부분별 접목을 시도하기도 하였다. 중요한 포인트는 거대 교회의 조직을 유지할 뿐 아니라 더욱 큰 조직으로 최근 조용기의 은퇴와 사회적 이목을 집중하는 사건들이 드러나기 전까지 지속적인 성장과 유지를 해 왔다는 것이다. 개별적 하나님 주신 은사를 개발하는 것은 중요한 교회의 기둥들, 즉 제직들의 세움에 있어서 그리고 그들을 하나님의 교회의 일꾼으로 세우고 사용할 수 있는 제직으로 만들기 위한 좋은 훈련의 방법임은 부인할 수 없을 것이다.

소그룹을 통한 제직 및 평신도 훈련

여기서 소그룹이란 영어에서 ‘셀 그룹’(cell group)과 서로 교차로 사용할 수 있는 표현이다. 왜냐하면 ‘셀(cell)’이란 말 그대로 세포라는 뜻이고, 독립적 기능을 가지고 전체 조직에서 살아있어 증식하고 부흥을 위한 분열의 가능성 내포한 작은 단위의 소그룹이라고 할 수 있다. 이러한 셀 그룹 혹은 소그룹이 모여 그리스도를 머리로 하는 지체를 이루고 교회의 기관을 이루고 건강하고 성장하고 확장되도록 소그룹의 구성원들을 훈련하는 제직훈련이다. 이는 구역이라는 개념과 비슷하지만 차이점으로는 구역은 교회에 완전히 예속되어 있는 기관이라 그 차이와 역할과 구분이 확실하다. 그러나 소그룹은 소그룹 하나 하나가 예속되는 기관이고 잘 연합되어야 함과 더불어 한 소그룹 소그룹

하나가 독립적인 교회와 같다는 것이 완전히 다른 점이다. 박홍래는 *셀그룹 교회* 라는 책에서 이렇게 표현하고 있다.

셀이란 그리스도인의 기초 공동체(Christian Basic Community)임과 동시에 교회의 기초 구성 단위(Basic Building Block of a Church)인 셀은 5-15명의 교인들 또는 새 신자, 구도자들로 구성된 ‘교회 속의 교회’이다. (박홍래 2001, 10)

즉 셀로서 소그룹은 소그룹 자체가 하나의 교회임을 인정하는 것이고 그 각각의 교회의 현장을 통해 교회를 번신하게 한다는 것이다. 따라서 셀 그룹을 통한 제직훈련의 방법이 가지는 가장 중요한 핵심적인 목적은 번식이 목적인 것이다. 그러기 위해서 셀 그룹은 자체적은 독립성을 유지하는 것도 중요하고 또 다른 소그룹과 연합을 하는 것 또한 상당히 중요한 점이다. 이러한 소그룹을 연구하는 학자들은 그룹 혹은 소그룹의 연대를 이와 같이 정리한다.

선구자	요한 웨슬레	18세기 / 수십만명 참여
중간자	조용기목사	1980년대 이후 / 셀 그룹 혹은 소그룹 23,000개
셀 교회의 아버지	랄프 네이버, 빌 백햄	1990년대 이후

목장 소그룹 - 가정교회

교회 부흥과 성장의 완결체라고 생각이들 만큼 확산되고 대세가 되었던 소그룹은 다양한 형태로의 변모를 이루었다. 제직을 비롯한 평신도를 훈련하여 목회자에게 있었던 핵심 지도력을 소그룹의 지도자들에 선한게 이양하는 시도도 있었졌다. 대표적인 양상이 바로 가정교회였다. 핵심 지도력인 세례와 말씀 선포와 심방 등을 제직과 평신도에게 전폭적인 이양을 통해 소그룹이 지향하였던 교회 안에 또 하나의 교회 에 대한 모습으로 발전하였다.

전도 소그룹 - 알파운동 및 G-12, 두 날개 전도운동

또한 유사한 목적이지만 전도와 새가족에 더욱 중심을 가지고 제직과 평신도를 훈련하는 것으로 ‘알파 운동’ 그리고 ‘G-12’ 등이 있다. 부산 풍성한교회의 김성곤목사는 전도를 목적으로 모임을 가지는 전도모임으로 유명해졌다. 일명 ‘D12’ 요즘은 ‘두 날개 전도운동’으로 이름을 변경하여 교회 전도 프로그램으로 대세를 이끌고 있다.

두 날개 전도 운동이 가지는 장점을 들자면 먼저 두 날개는 제직훈련을 기초로 하고 있기 때문에 제직훈련 및 평신도 교육에 기초를 든든히 세울 수 있다는 것이다. 두 번째는 훈련되어진 제직과 평신도들이 전도와 확장과 성장에 대한 관심도 증폭으로 지상명령인 땅 끝까지 이르러 증인되는 삶을 자연스럽게 삶으로 이어지게 한다는 것이다. 마지막으로 제직이 살고 평신도가 살 때 오히려 목사와 교역자들의 위상이 함께 살아난다는 것이다. 이러한 장점으로 현 시점에서 교회 회복운동이요, 1980년대 이후 침체되기 시작한 한국교회의 부흥을 다시 일으키는 제2의 부흥의 물결로 여겨지고 있다. 두 날개 전도운동은 어린이부터 장년세대까지 4단계의 양육훈련을 통해 하나님의 전도 일꾼으로 세워 “같은 말, 같은 마음, 같은 뜻”(고전 1:10)으로 뭉쳐져 또 다른 영혼의 열매를 맺어 가는데 쓰임 받는 삶을 살아가는 것이 그 목적이다.

다음의 표와 그림은 두날개 전도운동을 핵심적으로 요약한 것이다.

<표 21>

두 날개 전도운동 (사단법인 두날개선교회 홈페이지)



단계	내용
전도 행복모임으로 지역을 복음화하라	전도소그룹 행복모임은 21세기 포스트모던 시대의 성경적 전도 대안이다. 누룩처럼 확장해 가는 행복모임을 통해 지역을 복음화한다
가족 새가족에서 한가족으로	교회에 처음 온 새가족이 잘 정착하여 한가족이 되도록 돕는 새가족 섬김이를 양육하여 세운다. 새가족이 지속적으로 성장하도록 돕는 양육의 연결과정이다.
양육 영적성장에는 지름길이 있다	회복캠프를 통해 치유와 회복을 경험한 성도는 양육반에서 일류신앙인이 되는 기본적인 삶을 양육 받는다. 14주 과정의 양육은 10년 신앙생활한 것보다 더 많은 변화를 경험하게 한다.
제자 전도제자 행복모임리더가 되라	제자학교는 그리스도의 주재권과 제자로의 부르심을 확신하며, 그 부르심에 순종하여 달려가는 전도제자 행복모임리더를 세우는 과정이다.
재생산 탁월한 재생산 사역자가 되라	세계비전제자대학 1학기는 리더의 부르심을 깨닫고 순종하는 리더캠프로 시작하며, 비전을 행해 초지일관 달려가는 재생산 사역자 셀리더를 세우는 과정이다. 세계비전제자대학 2학기는 하나님 나라를 위해 주님의 지상명령에 순종하며 또 다른 셀리더를 세우는 영광스러운 재생산 사역자의 삶을 살도록 훈련하는 과정이다

이상으로 한국교회의 초기부터 1980년대 이전과 이후로 구분하여 제직과 평신도 훈련의 역사를 살펴보았다.

한국교회의 초창기부터 말씀을 가르치는 것이 중심이고, 하나님의 임재를 경험하는 예배가 중심이고, 삶으로 돌아가 말씀을 실천하며 삶이 예배가 되기를 강조하는 것이 중심이었다. 이를 위해서 성령 충만을 위해 간구하였고, 예배 가운데 회개와 눈물의 참회가 넘쳐났고, 사도행전 초대교회와 같이 나눔과 이해와 용서와 화해가 풍성하였다. 이를 보며 불신으로 가득 차 색안경을 끼고 지켜 보았던 한국의 분위기가 절대 변화된 모습으로 불신의 장벽이 깨지고 세계선교의 유래가 없는 짧은 시간으로 엄청난 부흥을 경험한 역사를 가지고 있는 것이 한국교회이다. 너무 빠른 급속 성장과 더불어 한국 사회의 경제적 성장이 교회의 성장 일변도의 일그러진 모습으로 변질시켜 성장과 성공지향적인 목회를 양상함으로 정체를 가져왔고, 이제는 정체를 넘어서 회복의 행보를 걷고 있다.

한국교회 평신도와 제직 훈련이 걸어왔던 역사를 비교 연구하며 가지는 논지는 예배의 주인공은 처음부터 지금까지 그리고 앞으로도 하나님이다. 하나님께도 돌아가야 하고 그 길은 성경에 나와있다. 따라서 다시 예배를 비롯한 한국교회의 갱신과 건강한 제직으로 세워가기 위해서는 반드시 성경으로 돌아가고 하나님 앞으로 돌아야 한다는 것이다. 하나님 앞에 서서 주신 특별한 계시와 완벽한 계시인 하나님의 말씀에 목회자는 물론이요 모든 제직들과 평신도들이 붙들려야 한다.

제 6 장

실천적 관점에서 코칭을 통한 제직훈련의 사례

논자의 교회에서 제직훈련의 일환으로 코칭을 진행하기 위해 모델이 되는 교회를 찾아보니 제직훈련으로 코칭 프로그램을 진행한 충신교회의 상황이 시기적으로 적합하여 충신교회에서 진행한 코칭의 사례를 연구하였다.

충신교회의 사례

충신교회의 상황

충신교회는 한국 교회의 역사와 함께 성장해온 교회이다. 충신교회를 담임하는 이전호 목사는 성장의 중요한 이유로 세 가지를 꼽았다. 그 첫 번째는 박종순 목사의 설교이다. 대다수의 전통교회들의 성장 원인은 주로 목사님의 설교에 있다. 목사님의 설교를 듣고 찾아오고 정착을 하게 된다. 충신교회의 경우도 다르지 않다. 가장 중요한 통로는 방송이고 그 다음은 목사님의 부흥사경회 인도이다. 방송 설교 혹은 부흥사경회에서 박종순 목사님의 설교를 접한 사람들이 거주지를 옮기면서 충신교회를 찾는 사람들이 많았다.

두 번째는 건강한 이미지이다. 충신교회는 목회자의 목회적 은사에 따라 여러 면에서 건강한 교회로 소문이 나 있었다. 특히 신앙생활의 어려움을 겪고 있는 이들에게 안정감을 주며 그 이유로 정착하는 경우가 많았다.

세 번째는 충신성경학교를 통한 신앙교육이다. 토요일 새벽마다 개설되는 성인교육을 비롯하여, 교회학교는 교계에 자랑할 만한 탁월성을 가지고 있다. 이것은 오래 전부터 교육목사 제도를 두고 꾸준히 발전해온 것이 열매였다. 이처럼 영적인 리더십을

겸비한 교육지도자들의 헌신적인 노력과 사명감으로 충만한 교사들의 헌신과 다음세대를 준비하는 사역에 우선순위를 둔 교회의 시스템적인 지원 그리고 담임목사의 비전과 열정이 함께 어우러져서 배우고 싶은 교회가 된 것이다. 하지만, 이러한 상황은 충신교회로 하여금 프로그램 중심의 교회가 되어 내부지향적인 교회가 되게 했으며, 예수님의 지상명령인 영혼을 구원하는 전도하고 선교하는 교회로서의 기능을 점점 상실하게 만들었다(이전호 2014, 47). 이와 같은 상황을 배경으로 충신교회는 소그룹 사역을 진행하게 되었고, 리더를 위한 코칭을 진행하게 되었다.

소그룹 리더를 위한 코칭

충신교회는 소그룹 리더의 코칭을 진행하였다. 모든 공동체의 발전의 핵심은 리더십이다. 마찬가지로 소그룹의 성공여부도 리더십에 달려 있다. 교회의 소그룹 공동체는 소그룹 지도자에게 달려 있는 것이다(이전호 2014, 50-51).

현대사회의 리더십의 환경이 바뀌고 있다. 과거의 경우 리더십은 단순히 조직을 원활하게 통합하고, 책임 있게 이끌어 가는 능력이면 충분했다. 그러면서도 구성원들로 하여금 제도와 규칙을 잘 따르게 하고 지시사항에 대해 철저하게 실행해 나갈 수 있도록 하는 지시적이며 카리스마적인 리더십이 이상적이라고 인정받았다. 그러나 지금과 같은 다방면에서 급속하며 다양한 변화사회 속에서 중요시 되는 것은 미래에 대한 예측과 준비이다. 그러므로 따라서 획일적이고 수직적인 문화보다는 창조적이고 도전적인 분위기 속에서 미래에 대해 예리하게 판단하고 접근해 갈 수 있는 창조적인 아이디어가 중요해졌다. 리더가 구성원들에게 이끌어내야 하는 것도 그에 따른 변화와 다양성이다. 따라서 조력자로서, 수평적으로 구성원들의 각자의 요구를 이끌어내며 정리할 수 있는 리더의 필요성이 부각되기에 이르렀다. 그것이 바로 코칭 리더십이다(2014, 51).

코칭의 진행

비전세우기

아무리 훌륭한 비전도 공동체의 구성원들과 공유하는 과정이 없다면 효과적인 목회가 이루어질 수 없다. 충신교회는 교회의 비전을 공유하기 위하여 담임목사로부터 교회의 지도자들과의 비전 공유 과정을 진행하였다.

충신교회의 경우 목사의 설교와 교육을 통해서 그리고 특별세미나와 특별한 경험자들의 간증 그리고 교인들의 의식조사와 기관 토론회 개최를 개최했으며, 당회원 세미나 등의 방법을 사용하여 비전을 공유하였다. 그것을 위해 담임목사는 한국리더십 센터에서 코칭 클리닉 과정과 코칭 최고과정을 이수하였으며, 교역자들로 하여금 같은 과정을 이수하게 하였으며, 당회원들과도 비전을 공유하였다.

그리고 첫째 대상자로, 교육부 교사들과 지구장들을 대상으로 코칭교육을 진행하였다. 그리고 전교인들을 대상으로 2012년부터 2014년까지 표어를 통하여, 설교를 통하여, 특별 새벽기도회를 통하여, 전교인 세미나를 통하여 코칭의 필요성과 분위기를 조성하였다. 그리고 2012년 4월 27부터 4회에 걸쳐 2시간씩 8시간 강의를 하도록 했다. 이 강의에 참여한 성도들은 코칭의 정의와 목표, 프로세스를 익혔으며 코칭의 기술로서 경청과 질문, 피드백, 칭찬과 격려 등을 배울 수 있었고 더불어 코칭의 유익과 코칭의 장점 등 코칭에 대한 기본적인 지식을 얻을 수 있었다(이전호 2014, 76-94).

위원회 구성

충신교회는 2013년 후반 코칭을 받는 사람들이 많아지면서 상설조직으로 제직부서 아래 팀장, 총무, 회계, 서기, 리더십부장, 코칭부장 구성된 코칭팀을 신설하여 운용하였다. 코칭을 담당하는 위원회는 코칭에 대한 열정이 있는 부목사가 담당교역자가 되어 코칭팀을 이끌며, 담당교역자는 위원회와 논의하여 코칭에 대한 1년 간의 교육과 훈련계획을 기획하고, 훈련교재를 만들고 직접강의도 진행한다.

위원회 훈련

위원회를 구성한 후, 훈련과 교육을 진행함으로 전문적인 기술을 습득하도록 하였다. 그것을 위하여 한국리더십센터와 한국코칭센터를 방문하여 도움을 받기도 했다.

계획과 실천

코칭에 대한 구체적인 계획에 따라 코칭반을 연속적으로 개설하면서 코칭에 대한 열정이 있는 이들을 중심으로 사역팀을 구성하였다. 아울러 다양한 코칭반을 지속적으로 운용하며 코칭의 문화를 확산시켜나갔다.

의사소통반

코칭의 입문과정으로 의사소통반을 개설하였다. 코칭은 지속적인 훈련이다. 훈련이 좋은 사람은 없다. 누구나 힘들어 피하고 싶어진다. 성격이 적극적인 사람의 경우에는 자연스럽게 도전하는 것에 무리가 없지만, 평범한 사람의 경우에는 주저하기 마련이다. 이 같은 점에 착안하여 성도들이 코칭에 자연스럽게 참여하도록 유도하기 위한 과정이 필요했고 자연스럽게 의사소통 반을 운영하였다.

이 반의 경우 토요일 2회 4시간씩 총 8시간 동안 강의를 들으며 누구나 쉽게 접근할 수 있도록 했다. 그리고 강사는 한국 리더십 센터에 의뢰하며 누구나 쉽게 흥미진진하게 강의를 들을 수 있는 최고의 강사를 섭외하였다.

이 강의의 목표는 의사소통의 목적과 바른 의사소통을 이해하고 수시로 벌어지는 갈등을 지혜롭게 해결하도록 돕는 것이다. 그것을 위해서 강의 내용은 주로 변화에 대한 이해에 초점을 두었다. 생각과 말과 행동과 습관의 변화를 통해 자신과 주변인 그리고 조직에까지 확장되는 변화가 바람직한 의사소통에 있음을 가르치며 코칭에 대한 동기를 불어 넣었다.

성경적 리더십반

매주 토요일마다 열리는 충신성경학교에 리더십과목을 개설했다. 코칭은 결국 바람직한 리더십을 세우기 원하는 사람들을 위한 일련의 과정이다. 리더십반에서는 리더십과 코칭관계를 구체적으로 다루면서 코칭에 경험이 있는 사람들을 통해서 실제로 코칭을 받는 시간도 갖도록 했다.

시간	강의내용	비고
1강	성경적 리더십이란	그리스도안에서 사랑, 신뢰, 존경, 이해
2강	자존감의 회복	과거의 상처로부터 치유와 회복
3강	부모의 리더십	하나님 말씀 중심으로 칭찬, 격려, 인정을 통해 대화
4강	영적 리더십	가정예배를 드리라
5강	관계 리더십	관계의 갈등을 해결하라
6강	사명 리더십	하나님 나라의 가치와 목표를 품고 살자
7강	자기관리 리더십	하나님의 부르심, 사역훈련, 관계훈련, 분별력 훈련
8강	코칭 리더십	리더십의 변화

성경적 리더십반을 통해 코칭을 통한 인식, 비전, 전략과 행동, 장애물 제거의 과정을 설명하고 맥락적 경청, 발견 질문, 메시징, 인정 등을 훈련했다.

코칭리더십반

코칭리더십반의 경우 은 가장 관심을 둔 반으로 담임목사와 담당부목사와 코칭 전문 강사들을 초빙하여 본격적인 코칭훈련을 했다. 이 반의 경우 시작부터 ‘모든 것이 가능하다면 나는 ***이 되고 싶다’는 문구를 사용하여 자신을 소개하게 하였으며, ‘코칭리더십반을 통하여 기대하는 것은 ***입니다’라는 문구를 사용하게 했으며, 각 자 자신의 바람과 기대를 말할 때 ‘정말 대단하십니다’라는 말로 격려함했다. 이 반에서는 코칭의 정의, 코칭의 태도, 코칭의 스킬, 코칭의 전문성을 강의함으로 소그룹 지도자로서의

리더십 향상에 목표를 두고 리더로서의 인성, 영성, 전문성, 영향력, 사명감을 고취시키고자 했다.

교사코칭반

총신교회는 목회의 패러다임의 변환을 위한 일환으로 교사들에 대하여 2012년 5월 22일부터 6주간 2시간씩 총 12시간 훈련을 했다. 처음의 경우, 강사는 코칭전문 강사들이 담당했고 교역자들은 함께 배워서 다음부터 이 반의 강사를 맡겼다.

첫 강의 시간은 담임목사가 코칭에 대한 전반적인 개론을 강의했고 코칭과 교육적인 효과에 대해서는 교육목사가 담당했다. 그리고 전문 강사들을 중심으로 유아부 교사, 아동부 교사, 중등부 교사, 고등부 교사를 중심으로 각각 강의를 진행했다.

학부모코칭반

학부모들을 대상으로 하여 2012년 9월 15일부터 6주간 총 12시간 코칭훈련을 시행했다. 전문 강사들과 교역자들이 강사가 되어 코칭에 대해 강의했고 주로 부모가 어떻게 자녀들을 코칭을 할 수 있는지 대화에 초점을 두고 강의를 진행하였다.

청년 셀 리더 코칭반

청년들의 경우 전교인을 대상으로 한 기본과정에 85명이 참가했고, 후반기에 15명이 추가로 등록하여 전체 100명이 기본과정을 이수했다. 기본과정을 이수한 셀리더들에게 심화과정을 개설했고 48명이 이수했다. 더 나아가 감성전문가를 모시고 감성코칭반을 개설하여 50명이 이수했다. 리더들을 위한 심화과정에서는 셀원들을 이해하는 마음을 넓혀주었고 자신의 유형을 알게 하게 더욱 개발해야할 점을 깨닫게 하고 노력할 것을 촉구했다. 특별히 감성코칭은 리더 자신의 감정관리 방법과 감정을 다스리지 못하는 셀원들을 대상으로 하는 코칭에 대한 길잡이가 되었다.

영성코칭반

소그룹 리더들의 영적지도력을 위해 영성코칭반을 개설하였다. 이 사역은 일반적인 신앙생활에서 접하는 설교, 성경공부, 상담과 달리 사람들로 하여금 하나님과의 개인적인 관계를 육성하고 발전시키는 것을 돕는 사역이다. 여기서 중요한 것은 하나님과의 관계에 집중하는 것이다. 그래서 개인이 개인을 위한 하나님의 뜻을 이해하고 그 뜻을 실현하도록 격려하고 성령의 개임을 확인해주고 성장하도록 도왔다.

시간	강의내용
1강	영성코칭이란 무엇인가?
2강	현대사회의 대인지도 방식
3강	영성 코칭시 경청과 관계 맺기
4강	영적 코칭시 갈등관리
5강	영성 코칭의 대화와 대화 모델
6강	격려하기와 인정하기
7강	영성 코칭과 질문
8강	말씀 코칭
9강	기도 코칭
10강	영성 코칭 사례

멘토코칭반

지구역장 코칭반에서 코칭 훈련받은 사람들이 다음 단계의 훈련을 받기 위해서 멘토코칭반을 개설하고 더 심도 있는 훈련을 실시했다. 그래서 코칭에 대한 전문 지식을 쌓도록 독서보고를 하도록 했다. 추천도서로는 게리 콜린스의 코칭바이블, 마법의 코칭, 부모코칭이었다. 아울러 가족이나 친구들을 대상으로 코칭 실습을 하고 난 후 코칭 보고서를 작성하여 제출토록 했다. 그리고 코칭의 프로세스를 정확하게 이해하고 유연성을 갖고 코칭을 하도록 폭을 넓혀주었다.

각별하게 주안점을 둔 것은, 코치로서의 분명한 정체성을 위해 코치의 의식에 대해 훈련했다. 이러한 과정에서 ‘자신의 삶에서 얻은 교훈 정리하기, 자신의 가치관 정리하기, 자신의 강점 찾기, 자신의 상징 찾기, 자신의 역할 구체화하기, 나는 진짜 누구인가?’ 등

여러 가지 방법으로 코치로서의 정체성을 심도록 노력했으며, 그 다음으로 경청심화훈련을 시도했다. 자기중심적 경청으로 일관된 우리의 습관을 돌아보게 했으며 상대방 중심적인 경청이 무엇인지 실습을 통해 확인할 수 있도록 했다. 그리고 질문심화훈련은 주로 강력한 질문에 대해 훈련했다. 정보질문, 핵심질문, 관점질문, 행동질문으로 구분하여 구체적으로 실습하면서 코칭의 깊이를 실감하게 했다. 끝으로 피드백 하는 법을 구체적으로 훈련하는 기회를 가졌다. 그것으로 올바른 피드백이야말로 사람을 변화시키는데 정말 강력한 힘이 되는 것을 깨닫게 했다.

규범화

충신교회는 코칭을 위해 공동체를 구조화했다. 그것을 위해 전임교역자와 각교구별 지도자를 봉사자로 구성된 위원을 두었으며, 위원장, 서기, 회계를 임원으로 조직하였다. 한시적인 위원회를 조직해서 활동함으로 이 조직으로 하여금 코칭 프로그램에 대한 제반 사항을 기획 및 진행토록 했고, 목회현장을 본격적인 코칭의 장으로 변화시켰다.

충신교회의 경우 이상과 같은 코칭의 진행으로 제직의 리더십확장과 지도력을 높이는 데에 효과적이었으며, 교육부서의 경우 일방적 강의식의 지도가 아닌 학생들의 적극적인 참여도를 높이는 교육목회적 패러다임의 변화를 가져왔다(2014, 109-111). 이와같은 긍정적인 평가는 논자의 목회현장에서도 제직훈련으로서의 코칭이 긍정적으로 활용될 것이다.

제 7 장

제직코칭을 위한 제언

현대는 다양한 분야에서 4차 산업혁명을 대비하기 위해 고심하고 있다. 과학혁명은 세계관을 변화시켰다. ‘역사는 진보한다’ 이전에는 ‘Know How’가 사람들 입에 오르내렸다. 과거에는 먼저 정보와 지식을 가진 사람에 의해 전달되는 교육이 중요한 위치를 차지했다. 그러나 이제는 다 준비된 시대이기에 검색만 잘하면 누구나 내 것처럼 사용할 수 있는 ‘Know Where’가 중요한 키워드가 되었다. 오늘날의 정보는 누군가 독점할 수 있는 수준의 양이 아니다. 누구나 어느 분야에서 전문가가 될 수 있고, 천재성을 끌어낼 수 있는 것이다. 그러다 보니 이제는 전문가에 의한 일방통행식의 지식 전달 보다 각자가 가진 천재성과 자원을 끌어내 주는 코치형 리더십이 필요하게 되었다(홍삼열과 김민철 2018, 4-5).

그 동안의 리더십이 수직적 리더십이었다면 현대의 리더십은 수평적 리더십으로 정치, 경제, 교육 등의 분야에서 이미 많이 교체되고 있는 상황이다. 창조주 하나님으로부터 내려오는 은혜는 수직적으로 주어지는 것이지만, 부름을 받은 하나님의 백성들은 하나님 앞에 평등한 존재들이다. 할 수 있다는 믿음은 말씀으로 늘 선포되지만 정말 시도하겠다고 계획을 세우고 실행에 옮기는 일을 간과한다면 아무것도 할 수 없는 천덕꾸러기가 될 수밖에 없다. 이것이 오늘 교회가 세상에 의해 비판받고 폄하되는 이유 중에 하나일 것이다. 할 수 있도록 계획을 세우고 실행할 수 있도록 돕는 행위가 코칭이기에 교회 안에서는 무엇보다 코치형 리더십이 필요하다.

코칭은 과거에 초점을 맞추지 않고 미래에 초점을 맞춘다. 현재 상태에서 바라는 미래의 상태로 안내하는 성숙형 모델이다. 과거로 여행을 하기도 하지만 그것은 클라이언트의 꿈과 목표를 이루는데 필요한 자원을 찾기 위한 것이다. 4차 산업혁명이 시작되면서 2030년경에는 현재 직업의 60%가 사라지게 될 것 이라고 예견한다. 그러면

새로운 직업을 창출해야만 살아남게 될 것이다. 기존의 지식이 답으로만 존재한다면 새로운 것을 만들어 낼 수는 없다. 현재의 문제를 발견하여 대안을 만들어 내면 그것이 창업과 창직으로 이어질 것이다. 코치는 클라이언트에게 답을 주지 않는다. 문제를 발견하고 스스로 풀어낼 수 있는 질문을 던질 뿐이다. 교회공동체에 부름받은 성도는 자신에게 부여된 달란트를 통해 다양한 사역을 만들고 섬길 수 있다. 새로운 사역은 팀을 필요로 하고 그 팀은 함께 기도하며 집단지성을 통해 지식과 경험을 융합하여 제3의 새로운 아이디어를 도출하면서 다양한 사역을 펼쳐갈 수 있다. 이 과정에서 코치형 리더십은 필수적이다.

오늘의 성도들이 리더인 목회자에게 기대하는 것은 이전세대가 요구하던 것과는 다르다. 성도들은 참여를 원하고 자기의견이 반영되기를 원한다. 그들은 영향을 미치는 결정에 관여하기를 원하고, 잘한 일에 대해 칭찬받기를 원한다. 의견이 반영된 사안에 대해서는 적극적이고 주체적으로 참여한다(2018, 15).

한 때 한국교회의 성장에는 카르스마적인 리더십이 이상적으로 발휘되었던 시기가 있었다. 구성원들이 정해진 규칙과 규범을 잘 따르게 하며, 지시사항에 대해 철저하게 실행해 갈 수 있도록 지시하며, 그것이 강력한 성장의 원동력이 되었던 것은 분명하다. 자연스럽게 교회 안의 모임도 ‘가르침’ 위주의 모임이 될 수 밖에 없었다.

셋별성문교회 역시 한때 예배 이외의 소그룹으로 ‘구역모임’을 지켜왔던 시기가 있었다. 일주일에 한번 주어진 공과에 따라 구역장은 소모임을 인도하고, 만남과 기도 나눔 정도로 지키는 시간이었다. 그것이 2008년을 기점으로 목장 모임으로 변화되었다.

개인의 신앙성장을 목적으로 했던 구역 모임에서 ‘선교적 사명’에 관심을 두게 되었고, 한 목장이 한 선교사님을 후원하며 예배와 기도를 통해, 삶의 사명을 감당하는 모임으로 변화를 도모한 것이다. 그 과정에서 느끼는 것이 목장을 인도하는 목자들의 역할이다. 때로 목자들은 여전히 ‘구역’을 이끌었던 경험으로 목장을 인도하고 있었다. 선교지와 선교사와의 연결을 통한 선교적 공동체로서의 모습을 갖추는 것에 있어서는 바람직한 모습이었지만, 성도 개개인의 신앙의 성숙과 건강한 삶을 위해서는 개선이 필요하다는 것을 인식하며 대안을 찾은 것이 바로 ‘코칭’이다.

교회를 건강하게 세워가는 데에 필요한 것은 목장의 건강함이고 건강한 목장은 건강한 목자의 리더십으로 이루어진다. 예수님께서 제자들에게 보여주신 코칭의 모습은 훌륭한 모델이 된다. 하나님의 아들이셔서 사람의 몸을 입고 오셨고, 사람의 언어로, 제자들이 충분히 알아들을 수 있도록 삶을 함께 하셨다. 제자들은 점차로 스스로 강력한 성도의 삶을 감당하며 처음과는 다른 리더십을 발휘하는 일군이 되었다.

그러므로 셋별성문교회에서 진행하게 될 코칭은 목사와 목자 그리고 목자와 목장의 구성원인 성도들과의 관계에서 이루어지는 평신도인 목자들을 건강한 코치로 세움으로서 교회와 각 자의 삶을 섬세히 살피게 될 것이고, 목사는 목회적 차원에서의 교육과 전도영역에서 코칭을 통한 발전을 도모하게 될 것이다.

코칭을 위한 기반조성

교회는 유기체이며 조직이다. 교회는 유기체적인 특징을 갖고 있어야 할 조직이다. 유기체라고 함은 한 머리에 붙어 있는 통일성을 말하는 것이고, 조직이란 말은 여러 사람이 모임으로 드러나는 외형적인 특징을 일컫는다. 이 유기체와 조직이라는 두 가지 측면에 대하여 어느 한 가지라도 소홀이 취급하게 되면 교회는 몸살을 앓게 된다. 왜냐하면 교회는 교회의 가르침을 공유하는 유기체적인 특징을 띄면서도 배경이 다른 여러 사람들이 모여서 이룬 조직적 특징이 공존하기 때문이다.

포스트모더니즘 시대의 사람들은 전통적인 조직과 가치를 배격한다. 포스트모더니즘 시대에 가장 많은 타격을 입은 것이 교회다. 그러하기에 모든 목회자들의 고민은 어떻게 하면 성도들로 하여금 자발적이고, 효과적이며, 하나님 나라를 품고 순종하게 할 수 있을까에 대한 것이다. 결국은 기존의 교회 조직에 새로운 바람을 불게하고, 사람과 사람 사이의 관계를 개선시킬 만한 건강한 리더십이 필요하다.

그 건강한 리더십을 위해 건강한 코치를 키워내야 한다. 가장 중요한 것이 성도들과의 접촉점이 가장 많은 목장에서부터 시작하는 것이다. 목장의 경우 기존의 구역모임의 연장선에서 진행되는 목장에서의 탈피를 위해서 목장예배의 진행부터 코칭에 기초해서 이루어지도록 한다. 그것을 위해 긍정적인 인식을 할 수 있도록 비전을 공유하고,

함께 하려는 열정이 모여져야 한다. 그렇게 코칭이 시작되면 전체적인 제직을 위한 사역 전반의 코칭을 시작하는 것이 자연스럽게 연결되어질 것이다. 5장에서 열거한 일련의 사례들은 그것을 위한 도움이 될 것이다.

교육내용

셋별성문교회는 2015년 6월에 본 5여전도회에서 주관하는 ‘학습코칭’을 통해 ‘코칭’에 대한 관심과 이해도를 접하는 계기가 있었다. 이제 원활한 코칭을 위한 코치 양성을 위해서 목회자와 성도 사이에서 유력한 관계의 고리가 되는 목자들이 건강한 코치로 거듭나도록 훈련해야 한다.

비전공유

목자들이 코치로 전환되는 데에 중요한 것은 목회자와 함께 비전을 공유하는 것이다. 사도 바울께서 고린도전서 1장 10절에 말씀하셨다.

“형제들아 내가 우리 주 예수 그리스도의 이름으로 너희를 권하노니 모두가 같은 말을 하고 너희 가운데 분쟁이 없이 같은 마음과 같은 뜻으로 온전히 합하라”

교회의 비전을 공유하며 같은 말, 같은 마음, 같은 뜻을 품는 것은 건강한 교회를 위한 중요한 요소이다.

목회자는 모든 예배시간에 목장이 코치와 코치이로 이루어지는 소그룹으로 변화될 필요성을 알리며 시간을 두고 지속적인 교육을 해야 한다. 셋별성문교회는 2010년 통합을 하며, 선교에 대한 비전을 분명히 했다. 한 목장이 한 선교사를 도우며 21개 목장을 이룰 시 1명의 파송선교사를 세우려는 목표를 세우고, 현재 2명의 선교사를 파송하였다. 목장이 후원하는 선교사님들과의 관계를 통해 보면 상당히 헌신적으로 선교사역에 동참하고 있다. 셋별성문교회의 목장은 선교목장으로 특성화 된 것이다. 이같은 분명한 비전을 인식하면 상당한 결속력이 있는 목장에서 코칭의 진행이 가능할 것이다.

관계형성

코치는 코치이들과의 관계가 중요하다. 이전에는 가르치는 자와 가르침을 받는 자가 되는 수직적인 모습이 강했다면, 코칭이 이루어지기 위해서는 진실한 관계가 중요하다. 한 목장 안에서 목자와 구성원인 목원들 간의 진실한 내면을 이야기하며 나눌 수 있는 믿음과 신뢰의 관계가 이루어져야 한다. 그것을 위해 가장 필요한 것은 목자의 영성이다. 주님의 교회는 주를 향한 삶에서 건강한 리더십이 나온다. 목자는 그것을 위해 예배와 기도 그리고 섬김의 삶에서 충분히 진실함을 보이는 것으로 목원들 간의 관계가 진실하게 세워질 것이다.

셋별성문교회 제직 코칭의 실제

셋별성문교회 제직을 위한 코칭은 평신도 리더군에 속하는 초원지기로서의 당회와 목자 그룹을 코치로 세우기 위한 코칭을 진행하며, 목회적으로는 목사가 직접 코치가 되어 전도 코칭을 진행하도록 한다. 그것을 위해 논자는 중신교회의 사례처럼 전문적인 코칭지도자 과정을 이수해야 한다.

당회 코칭

당회는 시무장로로 구성된 교회 안의 대소사를 결정하는 중요한 기관이다. 총회 헌법에서 규정한 대로 세례교인 25명당 1인으로 선출할 수 있기에 한 교회에서 다년 간에 걸친 헌신과 봉사를 통한 교우와의 관계성과 함께 신뢰로 쌓인 일꾼들이다. 아울러 목자들의 가정을 섬기는 초원지기로서의 역할이 바로 당회원들이 감당해야 할 성도와의 관계에서 중요한 접촉점의 시작이기 때문에 당회원은 교회의 가장 중요한 롤 모델 군이 된다.

논자는 2010년 이후 당회의 리더십을 위해 예배와 봉사의 리더의 역할을 강화하기 위해 목자들을 이끄는 초원지기로 임명을 했고, 예배 인도와 예배 참석에 본이 되도록 함께 노력해 왔고 시무장로들은 그것을 잘 따라줬기에 교회가 건강하게 성장하는 데에 큰

도움이 되었다. 이제 당회는 더 세밀하게 목자들을 이끄는 초원지기의 역할을 감당하기 위해 본격적인 코칭을 해야 하겠다.

제일 중요한 것은, 코치로서 당회장의 역할이다. 분명하게 당회원 각자들과의 교제와 만남을 통해 셋별성문교회의 비전을 향한 의식과 생활을 맞춰가며, 성도들의 신앙의 롤 모델로서의 자리매김을 할 수 있도록 할 것이다. 그것을 위해 기존의 매 월 마지막 주에 갖는 당회와 연 간 2회에 걸친 수련회를 적극 활용해서 당회원의 코치화를 이루어 가야겠다. 이제까지 순종적으로 격변의 시기를 헤쳐 온 신앙 자세라면 다시 새롭게 성장하는 기틀이 되는 자원이 될 것이다.

이제까지 행정적 위치로서 당회원은 교회 안의 평신도 지도자로서 교사, 상담자, 영적 멘토, 아버지와 같은 다양한 이미지와 역할을 감당해 왔다면, 앞으로 필요한 코치로서의 리더십은 ‘라이프 코치’가 되어야 한다. 가정생활, 건강생활, 건강, 인간관계, 생활습관 등과 같은 다양한 일상의 문제들을 동등한 관계 속에서 함께 생각하고 스스로 결정할 수 있도록 도와야 한다. 그것을 위해 다음과 같은 코칭을 진행한다.

자신감 불어 넣기

당회원들은 교회 안에서 적어도 15~20년 이상씩 중요한 역할을 감당해 온 책임감이 있는 사역자들이다. 오랜 기간 교회 안에서 중직을 맡아 일해 온 만큼 한편으로는 답답하고 초조한 일들도 많이 있을 것이다. 코치는 코치이들의 문제점을 발견하여 그것을 지적하고 가르치는 사람이 아니다. 오히려 코치는 칭찬을 아끼지 말고 격려해야 한다. 그래서 본인으로 하여금 자신이 모르고 있는 숨어있는 잠재력을 볼 수 있도록 도와주어야 한다.

영적인 돌봄

당회원이자 초원지기는 이제까지 항상 섬기며 헌신하는 자리에 있었다. 특히 재정적인 부분에서는 더욱 그렇다. 이들의 경우 자신들이 기대하는 것이 비해 성과가

부족할 경우 스스로 침체에 빠질 우려가 있다. 코치와 코치이의 관계는 성과나 업무 중심이 아니다. 한 인격체로서 관심과 사랑이 필요하다.

최고의 코치였던 예수님은 요한복음 15장 15절에서 “이제부터는 너희를 종이라 하지 아니하리니 좋은 주인이 하는 것을 알지 못함이라 너희를 친구라 하였노니 내가 내 아버지께 들은 것을 다 너희에게 알게 하였음이라”고 말씀하셨다. 가장 바람직한 코칭은 코치와 코치이가 친구가 되는 것이다. 그것을 위해

-관심을 보여주기: 초원지기의 가정생활이나 영적인 생활 혹은 마음 상태나 감정 등에 대해서 관심을 갖고 질문한다.

-자신을 먼저 오픈하기: 늘 질문하는 사람으로만 만나게 되면 관계는 온전할 수 없다. 목사는 코치로서 먼저 자신의 삶과 생각, 감정 등을 오픈하며 다가 간다면 당회원과의 신뢰 관계가 급속도로 가까워질 수 있다.

-전화를 활용하기: 전화로 충분히 깊은 관계를 형성할 수 있다. 직접 만나야 하는 번거로움을 피해서 적절한 시기에 신속하게 코칭 할 수 있다. 카카오톡이나 SNS를 활용하는 것도 좋은 방법이다. 실제적으로 설문조사에 따르면 담임목사의 전화를 반가워하며 친밀도가 깊어진 것이 사실이다.

-집으로 초대하기: 코치와 코치이가 서로 자신의 삶을 여유롭게 개방할 수 있는 계기가 된다.

-생일카드 보내기: 생일을 기억해 준다는 것은 관심과 사랑의 표현일 것이다.

-비정규적인 시간에 만나기: 일로만 만나는 관계가 아닌 신뢰를 줄 수 있다.

-날마다 기도하기: 코치로서 코치이들을 위해 기도하는 것을 게을리 할 수 없는 중요한 사역이다.

리더십 계발과 훈련

초원지기로써 당회원은 목자들이 섬기는 목장들과의 관계성이 있다. 굳이 다른 초원지기와 비교를 통해 스스로 무능한 리더라고 생각할 수도 있다. 그것에 대해 긍정적이고 자신만의 독창적인 리더십을 스스로 인식할 수 있도록 도와야 한다.

코칭을 위한 질문들

- 초원지기는 어떤 사람이라고 생각합니까?
- 초원지기로써 가장 흥분되는 미래의 모습을 그려 본다면 어떻게 그려 볼 수 있을까요?
- 당신의 열정과 헌신으로 인해 당신과 함께 하는 목자들과 목장은 어떻게 변할 수 있을까요?
- 당신의 사역의 결과는 다른 목장과 교회 전체에 어떤 영향을 미치게 될까요?
- 비전을 이루기 위해 당신이 목표로 세우고 있는 것은 무엇입니까?
- 초원지기로써 당신이 이루고 싶은 사역의 성과는 무엇입니까?
- 초원지기로써 당신이 섬기는 목장이 어떻게 달라지기를 원하십니까?
- 초원지기로써 보람을 느낄 수 있는 일은 무엇입니까?
- 목표를 이루기 위한 대안들을 이야기해 볼까요?
- 가장 먼저 해야 할 세 가지 방법을 선택해 보세요.
- 여러 대안들 가운데 가장 자신 있는 것과 자신 없는 것을 말해 보세요

은사를 계발하고 사용하기

하나님은 모근 사역자들에게 그들만의 특별한 능력과 은사를 허락하셨다. 그러나 자신의 능력과 은사를 확실하게 알고 그것들을 효율적으로 사역하는 사역자들을 그리 많지 않다. 그리고 교회는 그들의 은사에 상관없이 사역을 맡기는 경우도 많다. 다행히 은사에 맞게 사역이 배치되었다 해도 그것을 계속 계발할 수 있도록 코칭해주는 사람이 없어 사역의 열매가 극대화되지 못하기도 한다.

성장을 돕기

당회원을 위한 코칭은 당회원 각자가 계속해서 초원지기로써 자신의 능력을 발견하고 계발 할 수 있도록 돕는 것이다.

목자코칭

목자는 셋별성문교회에서 정말 중요한 역할을 감당하고 있다. 실질적으로 각 성도들의 가정을 이끄는 리더이며, 각 나라에서 헌신하는 선교사님들과 직접적인 후원과 기도의 연결고리 역할을 하고 있다. 이제까지의 목자는 사실상 구역의 연장선상에서 모이고 기도하고 봉사하고 전도하는 것으로 이끌어왔다. 8년 어간 시간이 지나며 목자들도 지치고 매 번 감당하는 사역의 일상이 익숙해지니 사역이 고착화 되는 증상이 서서히 나타나고 있다. 때문에 목자 코칭이 시급하다. 목자들 스스로가 목적의식으로 무장하고 교회의 비전에 맞춰 삶을 가꾸도록 하는 코칭이 필요하다.

목자들이 코치로 거듭나게 될 경우 코치이들인 목원들과의 관계는 더 깊게 신앙적인 교제와 삶의 나눔이 있어질 것이다. 그렇게 되면, 당회와 목자들과의 관계에서 이어지는 코칭의 흐름은 ‘같은 마음, 같은 뜻, 같은 말’로 사역하는 교회의 모습을 이루는 중심이 될 것이다.

그것을 위해 월 1회 갖는 목자기도회를 주 1회로 변경해서 모이도록 하겠다. 그리고 목장마다 순서대로 함께 참여하는 기회를 갖도록 해야 한다. 목자들의 영성은 목원들의 영성에 직접적인 영향을 주는 만큼 섬세한 코칭의 정착이 필요하다. 담임목사는 기존의 목자들을 대상으로 하는 코칭을 통해 목자의 코치화를 정착시킬 것이다.

목자들을 코치로 세워가기 위해서는 코칭의 이론적인 부분을 충분히 익힐 수 있는 학습기회를 마련해야 하고, 실제로 능숙하게 시행할 수 있는 능력을 갖추도록 해 한다. 도나휴는 몇 가지 지침을 제공해주었다. “첫째, 그들의 은사와 능력을 확인하라. 둘째, 그들의 경험을 통해 가르치라. 셋째, 그들의 성장 한계를 분별하라. 넷째,그들과 함께 문제를 해결하라. 다섯째, 역할 연기를 활용하라. 여섯째, 함께 배우라고 지시한다”(도나휴와 보먼 2008, 91-92). 그것을 위해 3장에서 언급한 코칭 기술들을 습득하게 한다.

소통의 기술·경청과 공감

코치로서 코칭을 잘 하기 위해서는 소통의 기술이 필요하다. 이사야 50장 4절 말씀에는 “주 여호와께서 학자들의 혀를 내게 주사 나로 곤고한 자를 말로 어떻게 도와 줄 줄을 알게 하시고 아침마다 깨우치시되 나의 귀를 깨우치사 학자들 같이 알아듣게 하시도다”라고 말씀하신다. “듣기는 속히 하고 말하기는 더디 하라”(약 1:19)는 말씀과 같이 경청은 중요한 코칭기술이자 코치의 자세이다.

올바른 소통을 위해서는 바른 공감의 있어야 한다. 공감이란 상대방의 모습을 선입견을 갖고 대하는 것이 아니라 있는 그대로 인정하고 받아들이는 것으로, 이것은 상대에 대한 믿음을 갖고, 서로에 대한 배려와 이해를 전제로 해야 한다. 우리가 진정으로 들을 때 하나님의 사랑으로 상대방을 존경하고 그의 감정에 충실하며 심판하거나 책망하거나 비난하는 자세로 들어서는 안 된다. 사람들로 하여금 안정감을 느끼게 하고 또 무슨 얘기를 하든 어떤 얘기를 하든지 간에 사랑과 자비와 긍휼의 분위기 가운데, 성령님께서 주시는 분별을 가지고 성령님을 의뢰하면서 들어야 한다.

빌립보서 1장에 보면 주님께서 아버지 하나님과 동등됨을 취할 것으로 여기지 않으시고 오히려 자기를 비워서 종의 형체를 가지셨다. 우리 세계에 들어오시기 위해서 또 우리와 공감하시기 위해서 주님께서 자신의 위치 자신의 관점을 내려놓으시고 우리와 함께 공감하시고 우리의 감정을 느끼시고 우리의 세계 가운데 들어오신 것이다. 이것이 바로 좋은 경청자의 모습이다.

질문의 기술

코칭에 있어서 핵심은 질문이다. 강력한 질문은 사람들로 하여금 강력한 인식을 갖게 한다. 이것은 어떠한 설교나 가르침보다도 더 깊은 조명을 주고 강력하게 삶을 변화시키는 것을 보게 된다.

목장에서 코치로서 목자가 할 수 있는 질문들의 예로는 아래와 같다.

-.예수 믿고 가장 행복했던 때는 언제인가요?

-.하나님께서 나를 사랑하신다는 것을 직접 느꼈던 적이 있나요?

-몸과 마음이 힘이 들었을 때 그것을 극복할 수 있도록 힘을 주셨던 성경말씀이 있나요?

-지난 주 목사님의 설교 중에 가장 기억에 남는 것이 있다면 어떤 것이 있나요?

-복음의 말씀이 나의 생활을 변화시킨 가장 큰 것은 무엇인가요?

-앞으로 10년 후에 하나님께서 어떻게 나를 사용하시면 좋을까요?

-예수님이 지금 내 모습을 보시면서 어떤 것을 가장 기뻐하실까요?

-지금 내가 하나님 나라를 위해 감당 할 수 있는 가장 쉬운 것은 무엇일까요?

이 같은 질문들은 결국 하나님의 뜻을 찾아가는 방향이어야 한다. 이 질문들에는 절대 부정적인 단어가 들어가서는 안 된다.

예를 들자면,

-집사님은 그것이 문제야!

-그렇게 하면 절대로 안돼!

-그런데

와 같은 질문이나 대화는 전혀 도움이 되지 않는다.

칭찬과 격려의 기술

훌륭한 코치로서의 목자는 칭찬과 격려를 아끼지 않아야 한다. 그것을 위해 가능한 한 마음껏 칭찬할 수 있는 분위기를 조성하며, 목자는 코치로서 먼저 칭찬을 주도해야 한다. 칭찬을 통해 한 사람의 자존감을 세우고, 역동적인 삶으로 이끌기 위한 동기부여를 할 수 있다. 하지만 목원들의 행동에 대해서 무조건적으로 칭찬하고 격려만 한다는 것은 오히려 그들의 삶을 망치는 결과를 가져올 수도 있기 때문에 칭찬과 격려를 너무 남용해서는 안 될 것이다. 그것을 위해 모든 가치의 기준을 정하는 것에 있어서 성경적인 원리를 가져야 한다. 때로는 칭찬과 격려만이 아니라 교훈과 훈계로 이끌어야 할 때도 있다.

피드백의 기술

목자가 이끄는 목장은 매주 1회 모임을 갖는다. 그러므로 목자는 모였을 때 반드시 피드백을 해 주어야 한다. 지난 주에 나누었던 대화들, 함께 이끌었던 결과와 결단들, 실천을 위한 실행과제들에 대해서 어떻게 실천하며 살았는지 나누며, 코치이 스스로 변화된 부분을 인식하게 한다.

휘트모어는 피드백에 있어서 자기 평가가 가장 생산적인 평가라고 했다(휘트모어 2007, 198). “자기평가는 부정적인 비난을 극복하고, 효과적인 행동과 자기개선을 위해 필요한 책임감을 유지시켜 준다”(2007, 198-199)고 했다.

또 하나의 평가는 목자가 주도하는 피드백인데 코치로서 목자는 이끄는 방향이 분명해야 한다. 절대로 자신의 생각대로 판단해서는 안 되며 일관성 있게 코치이를 이끌어야 한다. 이때 코치는 반드시 성경에서 말씀하는 방향과 성경이 말씀하는 목표를 따라서 코치이인 목원들을 코칭해야 한다. 분명히 피드백을 통해 코치이로 하여금 자신을 보게 하는 것은 쉬운 일은 아니다. 때로 이것이 상처와 갈등의 원인이 되기도 한다. 그러므로 피드백은 사랑으로 나누어야 한다. 그렇게 될 때에 코치이로 하여금 성취감을 고취시키며 자신의 변화된 모습으로 인해 자존감과 동기부여를 하게 될 것이다.

전도 코칭

‘영혼을 구원하여 제자삼는 교회’는 셋별성문교회의 영구표어이다. 모든 목장들이 사도행전 1장 8절과 마태복음 28장 19-20절의 말씀을 품고 예배하며 기도하고 헌신한다. 그 말씀을 지켜내는 가장 중요한 것이 바로 선교와 전도이다. 모든 목장이 선교 목장으로 지켜내고 있으니 내실을 기하는 것은 바로 전도의 열매다.

각 전도회의 기관을 대상으로 하는 전도코칭을 진행하며, 매해 진행되는 전도축제를 더욱 활성화할 것이다. 그것을 위해 매주 진행되는 전도모임에서 코칭 훈련을 통하여 전도의 목적과 필요성을 인식하며 전도자로서의 정체성을 인식하는 훈련이 있어야 하겠다. 그것을 위하여 논자는 충신교회의 사례대로 코칭지도자 과정을 이수할 것이다.

코칭이 전도에서 적용되어야 하는 부분은 SUPPORT로써의 도움이다. 전도자가 마치 전도대상자에게 우월적인 자세나 행동으로 그를 도와주려고(HELP) 해서 안된다. 전도대상자들은 하나님의 도움(HELP)이 필요한 것이지 전도대원들의 도움(HELP)이 필요한 것은 아니다. 누구나 다 구원을 받을 수 있다. 누구나 스스로 구원의 길을 믿음으로 선택할 수 있다. 따라서 전도대원은 전도 대상자들이 그 믿음의 길을 선택하도록 도와(SUPPORT)주어야 한다. 이것이 전도다.

구원이 필요한 이에게 도움을 주어야 한다. 코칭에 있어서 전도는 전도대상자의 구원의 필요를 절감하게 되어 구원의 길로 안내하고 그가 구원 받도록 돕는 역할을 해야 하는 것이다. 코칭은 전도의 동기 부여에 있어서도 역할을 한다. 대부분 전도는 주님의 명령이고, 사명이고, 전도하지 않으면 벌을 받으며, 전도하면 상급이 있고, 전도해야 만사가 다 해결된다고 설득하면서 강요하고 부담을 준다. 이런 전도의 동기 부여는 성도들에게 스트레스와 부담감을 준다. 그러나 스스로 동기 부여가 된다면 두려움과 염려가 문제 되지 않고 자발적이고 적극적인 자세로 전도에 참여하게 된다.

정리하자면 전도대상자 입장에서 볼 때, 전도대상자를 향해 상대방 안의 능력을 더 발휘하도록 돕고 지원하며, 또 다른 입장인 전도자의 입장에서는 교인 스스로 전도의 동기를 찾아서 자발적으로 행하도록 해야 한다. 코칭을 적용한 전도는 의사소통에 있어서 쌍방향이며, 필요중심적 세계관을 가지고 전도되는 과정을 중심으로 전도대상자가 주도자가 되어서 복음을 발견하여 영혼 구원의 필요성을 절감함으로써 이어지는 것이다.

미국의 심리학자인 아브라함 매슬로가 제창한 인간의 욕구 5단계 설을 보면 인간 내부의 심리를 잘 꿰뚫어 볼 수 있다. 욕구는 행동을 일으키는 동기요인이며, 인간의 욕구는 병렬적으로 연결되어 있는 것이 아니라 낮은 단계에서부터 그 충족도에 따라 높은 단계로 성장해 간다. 하위 단계에서 상위단계로 계층적으로 배열되어 하위단계의 욕구가 충족되어야 그 다음 단계의 욕구가 발생한다.

1단계 욕구는 생리적 욕구로 먹고, 잠을 자고, 종족을 보존하는 등 인간의 가장 기본적인 욕구이다, 2단계의 욕구는 안전에 대한 욕구로 추위 질병, 위험 대응로 부터

자신을 보호하려는 요구이다. 장래를 위해서 저축하는 것도 안전에 대한 욕구의 표출이라고 할 수 있다. 3단계 욕구는 사회적 욕구로 가정을 이루거나 친구를 사귀는 등 어떤 단체에 소속되어 애정을 주고 받거나 타인과의 만족스러운 관계를 추구하는 욕구다. 4단계 욕구는 명예의 욕구로 소속단체의 구성원으로 명예나 권력을 누리려는 욕구이다, 5단계의 욕구는 자아실현의 요구로 자신의 재능과 잠재력을 충분히 발휘해서 자기가 이룰 수 있는 모든 것을 성취하려고 하는 최고수준의 욕구이다. 결국, 인간이 원하는 것은 위의 5단계 중 어느 하나의 단계에만 속한다고 할 수 없고, 육체의 평안을 통해, 사랑을 통해, 명예를 통해, 자신의 잠재력을 통해 나름대로 행복을 추구해 나간다(김학중 2007, 159-160). 코칭은 궁극적으로 5단계의 자아실현의 욕구를 지향한다.

즉, 전도사역을 하면서 축복받은 자신의 모습을 발견하게 된다. 전도사역을 하면서 보람을 느끼고 싶어 하는 전도대원에게 교회와 하나님 나라에 공헌하고 싶은 전도대원에게 자신의 잠재력과 장점을 충분히 발휘하게 한다. 어떻게 보면 하나님을 위한 것이 교회를 위한 것이 곧 자기 자신을 위한 목표로 전환 되어져서 더욱 동기부여가 되는 것이다.

목표설정

가급적 목표설정은 위로부터의 목표 보다는 아래로부터의 목표를 설정한다. 전도대원이 개개인의 목표가 스스로의 자발적인 목표설정을 이룰 수 있도록 해야 한다. 개개인에게 동기 부여가 되지 않는 목표는 구호에 불과하다 일회성에 지나지 않는다. 결국누군가 그 목표를 책임지고 힘들게 이끌어야하며 전도대원들은 불편한 마음으로 그 목표에 끌려 다니게 되는 것이다. 코칭은 쌍방통행적이어야 한다. 목표를 설정함에 있어서 쌍방통행이 되기 위한 몇 가지 방법을 소개한다.

a. 교회 목회 철학과 비전에 바탕을 둔다.

목표에 있어서 가장 중요한 것은 “교회 목회 철학과 비전이 무엇인가?” 하는 것이다. 교회의 목회 철학과 비전이 최종적으로 교회의 결과물이 되어야 한다는 것이다. 따라서 결과와 목적을 성취하기위한 것이 목표다. 자연히 목표 수치는 구체화가 되어갈

것이다. 목표가 교회보다 앞서지 않아야 하고 목표와 교회 비전과 철학이 어긋나지 않아야 한다.

목표라고 할 때 우리 대부분은 수치를 생각하게 되는데 그 생각 때문으로 인하여 전도대원들의 의지와는 상관없이 그 수치 달성을 위해서 강요하게 된다. 그래서 수치로 인한 강제적인 수치달성은 지속될 수 없고, 성과 역시 떨어지는 것이다. 따라서 전도대원의 마음을 스스로 움직이게 하여야 할 것이다. 따라서 교회의 비전과 꿈과 이상도 좋지만 그와 부합되는 전도대원들의 마음을 움직이는 것이 의미이자 비전일 수 있다.

b. 전도현장 분석

교회를 둘러싸고 있는 환경을 분석하여 타당성 있는 목표를 설정해야 하는데 타당성 있는 목표 설정을 위해서 분석해야 하는 환경은 두 가지이다. 지역환경요인과 교회환경요인이다.

--지역환경요인

도시 또는 마을의 인구 증가율, 신축 주택 건설 입주, 전입된 주민의 숫자 파악, 세대별 분석을 통한 증감의 상태 등에 대한 조사를 해서 교회가 집중해야 할 대상과 파고들어갈 수 있는 접착점을 파악하는 것이다.

--교회환경요인

지난 해 대비 교회 현황 파악과 비교분석을 할 때 보다 구체적이고 현실적인 가능목표를 세울 수 있다.

c. 전도 대원의 개인의 목표 설정

--전도 목표 - 영혼구원의 기쁨과 추수(전도)의 결과가 목표가 된다.

--사역 자체의 목표 - 사역을 하는 과정에서 누리는 기쁨과 만족이 목표가 된다.

--사회적 능력 개발도 목표 - 전도는 사람과의 만남에 필요한 기술적 능력을 개발하게 한다. 따라서 사람을 다루는 기술의 능력이 향상되게 한다.

--영적 목표 - 전도의 현장에서 하나님이 주시는 영적인 축복이 최고의 목표가 되어야 할 것이다.

개인적인 목표를 설정하는 단계에서는 개인이 전도 사역을 통해 얻을 수 있는 모든 것을 생각하게끔 하는 것이 중요하다.

d. 목표설정 과정의 포인트

--교회전도목표 설명

코칭을 통한 전도는 절대로 위로부터 내려가는 수치 목표를 전도대원들에게 강요해서는 안된다. 즉 이것은 코칭전도는 교회 목표를 전도 대원에게 전해서 전도대원들의 개인적인 목표 설정을 정하는데 영향력을 주기 위한 “설득화법”이 아니다. 이렇게 하는 것은 이미 정해진 목표를 향하여 목표달성을 위한 이름 뿐인 코칭전도가 되는 것이다. 먼저 교회전도 목표 설정을 위해서 충분히 많은 교육시간과 설명의 기회를 마련하여야 한다.

- 설명할 내용은 다음과 같다

- 교회는 왜 이 목표를 설정했는가?

- 교회는 이 목표를 달성함으로써 어떤 유익이 있는가?

- 그리고 이것이 전도대원에게 어떤 의미가 있는가?

--교회목표와 개인 목표의 접점

각각의 전도 대원들이 가지고 있는 다양한 목표들이 있다.교회의 비전을 함께 이루고 싶어하는 목표, 개인의 전도목표를 달성을 원하지만 또 어떤 이들은 개인 목표를 정하지 못하였고, 자아실현에 대한 관심이 없을 수 있다. 따라서 이런 사람들이 전도사역을 통해 ‘자신이 성장하는 것’을 느끼게 하고 개인의 비전을 발견하도록 돕는 개개인에 맞춘 코칭이 필요한 것이다.

따라서 목표 설정에 있어서 “전도 대원 개개인이 목표를 납득하고 있으며, 그 목표에 동참하려 하는가” 가 매우 중요하다. 즉 전도코칭은 교회 목표를 정하는 것이 아니라 개인이 납득할 만한 목표를 설정하도록 서포트를 하는 것이다. 목표는 개인이 스스로 느끼고 깨닫고 확신하는 가운데 정하고 그에 맞는 동기가 부여될 때 비로소 온전한 효과를 발휘한다.

행동계획 세우기

성실하게 세운 목표를 이루기 위해서 성실하게 진행할 수 있는 행동전략이 세워야 한다.

a. 목표 달성을 위한 전략 설정

무난한 전략도 지난 해와 똑같은 전략도 실패를 가져온다. 상황에 맞는 전략이 필요하다. 교회의 장점이나 교회만의 독특한 부분에 집중하여 전략을 세울 때 경쟁력 있는 부분으로 전도전략을 세워야 할 것이다.

b. 목표 달성을 위한 기한 설정

교회 전체의 목표 달성을 위해 분기별, 월별, 주별, 일별, 목표를 정해서 진행한다. 이때 최종 달성 목표가 일일 목표를 결정한다. 개인의 목표 실행도 마찬가지다.

대화 능력 배양

코칭에는 ‘8:2법칙’이 있다. 코치이와 코치가 대화하는 시간 비율이 8:2가 되어야 한다는 말이다. 이 말은 코치이가 대화하는 시간의 80%에 해당하는 시간 동안 주도권을 갖는다는 의미이다. 코치는 코치이가 말하도록 해야 한다. 생각을 정리하게 하고, 의식을 끌어내고 스스로를 깊이 있게 볼수 있도록 도와야한다(김학중 2007, 169).

이와 같은 관점에서 생각해야 한다. 많은 전도자들이 전도대상자를 만나면 어떻게 해야 할까? 전도대상자의 이야기를 듣기보다는 자신의 말을 전하려고 애를 쓴다. 어떻게 하든지 복음을 전하고 예수믿으라고 말해야 한다고 생각한다. 그래서 말을 잘하지 못하는 사람은 전도에 있어 늘 위축되고 좌절감에 휩싸인다. 전도대상자를 잘 전도하기 위해서는 잘 들으면 된다. 자신은 20%의 말만 해도 충분하다.

여기에서 복음제시나 전도 방법에 관한 절대적인 기준을 말하는 것은 아니다. 복음제시와 기존 전도방식의 무용론을 펼치는 것도 아니다. 다만 코칭식 전도 훈련을 위한 방법으로 코칭식 커뮤니케이션 능력을 소개하고 그 방법을 제시하고자 한다. 이것은 쌍방향의 의사소통으로 전도대상자의 마음의 문을 보다 잘 열어서 복음이 심겨지도록 하기 위함이다.

a. 적극적인 경청

끝말을 따라하며 우선은 듣기만 열심히 한다. 그리고 핵심 단어 따라하며 스토리를 기억해야 한다. 상대방이 말한 것을 그대로 따라 하며 요약정리해서 말한다. 대화의 내용이 기억할 만한 분량에 이를 때 정리한다. 그리고 주제가 바뀔 때 앞부분 이야기를 정리해 준다.

그러면서 마음의 이면을 살펴야 한다. 숨어있는 마음상태, 감정상태를 보며 경청한다. 이때 부정적인 질문이나 반론을 제시하는 전도대상자의 모습은 오히려 복음에 대한 반응이 높을 수 있다. 분명히 알고자 하는 의욕에서 질문이나 반론이 나오기 때문이다. 즉 정확한 것을 바로 알기 원할 때 나오는 반론이나 질문에 대해서는 두려워해서는 안 되는 것이다. 오히려 반응이 없는 사람을 두려워해야 한다.

b. 질문

질문을 할 시기와 경우에 있어서는 긍정적인 질문을 해야 한다. 이미 상대방에게 답이 있다고 생각하고 질문을 한다. 즉 코칭은 충고하거나 강요해서 상대를 설득하는 것이 아니라 질문을 통해 상대방의 마음속에 있는 답을 끌어내어 행동으로 이끄는 것이다. 따라서 코칭의 대화에서는 이미 상대방에게 답이 있기에 내가 답을 줄 필요가 없다는 생각을 가져야 하며, “그건 의미가 없습니다” 라는 상대의 의견을 무시하는 말은 해서는 안 된다.

전도대상자의 말을 잘 듣고 그것을 통해 상대방의 생각과 마음을 요약 한다. 그것을 받아 그의 생각과 인식의 지평을 넓혀 줄 수 있게 질문한다. 그리고 반복적으로 확인함으로써 상대방을 향한 긍정하고 있고 인정하고 있는 코치의 마음을 보여준다. “나는 그 마음을 잘 압니다” 라는 공감의 자세와 느껴지게 하는 것이 중요하다.

긍정의 피드백

긍정적인 피드백은 자신을 발전시키는 중요한 역할을 한다. 코치는 코치이에게 거울이 되어야 한다. 코치이가 보지 못한 내면의 자기 모습을 보게 하고, 특별히 자기 자신

안에 있는 잠재력과 장점, 가능성을 보게 해야 한다. 이러한 것을 염두에 두고 어떤 피드백이 있어야 하는가?

a. 칭찬

칭찬만큼 기분 좋은 것은 없다. 전도대원이 한 일에 대해서 칭찬해 준다. 과도한 칭찬이 아닌 구체적인 칭찬이 필요하다.

실례는 다음과 같다.

‘오늘 전도 잘 하셨어요’보다 ‘오늘 열심히 기도하며 전도하는 모습 참 좋았어요’라고 해야 한다. ‘전도하는 모습이 참 좋았어요’라기 보다는 ‘전도할 때 상대방 얘기를 다 받아 주면서 인정해 주시고 특히 시계를 선물로 준비한 것은 참으로 좋았고 인상적이었어요’라고 하는 것이 필요한 것이다.

b. 격려와 어법

그러나 칭찬만으로는 자칫 교만을 건드릴 수 있기에 잘못된 것이나, 수정할 것이 있다면 해야 한다. 즉 책망, 질책을 잘 해야 한다. 소리치거나 명령조의 말보다도, 앞으로 수정하지 않고 개선하지 않을 것처럼 말해서는 안 된다.

격려의 마음을 가지고 전도대원이 개선되도록 돕는 것이 중요하다. 어디까지나 선택은 전도대원이 하는 것이다. 그리고 기다린다. 하나님이 그를 변화시킬 것을 믿으며 ‘그러나’ ‘그런데’ 라는 표현을 사용하지 않는다. 이런 표현은 전도대원의 단점과 부족한 점을 보게 하는 표현이다. 다음의 예를 보라

‘그런데 집사님은 그게 문제야’

‘그러나 내가 볼 때 이렇게 하면 안될 것 같아’ 등과 ‘집사님 기도하면 돼 기도 안해서 그래~’ 이러한 표현은 결코 모두에게 유익이 되지 않는다.

대신에 ‘그리고 계발할 점이 있다면...’ ‘더 발전할 수 있는 방법에는...’ ‘이런 것들이 있습니다’ ‘당신이 이것을 택해주셨으면 좋겠습니다’ 하는 마음을 가지고 제안한다. 이처럼 코칭의 언어는 미래 지향적이어야 한다. 이상과 같은 코칭의 적용은 셋별성문교회 제직으로 하여금 긍정적이고 능동적인 리더십을 갖추는 데에 주요한 훈련의 방편이 될 것이다.

제 8 장

결론

요약

논자는 셋별성문교회를 담임하는 목사로서 건강한 리더십을 위한 제직훈련의 일환으로 코칭을 연구했다. 그것을 위해 한국교회의 제직훈련에 대해 연대적 기준을 갖고 살펴보았으며, 리더십을 위한 코칭이 기존의 목회적 패러다임의 변환을 가져오는 대안으로 제시하고자 했다.

서론에서 교회의 건강한 리더십을 위해 제직훈련의 필요성에 대해 언급을 했으며 제직훈련의 일환으로의 코칭의 필요성에 대하여 언급을 하였으며, 2장에서 2010년 이후 건강하게 통합을 이룬 교회로서의 셋별성문교회의 목회현황과 성도들과 리더군에 속하는 이들의 상황을 통해 코칭의 기반이 되는 상황을 살펴보았다. 설문 조사에 따르면, 셋별성문교회의 목회적 상황은 이미 코칭의 기반이 잘 조성되어 있었다. 담임목사와 성도들, 그리고 리더군에 있는 이들과의 소통이나 친밀도가 상당히 높았다. 그 이유로, 담임목사와의 전화통화, 대화, 기도 등의 관계를 들었다. 적절한 질문과 대화는 이미 셋별성문교회의 목회현장에서 진행되고 있었던 일련의 코칭의 기술이었다. 때문에 3장에서는 구체적인 코칭의 기술과 성경적 근거에 대해 살펴보았으며 이것은 본격적인 코칭을 진행하는 데에 분명하게 익혀야할 기초작업이 되었다.

코칭을 통한 제직훈련을 위해 5장에서는 한국교회의 시기마다 있었던 제직훈련의 모습을 살펴보았다. 부흥기에는 부흥하는 시기대로 침체기에는 침체의 시기대로 제직을 위한 훈련을 항상 교회 안에 진행되어왔다. 여러 가지 모습의 제직훈련은 결국 교회 안의 리더십을 건강하게 세우기 위한 일련의 노력들이었다. 사람이 건강해야 교회가 건강하다.

코칭의 원리처럼 코치가 자신에게 답이 있는 것과 같은 원리이다. 그런 의미에서 코칭은 성도들 특히 리더 스스로 적극적이고 긍정적인 사고와 역할을 위한 방향을 제시하며 건강한 리더십의 토양을 이루는 데에 탁월한 훈련의 한 방법일 것이다.

6장에서는 논자의 관점과 같이 코칭을 통한 제직훈련을 이룬 사례로서 충신교회를 살펴보았다. 충신교회는 원로목사인 박종순 목사가 38년간 목회를 하며 지역사회에서 교계에서 다양한 모습에 모델이 되는 교회로 성장해 왔다. 박종순 목사의 은퇴이후 2010년부터 교회를 담임한 이전호 목사는 세계를 선도하는(Leading Church)로서의 교회의 목표에 맞춰 하나님 사랑, 이웃 사랑, 세계선교, 다음세대, 영혼구원의 5대 핵심가치를 두고 소그룹 리더의 훈련에 코칭을 적용했다. 그 결과 교회는 이전의 카리스마적 지도자 중심의 교회에서 건강한 제직들을 통한 교회로 거듭나며 지속적인 성장을 거듭하고 있다. 이전호목사는 다음세대 코칭센터 이사장이기도 하다(충신교회 웹에서 참조). 코칭이 제직 훈련으로 활용된 좋은 사례였다.

7장에서는 논자가 담임하는 셋별성문교회에 필요한 코칭의 방향을 제시했다. 의도치 않게 코칭의 요소들이 잠재되어 있던 만큼, 낯설지 않은 상황은 코칭의 기반을 조성하는 데에 유익할 것이며, 현 상황에서 꼭 필요한 리더십인 당회와 목사 그리고 전도를 위한 코칭을 진행할 것이다. 그것을 위한 구체적인 방안을 제시하였다.

결론

2019년 한국사회는 다양한 변화에 직면하고 있다. 교회가 속한 사회적 상황은 당연히 교회에 영향을 미친다. 한국교회는 시대마다 적절하게 생명력을 갖고 성장해 왔다. 그 힘은 때에 맞는 제직훈련이었다.

말씀 중심의 훈련된 성도들이 삶의 현장에 녹아지는 경건한 삶은 분명히 한국교회 부흥의 밑거름이 되었다. 급변하는 시대적 상황에 맞춰 교회는 새로운 대안을 제시해야 한다. 논자는 그것이 방안으로 코칭을 제안한다.

샐별성문교회는 이미 담임목사의 목회 현장에 코칭의 요소들이 녹아 있었다. 당회원과 목자들을 중심으로 코칭을 이해하고 기술들을 잘 익히면 충분히 건강한 리더십을 세워서 정체된 한국교회 안에 건강한 교회로서의 역할을 감당할 것이다.

하나님은 하나님의 구원의 역사를 이루어 가시는 일에 사람을 사용하셨다. 훈련된 제직은 하나님의 역사를 펼쳐가는 데에 유력한 도구가 될 것이다.

그들이 사도의 가르침을 받아 서로 교제하고 떡을 떼며 오로지 기도하기를 힘쓰니라 사람마다 두려워하는데 사도들로 말미암아 기사와 표적이 많이 나타나니 믿는 사람이 다 함께 있어 모든 물건을 서로 통용하고 또 재산과 소유를 팔아 각 사람의 필요를 따라 나눠 주며 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)

교회 안의 제직은 분명한 역할을 감당한다. 1세기 교회는 제직이 역할을 바르게 감당한 순간 부흥이 지속되었다. 코칭은 그러한 리더십을 세울 수 있는 유력한 훈련법이다.

인용 문헌(REFERENCES CITED)

- 김영철. 1993. *한국기독교 청년학생운동사*. 서울: IVP.
- 김학중. 2007. *코칭리더십으로 교회살리기*. 서울: 도서출판NCD.
- 게리 콜린스. 2004. *크리스천 코칭*. 정동섭 역. 서울: IVP.
- _____. 2014. *코칭 바이블*. 양형주 역. 서울: IVP.
- 도로시 리즈. 2006. *질문의 7가지 힘*. 노혜숙 역. 서울: 더난 출판.
- 빌 도나휴과 그렉 보먼. 2008. *소그룹이러코칭*. 서울: 국제제자훈련원.
- 사이토 준코. 2004. *상대의 행동을 이끌어내는 질문기술*. 안희탁 역. 서울: 지식여행.
- 스티브 오거니와 토머스 네블. 2005. *리더를 세우는 코칭*. 전지현 역. 서울: 국제제자훈련원.
- 에네모토 히데타케. 2010. *마법의 코칭*. 황소연 역. 서울: 새로운제안.
- 엘리자베스 하버라이트너. 2006. *코칭리더십*. 이영희 역. 서울: 국립증권경제연구소.
- 앨런 넬슨. 2008. *예수, 내 삶에 대해 묻다*. 박규태 역. 서울: 국제제자훈련원.
- 유동수, 김현수 그리고 남현우. 2008. *한국형 코칭*. 서울: 학지사.
- 이희경. 2005. *코칭입문*. 서울: 교보문고.
- 임택진. 1982. *제직훈련가이드*. 서울: 한국문서선교회.
- 정진우. 2004. *21세 리더십은 코칭이다*. 서울: 도서출판NCD.
- _____. 2009. *풀정의 코칭설명서*. 서울: 아시아코치센터.
- _____. 2013. *코칭리더십*. 서울: 아시아코치센터.
- 존 휘트모어. 2007. *성과향상을 위한 코칭리더십*. 김영순 역. 서울: 김영사.

- 켄 블랜차드. 2003. *칭찬은 고래도 춤추게 한다*. 조천제 역. 서울: 21세기북스.
- 토마스 G.크레인. 2006. *코칭의 핵심*. 김환영 외 2인 공역. 서울: 예토.
- 홍삼열과 김민철. 2018. *목회코칭리더십*. 서울:좋은땅.
- M.스콧 펙. 2003. *끝나지 않은 길*. 김창선 역. 서울: 소나무.
- 박용규. 2002. “한국교회 선교 정책으로서의 네비우스 방법.” *신학지남* Vol. 69 No.3.
- 정일웅. 1996. “빈야드 운동과 빈야드 예배 문화의 비판적 성찰.” *신학지남* 247 여름호.
- 정재영. 2009. “사회의 변화와 목회 패러다임 전환의 필요성.” *기독교사상* 54: 34-44.
- 최혜란. 1997. “상담에서 라포 형성을 위한 NLP적 원리와 방법에 대한 연구.” *진리논단* 13: 1011-1031.
- 김영화. 2013. “의사의 커뮤니케이션 스타일이 레포, 신뢰, 충성도에 미치는 영향에 관한 연구.” 박사학위. 창원대학교.
- 김진민. 2013. “지역교회와 선교단체 비교를 통한 효과적인 소그룹 전도 방안 이해: 지역교회, 세계로 교회와 선교단체 한국대학생선교회를 중심으로.” 석사학위논문.충신대학교 선교대학원.
- 유문자. 2011. “칭찬 프로그램 교화에 대한 메타분석.” 석사학위논문. 청주대학교.
- 이대준. 2007. “목회지도력으로서의 크리스천코칭 연구.” 박사학위논문.한신대학교 신학전문대학원.
- 이전호. 2014. “코칭훈련을 통한 소그룹 리더십 향상에 관한 연구.” 박사학위논문.장신대신학대학교 목회전문대학원.

약력(VITA)

이우용은 1968년 12월 21일, 아버지 이흥주와 서순숙 권사의 아들로 태어났다. 1994년 2월에 한국성서대학교를 졸업(B.A)하고, 1994년 3월 개혁신학대학원을 거쳐, 2000년 2월 평택대학교 신학전문대학원(M.div)을 졸업하였고, 2008년 9월 Fuller Theological Seminary 에 입학하여 수학하였으며, 2019년 “건강한 리더십을 위한 제직훈련으로서의 코칭”이라는 주제로 선교목회학 박사(D. Min in Global Ministries) 과정을 졸업했다.

1987년6월 혜본중앙교회에서 교육전도사로 사역을 시작하여, 1991년 셋별교회 교육전도사와 전임사역자로 사역하며, 부목사를 거쳐 2019년 현재 담임목사로 사역하고 있다. 1991년 아내 유미경과 결혼하여 슬하에 아들 이진영을 낳고 행복한 가정과 건강한 사역의 현장인 셋별성문교회에서 ‘영혼을 구원하여 제자삼는 교회’라는 비전을 갖고 28년째 아름다운 사역을 이어가고 있다.