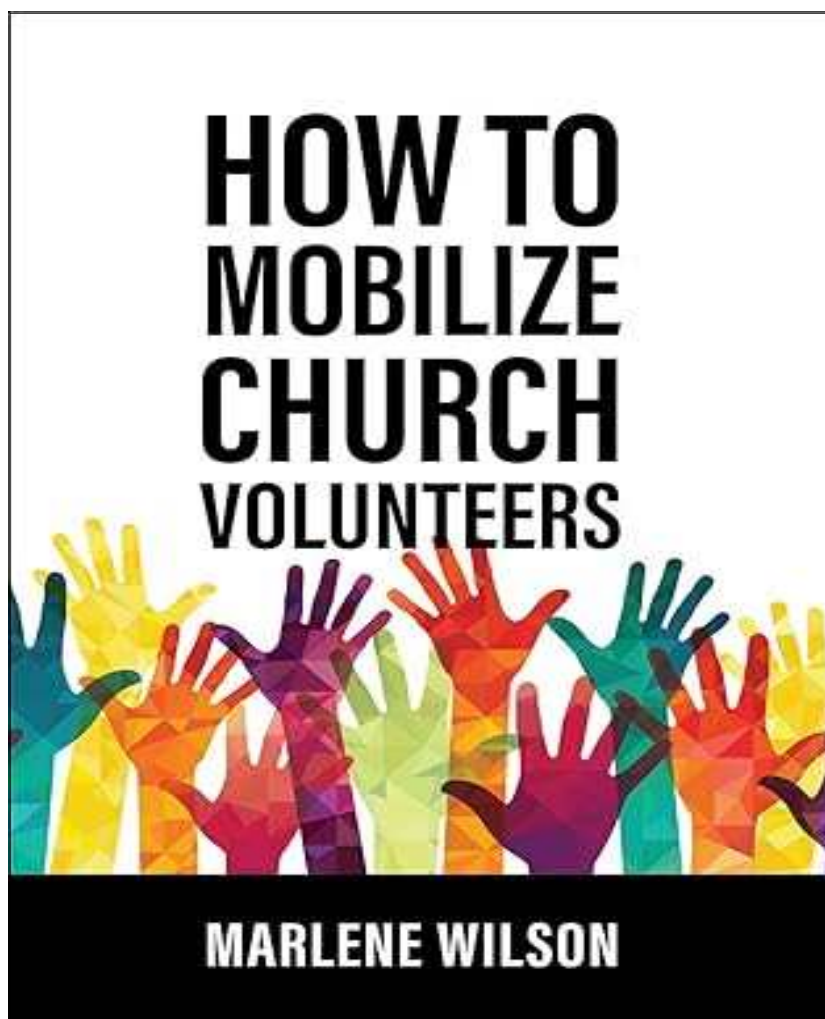




평신도목회에서 모빌라이제이션 Mobilization

머린윌슨/서병채

평신도목회에서
모빌라이제이션
Mobilization

머린 윌슨/서병채

서 언-----	4
감사의 글-----	6

1장: 왜 포함되느냐? 신학-----	8
-------------------------	---

2장: 무엇이 일어나고 있는가? 현실-----	20
------------------------------	----

3장: 그것에 대해 우리는 무엇을 할 수 있는가? 도구-----	59
--	----

4장: 어디에서 우리는 시작하는가? 계획-----	95
--------------------------------	----

5장: ‘예, 그러나,’ 그리고 “그것이 힘들지 않겠는가”에 대해서 어떻게 할 것인가? 질문-----	121
--	-----

6장: 어떻게 우리는 흠어지게 할 수 있는가? 당기-----	152
--------------------------------------	-----

부록

A. 책임의 수준들-----	187
B. 자원자를 연결하기 전에 확인-----	188
C. 자원자 양케이트-----	189
D. 다양한 관심-----	193
E. 정보를 모으기-----	195
F. 방문 이전과 후-----	197
G. 자원자목회의 보고와 평가-----	200
I. 업무에 대한 설명-----	203
J. 당신은 창조적인 지도자인가?-----	220

K. 창조성에 대한 방해물들-----	225
L. 자원자 기회들의 설명-----	228
M. 변화에 저항-----	229
N. 섬기는 지도자의 특징-----	230
O. 활동에 대한 개인적인 계획-----	234
P. 스트레스관리-----	237

서 언

어떤 사람이 왜 책을 쓰는가? 라고 나는 종종 질문하는데, 나는 단지 내 자신에 대해서 답할 수 있다. ‘나는 더 이상 그것을 쓸 수 없을 때 나는 책을 쓴다’. 다른 말로, 내가 그 주제에 대해 생각했을 때, 그것에 대해 염려하고, 아이디어를 탐구하고, 관련자료들을 읽어보고, 그리고 나의 이론들을 오랫동안 충분히 실천하고 의미있고 통합적인 방법에서 나에게 오기를 시작하고, 그리고 이런 정보를 다른 사람과 나누기에 충분히 (overwhelming) 필요하다고 내가 경험한 다음, 그 다음에 나는 책을 쓴다. 나는 내가 열정적으로 관심을 갖지 않은 어느 것에 대해서도 글을 쓴다는 것은 상상할 수도 없다.

나는 교회를 사랑하며 오늘날 그것이 직면하고있는 문제들에 대해 상당히 염려하고 있다.

대부분의 주요교단들이 성도들의 숫자가 점점 줄어드는 것을 파악하고 있는데, 사실 그들의 대부분이 그 이유를 모르고 있다. 회중들의 대다수가 성도들의 몇몇 사람들만이 거의 대부분의 일을 하는, “손가락으로 셀 정도의 사람들만의 목회”를 경험하고 있으며, 나머지는 주일날 와서 보기 (구경)만 한다. 이것은 조직적으로 어려운 문제인데, 그래서 ‘몇몇의 사람들’은 지치기 쉽고, 포함되지 않은 사람들(회중석에 앉아 있기만 하는 사람들)에 대해 분개하는데, 왜냐하면 자신들에게는 관심이 없고, 또 헌신되지 않았다는 데에 대한 불만이다. 그러나 그것은 조직적인 문제이기보다 더 깊은 것이 있다—그것은 *우리의 신학적인 오류이다!* 모든 믿는자들에 관련되는 만인 제사장 직과 그리스도의 전체 몸에 관련되는 근본적인 크리스찬 신학은 교회안에서와 교회생활 이후에 매주 무시되고 있다. 이것은 디자인에서가 아니라, 불이행에 의해서 되어진 것이라고 나는 믿고 있다. 이 책은 이런 문제를 직접적으로 그리고 명확하게 얘기한다.

크리스찬에게 주어진 가장 분명한 지시적인 것들 중의 하나는 “단지 말씀을 듣는 자가 아니라 말씀을 행하는 자가 되는 것” 이다(야1:22). 그것은 대부분 분명히 우리는 단순히 우리의 회중들이나 교구안에서 활동적이 된

다는 것만을 의미하는 것은 아니다. 우리는 우리의 삶과 직업에서, 우리의 공동체에서, 그리고 또한 세상에서 사역(minister) 하도록 부름 받았다. 교회는 섬김을 받으려고 존재하는 것이 아니라, 섬기는 자들을 제공하고 준비시키는 것이다. “누군가가 말했듯이 그것은 격납고가 아니라(not a hangar), 점프를 시작하는 발판(a launching pad)이다. 그러므로 이 책의 전체 내용은 전성도가 자유로와 지도록 돕는 것이며 -모든 사역자를(99%가 무급)- 그래서 교회는 모일 때에, 그리고 그것의 사역을 하려고 흩어질 때 양쪽이 살아있게 되는 것이다. 나의 의도는 교회가 엘리자벳 오커너(Elizabeth O'Connor)가 말한 [안으로의 여행, 밖으로의 여행(Harper and Row, 1975)]에 응답하는데 돕기 위한 것이다:

우리의 성도들에게 위에서, 아래에서, 그리고 통과해가며 요청하는 소리는 ‘교회를 세우고 공동체를 세워서 사람들이 자신들이 누구인지 발견하는데 자유롭게 해주고, 그리고 하나님이 누구이신 지를 발견하는데 자유롭게 해주는 것이다(172 page).

감사의 글

이 책이 출간 되도록 하는데 많은 사람들이 도와주었는데 그들에게 어떻게 감사를 해야할지 여러분에게 그 사람들이 누구인지 알리고 싶다.

첫째, 나는 이 전체모험에서 전면에는 나서지 않은 두 사람에게 깊이 감사하고 있는데(나는 그들을 조용한 partner라고 말하지만 그러나 그들은 결코 그렇지 않다) 마리아나윌킨슨과 웨렌셀베손(Marianne Wilkinson and Warren Salveson)이다. 이 책은 그들의 공헌이 대단한데; 우리는 함께 수시간을 보내며 나누고, 꿈을 주고, 괴로워하고, 울고, 웃고, 그리고 함께 기뻐하였다. 나는 이 책을 기꺼이 그들에게 헌납한다.

또 많은 사람들이 도와주었다. 미국의 여러 교회들이 이 책을 사용하여 검증이 되도록 해준 교단 선교부들에 감사드린다. 또 지난 수년간 세미나에 참석해서 정직하게 평가해준 초교파의 여러 참여자들에게도 감사한다. 친구들과 동료들이 원고를 읽고 또 가치 있는 제안들을 해주었다. 어그스버그 출판사(Augsburg Publishing House)에 특별히 감사해야겠는데 책의

가치와 필요성을 인정하여 출판해주었기 때문이다.

항상 하는 일이지만 나는 나의 사랑하는 가족에게 감사의 말을 하면서 마치려고 한다. 나를 길러주신 엄마와 아빠께, 그들의 사랑하는 가족뿐만이 아니라 교회가족들에게도 감사한다. 하비, 리치, 그리고 리사(Harvey, Rich and Lisa)에게 나는 많이 빚지고 있다. 어느 누구도 그 이상 사랑하고 지원적인 힘을 북돋아줄 수 있는 사람은 없다. 그들은 내가 하는 모든 것의 부분이다. 감사한다!

제 1 장

왜 포함되느냐!

- 신학 -

한번은 슈퍼마켓에 갔었는데, 과일이 놓여있는 가판대를 지나가면서 나는 깜짝 놀라는 생각이 떠올랐다. 말린 오얏, 살구, 배 등 모든 것이 셀루판지에 잘 포장되어서 줄맞추어 전시되어있는데, 그것은 나로 하여금 오늘날의 많은 교회들을 생각나게했다; 멧세지는 가판대위에 잘 적혀있었다; “좀 가져가세요. 당신은 우리를 좋아하지 않을수도 있지만, 우리는 당신에게 유익합니다.” 그래서-충실하게도-어떤 사람들은 말린 오얏을 집기도 한다. 마찬가지로 -충실하게도-어떤 사람들은 교회활동에 포함되기도 한다.

‘교회란 어떤 의미가 있는 것일까!’ 하고 종종 생각할때가 있다. 복음서를 읽어보면서 나는 몇가지 다른 이미지들을 보게된다:

- * 슈트(stew)에 양념이 되는 소금.
- * 빵을 부풀게 하는 누룩.
- * 언덕에서 다양한 생각들을 만발하는 야생화.
- * 산꼭대기에서 소리를 내며 내려와서, 그리고 마른 땅으로 마구 들어가는 물줄기.
- * 미친 듯한 세상속에서 새로 의미를 찾기 위한 두 사람의 조용한 포옹(touching).
- * 도시 속의 소리나는 기계소음의 한가운데서 엄숙히 기도하는 것
- * 돌봄이 없는 세상속에서 돌보는 말(word).
- * 사랑하고, 힘을 주고, 그리고 서로 도와주려고 모여서 말씀과 성례전(Word and Sacrament)으로 축하하고, 그림으로 해서 바깥으로 나가서 그들의 매일의 삶 속에서 교회가 되는 것이다.

딜레마중의 하나는 ‘숫자’이다. 우리의 인구가 증가함에 따라, 그래서 우리의 마을, 도시, 그리고 교회들이 생긴다. 엄청난 숫자가 필요한 일을 이루기 위해 조직화하는 것이 필요함을 인식한다. 그러나 너무나 종종 과정에서 동사 ‘조직하다’는 명사가 되어서 우리는 하나의 기관이 되는 것이다. 그것이 바로 우리가 그것의 신학을 잃어버린 곳이다. 교회는 그 자체가 사람들의 시간과 삶을 주장하는 많은 조직들 중의 하나임을 발견하게 되었다. 그리고 그것은 잘 경쟁적이지 못하여서 “그냥 또 하나의 조직”이 되어서, 잘 쌓여지지(stack up) 않았다. 그것은 종종 사람들의 시간을 낭비하는데, 어떤 사람들은 깨어나도록 사용하고, 다른 사람들은 전혀 그렇지 않게하고, 그리고 모호한 계획들과 목표들을 가지고 있다.

그래서 우리가 교회안에 있는 사람들을 움직이는(mobilized) 방법을 배우는 것에 대해 얘기할 때에, 우리는 방법들(how-tos)을 생각하는 것을 잠시 접어두고, “왜(why)” 그래야 하는지에 대해서 심각하게 다루어 보아야 한다. 그것이 진짜 신학의 정의인데, 우리의 신앙과 행동의 배후에 있는 이유(the why)이다. 그리고 그것이야말로 정확하게 교회가 있는 곳(where the church)이며, 그리고 어떤 다른 기관(조직)들과도 달라야 되는 것(must be)이다. 우리는 되는 것과 하는 것(being and doing/인간됨됨이 와 사역)양쪽의 이유들에 대해 분명히 해야 하고, 또는 교회사역은 꼭 쥐어짜는 단지 다른 활동이 되거나(만약 우리가 해야한다면), 또는 나가야하는[(get out of it) 만약 우리가 할 수 있다면] 것인지 분명히 해야 한다.

오스카퓨켓(Oscar Feucht)은 [모든 사람은 사역자이다] 라는 책에서 교회는 조직(organization)이기 보다는 살아있고, 변화하고 다이나믹한 유기체라고 제안한다.¹⁾ 이유는 크리스찬은 우리에게 약속한 성령의 능력을 받은 몸으로서 함께 모여 단지 효과적인 기관이되는 것이 아니다. 우리가 교회가 되어야 한다는 것이다. 그리고 마을마다 도시마다 줄지어서있는 교회가 아니라, 사람들의 실제 삶 속에서 좋은 일 나쁜 일과 함께하는 사람들의 삶 속에서 교회가 되어야 한다는 것이다. 그것은 바로 왜 크리스찬이 포함되어야 하느냐하는 [신학]으로 다시 돌아가게 해준다.

대부분의 사람들에게 있어서 ‘신학’이라는 용어는 고대수도사들이 촉이긴 뿔뿔한 펜으로 그들의 지혜를 굵어내거나 먼지 덮인 원고들 위로 어슬렁거리는 이미지를 상상하게 만들었다. 신학은 뭔가 초대교회 지도자들이 고민하고, 논쟁하고, 그리고 결국 해결되는 것이었다. 사람들은 신학에 대하여 다양한 결론들을 일직선으로 세우면서 교단들로 나누어 졌다. 그들은 각각 나름대로의 진짜 진리를 소유하고 있다고 확신하였다.

그렇게 하여 오늘 우리가 도달해있다. 수도사들은 신학교들에서 교수들로 바뀌어졌고 글 쓰는 사람들은 볼펜으로 글을 적어놓았지만, 그러나 사람들은 여전히 논쟁하고, 염려하고, 그리고 이런 신학적인 것을 해결하려고 노력한다. 그리고 불행하게도 그 용어는 아직도 낯설고, 진부하고, 두렵고, 그리고 대부분의 교회 성도들에게 별로 흥미를 못 주고 있다.

나는 제안하기로 이제야말로 우리는 신학을 신성한 홀(Hall)로부터 끄집어내어, 먼지를 털어내고, 그리고 우리의 거실로, 회의실로, 심지어 침실까지 데리고와야한다. 왜냐하면 신학이란 당신이 단지 공부만 하는 것이 아니라, 그것은 당신이 살아가야 하는 것이기 때문이다..

우리는 아직도 신학에 대한 어떤 다른 이미지들이 필요하다. 이런 것이 어떤가:

- * 우리의 행동을 지탱하는 강철 석쇠;
- * 우리의 신앙을 함께 붙들고있는 뼈대(골격);
- * 우리를 하나님의 독특한 사람들로서의 삶으로 튕겨보내는 스프링보드;

신학이란 것은 정지되거나, 비인격이거나, 지루한 것이 아니라 인격적이고 살아있고 항상 자라는 것을 의미한다. 그것은 우리각자를 위한 시나리오를 가지고 있는 하나님과 함께 하는 삶의 모습이다: 신앙에 영향을 주고, 삶에 영향, 행동에 영향을 주면서.

윌리엄 스트링펠로우(William Stringfellow)는 그의 책 [공적 그리고 사적인 신앙] 에서 “신학의 학문화(academizing of theology)”에 대해 불평

하고 있다. 그는 서술한다:

신학이란 신학교 교수들로부터 나왔고, 단지 신학교육을 받은 사람들만의 소유라고 우리는 생각 할 수도 있다..... 그러나 신학의 작업은 목사뿐만 아니라 평신도, 즉 하나님의 전체 사람들의 작업인 것이다... 신학이란 다른 학문과는 질적으로 다른데, 왜냐하면 그것은 결코 추상적인 이론이나 단지 역사적인 훈련이 아니고, 하나님의 말씀이 데이터 속에서 입증되는 신앙안에서, 세상의 실제적인 데이터를 검토하는 것인데, 그것은 아마도 확인되고, 토론되고, 연구되고, 입증되고, 나누고, 그리고 또 즐겼던 것이다.... 신학은 고백적인 사건이다.2)

나에게 이런 신학적인 일을 이해하도록 도와준 사람은 루터교목사 웨렌 셀버선(Warren Salveson)이다. 그는 나의 책<자원자 프로그램의 효과적인 경영>을 읽었는데 그것은 세상 청중들을 위해 쓰여진 것으로 교회용어나 “하나님의 말씀”은 전혀 들어있지 않다. 그런데 그 책을 읽은 웨렌은 “나는 그녀를 만나고 싶다. 나는 그녀의 신학을 좋아한다!”였다. 그래서 그는 먼 거리를 비행기를 타고 와서 내가 인도하는 세미나에 참석했다. 그가 이것을 나에게 말했을 때 그것은 내 생애에 있어서 가장 큰 칭찬이었다. 내가 느끼기로 경영에 대한 나의 철학과 나의 신학은 아주 가까이 연관되어있으며, 웨렌의 반응은 그런 느낌을 더 강화시켜주었다. 나는 일치성을 느꼈다 - 나의 말과 행동들은 맞아떨어졌다; 그것이 바로 신학이라는 것이다: 우리가 있는 곳에서 살아가게 되는 신앙.

보통교인들이 잘못 인식하고 있는 이유들 중의 하나는 신학이란 단지 학자들만을 위한 것이며 또한 너무 자주 학자들은 서로 서로가 담화하기에 너무 바빠서 그들은 진리를 평상시의 언어와 상황으로 해석하는 자들로서의 역할을 잊어버렸다. 그것이 바로 예수님이 왜 비유를 사용하신 이유이며, 그래서 모든 사람들은 그의 진리들을 이해하고 주장할 수 있는 것이다- 농부들, 어부들, 사업가들, 가정주부들.

어떤 사람이 한 번은, ‘단순한 것을 깊이 만드는 것이 창조적이 아니고, 깊은 것을 단순히 만드는 것이 창조적인 것’ 이라고 하였다. 예수님은 정

말로 창조적이었다!

이것은 우리에게 직접적인 질문을 갖다주는데- 크리스찬들이 포함되는 신학이란 것이 있는가? 하는 것이다. 그렇다면 그것은 무엇인가? 우리는 그의 성도 또는 목양지를 위한 크리스찬 활동들을 위한 성서적인 자료들, 또는 골격되는 지지들을 발견할 수 있는가? 성경을 살펴보자:

오직 너희는 택하신 족속이요, 왕 같은 제사장들이요, 거룩한나라요, 그의 소유된 백성이니 이는 너희를 어두운데서 불러내어 그의 기이한 빛에 들어가게 하신 자의 아름다운 덕을 선전하게 하려하심이라. -벧전 2:9-
몸은 하나인데 많은 지체가 있고, 몸의 지체가 많으나 한몸과 같이, 그리스도도 그러하니라. -고전12:12-

이와 같이 우리 많은 사람이 그리스도안에서 한 몸이 되어 서로 지체가 되었느니라. -롬12:5-

각각 은사를 받은 대로 하나님의 각양 은혜를 받은 선한 청지기같이 서로 봉사하라. -벧전4:10-

은사는 여러 가지나 성령은 같고 직임은 여러 가지나 주는 같으며. -고전12:4-5-

우리에게 주신 은혜대로 받은 은사가 각각 다르니 혹 예언이면 믿음의 분수대로, 혹 섬기는일이면 섬기는 일로, 혹 가르치는 자면 가르치는 일로, 혹 권위하는 자면 권위하는 일로, 구체하는 자는 성실함으로, 다스리는 자는 부지런함으로, 긍휼을 베푸는 자는 즐거움으로 할것이니라. -롬 12:6-8

너희는 도를 행하는 자가 되고 듣기만 하여 자신을 속이는자가 되지 말라. -야1:22-

네가 이같이 미지근하여 더웁지도 아니하고 차지도 아니하니 내 입에서

너를 토하여 내치리라. -계3:16-

입증은 충분히, 그리고 확실히 분명한 것 같다. 우리는 창조되었고, 부름 받았고, 그리고 하나님의 사람들이 되도록 준비되었고, 그리고 그럼으로써 그에 따라 행동하도록 기대되었다. 이런 것과 또 다른 본문들이 크리스찬으로서 포함되는 데에 관련되는 우리신학의 초석(cornerstone)을 형성한다.

*** 은사의 신학.** 우리는 발견되어지고, 개발되어지고, 그리고 다른 사람들을 위해 사용될 것을 의미하는 독특하고 가치있는 은사들과 함께 창조되었다. 오스카 푸케트(Oscar Feucht)가 말하듯이, “각 크리스찬은 세상속에서 그 어떤 사람도 그를 대신하여 수행할 수 없는 사명을 가지고 있다. 그것은 남에게 넘겨줄 수 있는 것이 아니다”⁴⁾ 우리 각자는 뭔가 남에게 줄 수 있는 가치 있는 것을 가지고 있다.

*** 모든 믿는자의 제사장직의 신학.** 모든 믿는 자들은 이런 특별한 제사장직을 구성한다고 그리스도는 선언하였다. 구약성서의 초기전통에 의하면, 제사장들 중의 어떤 사람들은 성례전을 집례하고, 말씀을 설교하는 것과 같은 어떤 특별한 기능들을 수행하도록 부름 받았(안수 받는 것)지만 제사장직의 99%는 안수받지않은 평신도이다. 목회란 것은 전 제사장직의 사역이며, 그리고 그것은 다음의 6가지를 하도록 성령에 의해 부름받는 것이 포함된다: 설교, 가르침, 예배, 사랑, 증인, 그리고 봉사.⁵⁾

나는 주일학교의 4살에서 5살난 애들을 가르치려고 준비한 10대 소년에 대한 이야기가 생각난다. 첫 시간에 무엇을 가르칠것이냐고 묻는 엄마에게 그는 다음과 같이 대답했다; “내가 가르치려고 계획세운 것은 그들에게 각각은 그의 독특한 능력면에서 가치있는 사람들이고 일치에서 뿐만아니라 차이에서도 가치가 있는데.....(멈춤) 그리고 만약 그것이 잘되지 않는다면, 내 생각에 우리는 진흙 다람쥐들을 만들 것이다.”

우리는 “진흙 다람쥐를 만들거나,” 또는 화장실을 청소, 잔디를 깎는다거나, 테니스를 치거나, 또는 뭔가 진술이 암시하고 있는 바를 심각하게 보

도록 하는 것으로부터 우리를 막는 어떤 것을 하게되는 특별한 가르친 계획을 직면하게 될 때에, 우리는 모두 유혹에 빠진다고 나는 생각한다. 왜냐하면 만약 우리가 정말로, 사람으로서 독특하고 중요하다면, 그러면 그것은 모든 종류의 질문, 가능성, 그리고 응답들에 대해 열려있는 것이다.

엘리자베스 오커너(Elizabeth O'Connor)는 그녀의 책 <침묵을 찾아서(Search for Silence)> 에서 그것을 잘 설명하고 있다.

어떤 사람이 자기가 사는 땅을 떠나서 낯선 땅으로 가는 것은 여러가지 염려가 있게 된다. 예수님은 그냥 보기만하지 사실 아무것은 보지 못하는 사람들에게 대해: 그리고 듣기는 들어도 이해하지 못한 것에 대해 종종 얘기한 것은 결코 이상할 바 아니다: 만약 우리가 정말로 보았고 들었다면, 우리는 그를 향하게되고, 밤이 오는 때에 그들의 머리 둘 곳을 알지 못하는 이주자들에게 포함되는 것이다. 6)

그것이 바로 우리가 하려는 것이다. 케이트밀러(Keith Miller)는 다음과 같이 말한다:

크리스찬의 삶은 프로그램이 아니라 순례(a pilgrimage)이다.....그것은 사랑하고, 살고, 그리고 그리스도를 위해, 서로를 위해, 그리고 세상을 위해 기꺼이 죽기를 원하는 사람들의 순례이다. 그러나 그들은 세상을 향해 부서지고, 그리고 그들과 함께 위험을 무릎 쓸 준비가 되어있지 않은 지도자는 따르려고 하지 않는다. 이런 크리스찬 순례는 함께하는 모험이다. 그러나 마침내는 항상 서로에 대해 개인적으로 남아있어야 한다. 7)

명령은 분명한 것 같다. 우리는 하나님의 사람이 되려고 한다-모든 믿는 자의 제사장직. 그것은 의도적으로 우리자신을 하나님의 이름으로 우리가 정에서, 우리의 성도들 속에서, 세상속에서 창조적인 사랑을 계속 시행하는데 우리자신을 포함시키는 것이다. “교회는 섬김을 받기 위한 중개인(agency)이 아니라 배치되기 위한 사역군인(a work force)인 것이다.”8)

우리는 이런 명령에 따라 행동하고 있는가? 나는 몇몇 권위있는 분들이

관찰한 몇가지를 소개해 보겠다:

나는 이 땅 안에 있는 크리스찬 교회가 생명보다는 죽음을 더 선택 (opting)하는 것을 본다. 대부분의 교단들은 그들 성도들의 삶을 갱신 (renew)하거나 이 땅에 있는 믿지 않는 사람들에게 닿기 위해 열심히 일 하지 않는다... 교회가 필요한 것은 개혁(reform)이 아니라 갱신이다. 만약 교회가 그것의 사역에서 살아있고 마른 뼈의 골짜기로 향하는 데에 관심을 가지려고 한다면 교회는 새로운 탄생(new birth), 깨어나는 것, 그리고 그리스도에 대한 더 다이내믹한 관계성을 필요로 한다.

-로이드 세븐디스비, 루터신학대학교 총장-

대부분의 교회에서 평신도는 주로 청중이고 소위 우리가 교회 가정주부 (church housekeeping)라고 부르는 것에 포함되어있다. 불행하게 평신도 들 자신도 자신에게 이런 제한된 이미지를 던져주고 있다.

-오스카푸케트, [모든 사람은 사역자이다]에서-

때때로 교회는 그들 자신들을 구원하는 노아의 방주, 요새, 하나님의 권 속들, 영적인 교제, 성직적인 사회, 하나님이 사시는 성전, 가족클럽, 그리고 많은 다른 방법들로서 생각하고 있다. 이런 반만이 진실(half-true)인 인식은 그들의 환경속에서 크리스찬의 경험으로부터 성장해오는 것이다. 대부분의 이런 개념들은 교회를 가는 곳(a place to go) 또는 소속되는 기관(an organization to belong)으로서 이해하는데 근거하고 있다. 이런 것은 “가는 구조들(go structures)”에 대조되는 “오는 구조(come structures)”이다.

- 알버트 맥켈란, [새로운시대; 기독교에 대한 도전]에서-

이런 관찰들은 옳은 것이며, 그리고 분명히 교회는 그 목적에 못 미치고 있다. 우리는 그것에 대해 몇가지를 할 수 있다: (1) 그런 경우에 대해 긍정적인 반대편으로 방어적이고 논쟁할 수 있다; (2) “너무 비참하구나” 라고 중얼거리며 낙담될 수 있다; 또는 (3) 다음과 같이말한 친구의 긍정적인 관점을 가질 수 있다; “나는 모든 부분들을 가지고 있다. 나는 단지

다시 감을(rewired) 필요가 있다.” 교회안에서 우리는 모든 부분이 거기에 있음을 확신해왔으며, 그렇기에 우리는 우리들로 하여금 충분히 기능하는 몸이 되도록 하는 어떤 조직적인 재정비(rewiring)의 업무에 대해 올라서야 되지 않겠는가?

*모이*는 교회(우리의 회중/목장안에서)로서 더 사랑하고 돌보고, 그리고 할수있는 방법들에서 함께하여 강하고, 헌신적인 *홀어진 교회*로서 나가도록 준비되는 것(be equipped)을 배우는 것이 중요하다는 것을 마크 깁스(Mark Gibbs)는 다음과 같이 설명한다:

우리는 예수 그리스도안에서 계시된 것으로서 하나님의 뜻에 헌신된 평신도에게 요구하는데, 그리고 단지 일요일과 우리 사적인 종교안에서 만이 아니라, 또 교회의 일이 안에서만이 아니라 또한 우리 삶의 활동들의 전체 스펙트럼안에서 이기를 바란다.... 우리는 “월요일의 목회들”에 대해서도 관심을 가져야하는데, 단지 우리 개인적인 삶에만이 아니라 정치, 경제, 그리고 공업과 상업에 대해서도 그렇다. 그리고 또한 “토요일의 목회”에서 우리는 연예, 스포츠, 레저, TV, 여행, 휴가, 등등에 포함되는 것이다. 그리고 이런 헌신은 우리의 능력, 또는 우리의 나이, 또는 우리의 성(남. 여), 또는 우리의 교육, 또는 우리의 인종, 우리의 사회적 위치, 또는 우리의 수입, 또는 우리의 안수와 관계없이 우리의 모든 삶에 관련되어(to inform) 있는 것이다. 그런 것이 바로 신약성서가 우리에게 하도록 요청하는 헌신이라고 나는 믿는다. 그리고 그것은 우리 모두를 위해서이다. 9)

이렇게 엄청나게보이는 할 일을 성공시킬 수 있는 우리의 가능성은 무엇인가? “연약하고 가치없는 남자[그리고 여자]의 교제는 결국 세계를 뒤흔드는 것이 되는데, 그것은 그리스도의 삶에 중심을 두면서 제공되는 것이다,” 라고 엘튼 트르블라드(Elton Trueblood)는 말한다. 우리사역의 지침서는 또 다시 한 번 사도행전에서 살펴봐야 하는데 초대시대의 ‘보통 사람들’이 ‘특별한 일’을 할 수 있었는지를 분명하게 가르쳐주고 있다.

사도행전을 주석하면서 서론에서 필립(J. B. Phillips)은 다음과 같이 말

한다:

이 사람들은 믿음의 행동화에 대해서가 아니라 그들은 믿었다; 기도를 말하는 것이 아니라 그들은 진짜 기도하였다. 그들은 심리적인 것에 대해 회의한 것이 아니라, 그들은 병자를 치료하였다..... 그러나 만약 그들이 현재 기준들에 의해 단순하게(Uncomplicated) 되었다면, 그들은 오늘날 거의 알려지지 않은 방법에서 하나님쪽(God-ward side)에 열려있었다는 것을 수용해야 한다. 결과적으로 그것은 전에 결코 있지 않았던 보통 사람들의 작은 그룹이 세상을 그렇게 움직였던 온전한 역사적인 일이었는데, 그들의 적들은 이 사람들이 “세상을 뒤집었다”라고 말하는 것이다.10)

우리는 히브리서 4:14-16절에서 성령의 약속들을 보며 위안 받을 수 있다;

그러므로 우리에게 큰 대제사장이 있으니 승천하신 자 곧 하나님의 아들 예수시라. 우리가 믿는 도리를 굳게 잡을 지어다. 우리에게 있는 대제사장은 우리의 연약함을 체휼하지 아니하는자가 아니요 모든 일에 우리와 한결같이 시험을 받은 자로되 죄는 없으시리로다. 그러므로 우리가 긍휼하심을 받고 때를 따라 돕는 은혜를 얻기위하여 은혜의 보좌앞에 *담대히 (with confidence)* 나아갈 것이니라

이것은 기도의 약속이다 - 모든 사람<남, 여>이 그가 일한다는 것은 알게될 때, 모든 사람이 새로운 삶과 새로운 세계를 만들기 위한 일을 가질 때, 모든 사람이 자기혼자서 고통하고 있지 않다는 것은 알수 있을 때 봄이 온다는 것이다.11)

Notes

1. Oscar Feucht, *모든사람은 사역자이다*, Concordia, 1976, p. 83.
2. William Stringfellow, *공적 그리고 사적인 신앙*, Eerdmans, 1962.
3. Marlene Wilson, *자원자 프로그램에 효과적인 경영*, Volunteer Management Associates, 1976.

4. Feucht, P. 83.
5. Feucht, P. 88.
6. Elizabeth O'Connor, *침묵을 찾아서*, Word, 1972, P. 33.
7. Keith Miller, *두 번째 Touch*, Word, 1967, P. 125.
8. Feucht, P. 106.
9. Mark Gibbs, “강하고 헌신적인 평신도의 개발,” *목회에서 하나님의 사랑들*(Laos),
April, 1982.
10. J. B. Phillips, *행동하는 젊은 교회*, Macmillan, 1955, p.vii.
11. O'Connor, p. 102.

제 2 장

지금 무슨 일이 일어나고 있는가?

- 현 실 -

우리가 1 장에서 보았듯이, 오늘날의 교회에서는 과거에 일어나지 않았던 일이 너무 종종 일어나고 있는데, 폴틸리(Paul Thielecke) 말한 것처럼, 실패했던 다이나마이트가 폭발하려 한다는 것이다. 그 결과로, 평신도의 ‘모인 목회와 흩어진 목회’ 양면(both the gathered and scattered ministry)이 엄청나게 많은 교회에서 문제가 있는 것이다.

내가 “중요멤버들(the pillars)”과 “좌석에 앉아있는 사람들(the pew sitters)”로서 서술하는 현상은 점점 더 증대되고 있다. 엄청나게 많은 사람들이 단순히 구경만 하고있는 반면 신실한 믿음을 가진 몇 사람만이 회중속에서 거의 모든 일을 하고 있다. 불행하게도 많은 좌석에 앉은 사람들(pew-sitters)은 불만감과 격리감으로 남아있으면서 자신들은 필요치 않다고 느끼는 반면, 중심인물들(the pillars)은 지쳐있다. (어떤이들은 교회들을 바꾸기 조차하고 그리고 자신들을 보호하려고 “땅 밑으로” 들어가기도 한다).

이런 상황은 단지 많은 회중 속에서 시행된 목회의 질과 양(the quality and quantity)에 영향을 준 것만이 아니라, 또한 흩어지는 교회가 되는 교회의 능력에도 영향을 주었다. 목사들(clergy members)은 반복해서 나에게 말하기를, 공동체에 닿기 위해 자원자들을 요청하는 것을 그들이 무시하기도 하고, 또는 그리고 별도로 구분해놓을 필요도 없다고 했는데, 왜냐하면 그들은 그들이 그렇게 필요로 하는 어떤 주요한 중심인물들(precious pillars)을 잃어버리는 것을 감내하기 어렵기 때문이라고 했다. 그들은 또한 이런 사장(축적, 퇴장)에 대해 엄청난 죄책감을 경험하지만,

그런 상황을 바꾸는 방법에는 어려움을 겪고 있다. 지난 몇 년 동안 여러 교단의 수십 개의 교회와 또 목회자들의 모임에서 워크숍과 세미나를 인도하면서 이런 문제가 거의 전반적이라는 것을 발견하였다. 그러므로 그 문제들을 정직하게 검토하고 해결점을 찾으면서 교회를 염려하는 우리들에게는 당연한 것이라고 본다. 만약 우리가 모든 믿는자들의 목회에 관련지으며 우리가 주장하는 신학을 실체화(actualize the theology)하려면 그것은 필수적인 것이다.

모이는 교회(the gathered church)로서 시작하여 이런 한 움큼(a handful)의 목회를 창조한 실제적인 문제들을 탐구하면서 시작해 보자.

교회 안에서 대부분의 자원봉사 사역은 분명하게 정의되고 있지 않다; 해야 할 일(job descriptions)이 거의 글로 쓰여지지 않고 있다. 이것은 다음과 같은 것과 관련되면서 혼돈을 창조하였다: 기대되는 시간과 필요한 기술, 수반된 책임, 제공된 훈련. 거의 너무 종종 말로만의 요청이 다음과 같은 문구로 가리워 졌다: “그것은 언젠가 당신을 어렵게 할거야.” 또는 “그것은 별거 아니야”- 그리고 사람들은 단지 ‘예’라고 말한 이후에야 그 현실을 발견한다.

전통은 종종 새롭고 창조적 아이디어, 그리고 그 접근들을 짓누른다. 이것은 많은 새신자들을 ‘좌석에 앉은 사람들(pew-sitters)’이 되도록 만들어 버린다. “우리는 그것을 여기에서 항상 하고있어,” 또는 “우리는 여기서 그것을 결코하지 않아” 라는 말이 많이 나돈다. 전통은 대부분의 교회들에서 제공하는(offer) 사역의 다양성을 심각하게 제한해왔다.

시간과 달란트 표시판(sheets)은 매년 사람들의 은사를 공식적으로 거절해왔다. 이런 조사들은 그들이 사용되려고 하지 않는다면 결코 채우지 않게 해야 한다. 그것은 그들의 은사가 필요치 않다거나, 또는 그들은 별로 가치가 없다고 생각하는 양쪽사람들에게는 결코 요청되지 않는다. 많은 청중들(pew-sitters)은 그 메시지를 아주 분명하게 받았다. (시간, 달란트, 그리고 돈의 헌신은 질적에서 상당하다는 것을 선언한다. 그러나 아직 내가 보기로 돈의(은사)의 제공은 과장되거나 또는 무시되는 것을 보아왔다).

목사와 평신도지도자들 마찬가지로 종종 너무 부족한 대표자들이다. 그들은 창조적으로 사역을 나누어주는 행정적인 기술을 배우지 못했으며, 그리고 너무나 종종 위임(delegating)하는 대신에 하는 것(doing)으로 끝맺는다. 이것은 새로운 지도자들의 “성장” 과정을 방해하는 것이다.

채워진 일들이 그들을 채우는 사람들보다도 더 종종 주목을 받는다. 교회들은 “채워져야 할 구멍(slots)들”을 가지고 있으며, 그리고 종종 은사를 나누는 것보다도 “차례로 하는 것(taking turns)”에 더 근거하여 모집한다.

그것은 사람들로 하여금 다음을 서술하는데 종종 어려움을 겪게 한다;

- * 그들은 무엇을 잘하는가
- * 무엇이 그들을 힘들게 하는가
- * 그들이 하기 싫어하는 것
- * 그들이 배우기 원하는 것
- * 그들이 성장하는 쪽으로 인도되는 것
- * 그들이 안식년이 필요한때

평신도를 할 수 있게 하는(또는 할 수 없게 하는) 우리의 내적인 시스템을 검토하는 것이 필요하다. 이런 문제들에 있는 모든 사람은 우리가 하는 프로그램을 하는 사람들에게 대해 관심을 갖기(to care)시작하면 수정될 수 있고, 또 인력 메네지먼트(human resource management)와 같은 것을 사용함으로 입증될수 있다.

엘리자벳 오커너(Elizabeth O'Connor)는 그녀의 책 [창조의 8일째: Eighth Day of Creation]에서 다음과 같이 설명한다:

우리는 그분(His)의 의지(will)가 우리의 존재속에 쓰여졌다는 것을 추측함이 없이 하나님의 의지를 알도록 요청받는다. 우리가 우리의 은사들을 알아채릴 때 그 뜻을 인식하게된다. 하나님에 대한 우리의 순종과 복종은, 우리의 은사에 대한 순종과 복종의 큰 부분이다. 왜냐하면 우리의 은

사들은 우리로 하여금 세상으로 데리고 가고, 그리고우리로 하여금 삶 속에 참여자가 되게 한다. 그들을 열어 보이는 것은 우리의 어느 누구에게도 직면하는 가장 중요한 임무들 중의 하나이다.1)

우리는 그리스도안에서 그들이 누구인지를 발견하는 여정에 있는 우리의 멤버들을 인도해야 하는 엄청난 도전을 앞에 놓고 있다. 우리는 독특하고, 선례가 없는, 그리고 각 멤버에게 결코 다시 일어날 수 없는 잠재성들을 탐색하기 시작해야한다- 분명한 달란트 뿐만 아니라 확실한 은사들.

디트리히 본헤퍼는 [*Life Together*] 라는 책에서 이렇게 쓰고 있다:

약하고 별로 중요해 보이지 않고, 크리스찬 공동체에 별로 쓸모 없이 보이는 사람들의 제외(exclusion)는 사실 그리스도의 제의를 의미하는 것이다; 가난한 형제 그리스도는 문을 두드리고 있다. 2)

우리들의 평신도목회자들(사역자들)을 점점 더 돕기 시작하는 것은 그들의 은사를 발견하는 것 뿐만아니라 실현시키는(to actualize)것인데, 교회의 내적인 필요가 무엇이든지 더욱더 효과적으로 부응될 수(be met)있을 것이다. 그런 과정에서 우리는 또한 이미 세상 속 사역속으로 보내지(be set out)기에 준비된 많은 사람을 발견하게될 것이고, 그리고 그들이 보냄받고, 지지된다는 느낌을 갖도록 도와주는 도전이 있게될 것이며, 또한 돌보는 회중에 의해 그들의 흠어지는 사역을 할수있도록 하는 것도 또한 필요하다.

프레드릭 웬츠(Fredericek K. Wentz)는 [오늘날 평신도의 역할]이라는 책에서 이렇게 도전하고 있다:

교회는 인간사회의 모든 구석에 그리스도를 모시고있는 사람들을(Christ-bearers) 내던지는 투석기(새총)가 되어야한다.... 우리는 우리의 일요일 신앙과 우리의 주간세계사이에 갭(gaps)을, 그리고 평신도들이 세상속에서 해야하는 크리스찬의 역할에 대해 교회가 선포해야 하는 것과

그 역할을 지지하기 위해 교회가 해야하는 것 사이에 차이를 가까이 해야 한다...3)

만약 우리가 사람들의 시간과 달란트들을 다루거나 또는 도와주는 (stewardship) 것에 대해 이해하고 개선하는데 정말로 관심이 있다면 우리는 더 검토해야 할 필요가 있는 네가지 측면이 있다:

1. 리더쉽(leadership);
2. 동기부여(motivation);
3. 조직의 분위기(climate);
4. 조직적인 시스템(systems).

이장에서는 이런 측면의 각각에 있는 문제들이 야기시키는 것을 분석할 것이고, 그 다음 3, 4장에 가서 해결들을 모색해볼 것이다. 그것들을 해결하려고 노력하기 이전에 문제들을 이해하는 것은 너무나 중요하다. 한때 누군가 얘기했듯이, 비창조적인 마음은 잘못된 해답을 만들게된다; 그것은 잘못된 질문들을 발견하기 위해 창조적인 마음을 갖는다. 우리는 올바른 질문들을 가진다는 것을 확실히 해야한다!

리더십((leadership)

내 견해로, 리더십이란 전체문제의 핵심(crux)이다. 시간과 전통을 통해서 습관, 태도, 그리고 리더십 스타일은 대부분의 교회들 안에서 발전하였는데 양쪽다 확실한 경영과 리더십 원리에 대해 문제와 대조(troublesome and contrary) 양쪽인 것이다. 이런 실천들은 다음과 같다:

* 위원회의 회장은 회원들이 하도록(enabling)하는 대신에 자신이 모든 일을 한다.

* 목사와 평신도들은 위임하는 데에 똑같이 실패하는데, 왜냐하면 “그것은 내가 해야 할 일이다,” 또는 “어느 누구도 내가 하는 만큼 할 수 없다,” 또는 “나는 어느 누구도 괴롭히고 싶지 않다”고 생각하기 때문이다.

* 목사들은 모든 결정들을 하고, 그리고 그 다음에 왜 성도들은 흥분해 하지 않는지 의아해한다.

* 지도자들은 한 번에 몇 개의 중요한 일들을 처리하도록 요구받는다. (그리고 너무 오랫동안 간직하려고); 그 결과로 그들은 “낡은 것(used up/힘이 빠져 버림)”이 된다

* 목사는 중요한 역할들을 전형적인 “목사 경마장” 안에서 평신도지도자들에게 맡기기를 꺼려한다. (또는 만약 그들이 하면 위협을 느낀다.)

* 지도자들은 다른 사람들이 겹을 집어먹을 정도되는 헌신의 시간에 대한 비현실적인 표준을 세운다.

내가 언급한바와 같이, 이런 습관들은 너무나 종종 우리가 보는 모델이 되어 왔으며, 우리 자신들이 회중속에서 경쟁적(다투는)인 것을 발견한다. “그것이 주로 이 교회에서 시행된 상황이다”- 그래서 우리는 그것을 계속하려는 경향이 있다. 대부분의 회중들 속에 있는 현재 위기는 이런 모든 습관과 태도를 우리가 다시 검토해볼 필요가 있다고 제안한다. 그들은 비 건강적이고 또한 비생산적이다.

우리는, 우리가 택하는 리더십스타일은 사람들과 일에 대한 우리의 철학과 신학에 대해 어떤 아주 기본적인 일을 말한다는 사실을 심각하게 생각해야한다. 내가 보아온 지도자들이 사용하는 가장 일반적인 스타일들은 다음과 같다:

보스(Boss)- 모든 중요한 결정을 하는 사람.

전문가(expert)- 모든 중요한 것들을 아는 사람.

하는사람(Doer)- 모든 중요한 것들을 하는 사람.

순교적인 영웅(Hero Martyr)- 지치면서 까지 하는 사람

퇴위자(Abdicator)- 떠나지 않고 은퇴하는 사람; 일은 하지 않고 직함만 고수하는 사람.

하계하는 사람(enabler)— 사람들을 포함시키고, 지지하고,

그들을 훈련시킴으로 성장하여 목표에 부응하도록 격려하는 지도자. 이런 타입의 지도자는 인격, 상황, 그리고 시간형성(time frame)에 근거하여 알맞게 다른 리더십스타일을 사용한다.

나의 워크샵에서 사람들은 보스, 전문가, 또는 너무나 종종 모든 것을 하는 사람(boss expert, or doer all)을 위해(또는 함께) 일 하는 것이 좋은 경험이 아니라고 말하는 경우가 많았다. 이런 사람들은 사람들에게보다도 프로그램들에 초점을 맞추는 경향이 있기에, 너무나 종종 그들이 지도하는 사람들의 능력과 아이디어를 무시하거나 경감시켜서 그들로 하여금 자신들은 중요치 않고 필요치 않다는 느낌을 갖게 한다. 많은 지도자들은 그들이 다른 사람들에게 관련짓는 그 메시지를 깨닫지 못한채 이런 세가지 스타일들 중의 하나를 사용하고 있다. 그런 것이 사람들을 어떻게 인도하는지에 대해서는 메리쉐람(Mary Schramm)의 책, [은혜의 은사]라는 책에 인용된 다음과 같은 이야기에 의해 결정적으로 예증이 된다.

옛날 한 어린 소년이 학교에 갔습니다. 그것은 꽤 큰 학교였습니다. 그러나 그 소년은 바깥 운동장에서 그의 교실로 바로 들어가는 길을 발견했을 때 기뻐했습니다. 그리고 그 학교가 더 이상 그렇게 큰 것 같지 보이지 않았습다. 어느날 어린 소년이 학교에 갔을 때에 선생님께서 “오늘은 그림을 그린다”라고 말씀했습니다.

“좋다” 라고 어린 소년은 생각했습니다. 그는 그림 그리기를 좋아했습니다. 그는 사자, 호랑이, 기차, 보트를 그릴 수 있습니다. 그는 크레용을 빼내어 그리기를 시작했습니다. 그러나 선생님이 “기다려, 아직 시작할 때가 아니다” 라고 말했습니다. 그리고 그녀는 모든 애들이 준비될 때까지 기다렸습니다. “자, 이제 꽃을 그리기 시작한다” 라고 말했습니다.

“좋다” 라고 어린소년은 생각했고, 그는 오렌지, 핑크, 그리고 파란 크레용으로 아름다운 꽃을 그리기 했습니다.“ 라고 말했습니다. 그러나 선생님은 “잠깐” 이라고 말씀했습니다. 선생님은 흑판에 그림을 그렸습니다. 그

것은 녹색줄기에 빨간꽃이었습니다. “자, 이제 시작해요.!”

어린 소년은 선생님의 그림을 쳐다보았습니다. 그는 자신의 것을 더 좋아했습니다. 그러나 그것을 얘기하지 않았습니다. 그는 그냥 도화지를 넘겨서 선생님 것과 같은 꽃을 그렸습니다. 그것은 녹색줄기에 빨간 꽃이었습니다.

또한 어느날 선생님은 “오늘은 진흙으로 뭔가 만들어보려고 합니다” 라고 말했습니다. “좋다” 라고 어린 소년은 생각했습니다. 그는 진흙으로 모든 것을 만들 수 있습니다.－ 뱀, 눈사람, 그리고 코끼리, 쥐－ 그리고 그는 진흙을 떼어 가지고 둥글게 만들기 시작했습니다. 그러나 선생님이 또 말씀하셨습니다. “잠깐” 내가 어떻게 하는지 보여줄게.” 그리고 그녀는 모든 애들에게 어떻게 큰 접시를 만드는지 보여주었습니다. 어린 소년은 진흙을 둥글게 하면서 선생님 것과 같은 접시를 만들었습니다. 그 어린 소년은 기다리고, 보고, 그리고 선생님 것과 똑같은 것을 만드는 것을 배웠습니다. 얼마 있지 않아 그는 더 이상 그 자신의 것을 만들지 않았습니다.

그런데 그는 그의 가족과 함께 다른 도시로 이사갔습니다. 그 소년은 다른 학교에 가야만했습니다. 그런데 학교간 첫날에 선생님이 “오늘은 그림을 그릴려고 합니다.” 라고 말했습니다. “좋다” 라고 그 소년은 생각했으며 그는 선생이 그에게 무엇을 하라고 말하기를 기다렸습니다. 그러나 선생님은 아무애기도 하지 않았습니다. 그녀는 그냥 교실을 다니기만 했습니다. 그녀가 그 소년에게 왔을 때 그녀는 말했습니다. “그림 그리고 싶지 않니?”

“아니예요, 그러나 무엇을 그려야 하나요” 라고 소년은 말했습니다.

“음, 너가 그것을 그릴때까지 나도 모르지” 라고 선생님은 말했습니다.

“그것을 어떻게 그리나요” 라고 소년이 말했습니다.

“음, 너 좋아하는 데로 그려!”

“그러면 어떤 색으로요?”

“어떤 색이든!” 이라고 선생님이 말했습니다.

“만약 모든 사람이 같은 색으로 같은 것을 그리면 누가 무엇을 그렸는지 어떻게 알아?”

“나도 모르겠어요” 라고 대답하고 그 소년은 꽃을 그렸습니다. 그것은 녹색줄기에 빨간 꽃이었습니다!!!

리더십에 있어서 ‘보스,’ ‘전문가,’ 또는 ‘하는 사람’ 스타일을 사용하는 지도자들은 너무 종종 자신들이 인도하는 사람들의 창조성을 죽일 때가 있다.

영웅순교자와 퇴임자같은 스타일의 리더자는 그들이 인도하는 사람들이 일을 완성하거나 또는 잘하는 것에 대해 연관짓는데 어려움을 종종 겪는데, 왜냐하면 그들의 초점은 그들 자신이기 때문이다. 이런 이유 때문에 그들은 함께 일하는데 매우 어려움을 느끼며, 애쓰는 사람들에게 있어서 좌절감은 필연적인 것이다.

오래 함께 일하는 사람은 ‘할수 있도록 하는 사람들(enablers)’이다. 이런 지도자들은 그들이 인도하는 사람들이 그룹의 목표들에 부응하도록 하는 반면, 그들의 독특하고 다양한 은사들과 달란트들을 발견하고, 개발하고, 사용하도록 그들을 도와야한다는 책임이 있다는 것으로 자신들을 보게된다. 그들은 사람들이 자신들의 최상을 할 수 있는 좋은 분위기를 창조하고, 또방해물을 제거하면서, 그들의 일하는데 있어서 [목적달성과 사람이 성장: goal-meeting and people-growing] 하는 측면에서 균형을 유지한다. 이런 종/지도자들에 대해서는 정말 감사할 일이다

내 생각에 신학교에서 리더십 훈련, 평신도 리더십 학교, 청소년과 장년을 위한 리더십 수련회에는 리더십스타일을 다루면서 시작해야한다고 본

다. 우리는 사람들이 재고해볼 수 있는 새로운 리더십 모델을 제공해야 하고, 다른 사람들을 불구로 만드는 낡은 습관과 태도들에 대해 정직하게 대항해야 한다. 만약 우리가 ‘모든 믿는자들의 제사장직의 신학’을 재직회 모임, 위원회모임, 우리교회들의 부엌에 가져오려고 한다면, 그것은 필수적이다. 우리의 말과 우리의 행동은 더 일치해야 한다. 너무나 많은 사람들이 권리를 박탈당하고, 은사가 없는 것처럼, 그리고 중요하지 않은 것처럼 느끼고 있다!

여기에 내자신의 리더십 철학을 결정해주는데 아주 중요했던 몇가지 인용문을 소개하려 한다:

그 어느 누구도 작은 자(the least)로 간주되기를 원치 않는다. 그래서 예수님께서 수건과 대야를 가지시고, 그리고 위대함에 대해 그렇게 재정의 를 내리셨다.

—리차드 포스트, <훈련의 축제>

에서—

지도자로서 우리는 공장 장 보다도 더 정원사처럼 될 필요가 있다 — 우리는 사람을 만드는 대신에 성장시킬 필요가 있다. 당신이 토마토를 원할 때 당신은 토마토 씨를 심고, 좋은 토양을 주의 깊게 선택하여 잘 심고, 그리고 그들을 돌본다. 우리는 토마토를 만들지 않는다 — 우리는 그들이 자라도록 한다.

—작자미상

—

지도자는 꿈을 꾸고 비전을 가지고있는 사람이다; 그리고 그들이 “예스(yes)”라고 대답할수 있는 그런 방법에서 그들과 커뮤니케이트 할 수 있어야 한다.

—미첼 머리 (Michael Murray)—

리더쉽에 대한 큰 예증은, 그곳에 한 번도 가보지 않은 어떤 사람을 광야로 나아가게 할 수 있는 사람이라고 생각한다.

-헨리 뉴웬, <상처받은 치료자>에서

다른 사람들을 위해 우리가 할 수 있는 가장 위대한 선은 우리의 부요함을 그들과 나누는 것이 아니라 - 그들로 하여금 그들 자신의 것을 발견할수 있도록 해주는(to enable)것이다!

-씨스터 코리타-

이 문구들 전반을 통해 흐르고 있는 주요 소리는 ‘사람은’ 지도자들의 눈에 프로그램 만큼이나 중요하다(해야한다)는 것이다. 우리는 우리가 인도하는 사람들에게 대해 상당한 영향력을 미친다는 것을 알아야한다. 우리가 그들을 할수있게 하든지 또는 그렇지 않든지, 격려하든지 또는 그렇지 않든지간에, 교회가 해야하는 중요한 사역을 하는 과정은 우리가 사용하는 리더십 스타일에 의해 상당한 결정을 하게 된다는 것이다.

동기 부여(motivation)

“시민들이여, 당신은 모두 형제들입니다. 그러나 하나님께서는 여러분을 다르게 만드셨습니다.” 플라톤의 이런 소설같은 이야기는 왜 50살이나 된 나의 친구가 에어로빅 댄싱을 배우러 가는지, 그리고 30살 된 이웃사람들이 바느질을 배우러 가는지를 설명하는데 아마 도움이 될 수 있을 것이다.

삶에 있어서 기쁜 일들 중의 하나는 사람들이 단지 신체적인 외모에서만 아니라 능력, 감정처리, 문화적 유산, 그리고 그들이하기를 좋아하는 것, 그리고 좋아하지 않는 것에 이르기까지 다르다는 것이다.

행동의 방법들을 눈여겨보는 것은 참으로 신나는 일이다. 왜 사람들은 나비를 잡는 대신에 스키 타는 것을 좋아할까, 그리고 다리 놓는 대신에 책 읽기를, 또는 약 대신에 자동차 고치기를? 왜 어떤 사람은 젊은이처럼 여기저기 돌아다니며 일하기를 좋아하고, 어떤 이는 매일 사무실에 앉아있는 것을 좋아할까?

동기부여라는 것은 종종 마치 두 날을 가진 가위에 비교되어 왔다: 한날

은 상황이 그 사람에게 가지고 오는 것 (즉 현대 리더십스타일, 그룹의 분위기, 임무설명, 훈련과 지지, 등등); 다른 하나는 그 사람이 상황에 가지고 가는 것(즉 동기, 필요, 태도). 여기서 우리가 다루려고 하는 것은 두 번째 날(second blade)이다. 왜냐하면 교회나 또는 다른곳에서 자원자들을 사용함에 있어 문제가 일어나는 주요 원인들 중의 하나는 너무나 종종 바른 사람(right person)을 잘못된 일(wrong job)에 맡긴다는 것이다. 또 다른 문제는 그들이 할 수 있는 것과, 어떤 주어진 시간에 그 일을 하는 것에 흥미를 갖는, 그 양쪽에 상당히 영향을 주는 개인적인 삶에 일어나는 변화들을 자주 무시한다는 것이다. 이런 문제들 양쪽을 이해하도록 도울 수도 있는 몇 가지 동기부여의 이론들을 살펴보자.

[동기부여와 조직적인 분위기]라는 책에서 두 사람(David C. McClelland and John W. Atkinson)은 연구 결과를 제시한다. 그들은 사람들이 일과 관련된 행동에 영향을 주는 세 가지 독특한 동기부여들을 말해준다:

1. 성취감의 필요;
2. 힘의 필요; 그리고
3. 연합의 필요5)

그들은 지적하기를 동기부여는 머리에서 시작한다는 것이다; 다른 말로 우리가 어떻게 생각하느냐가 우리가 어떻게 행동하는가를 결정한다는 것이다.

두 사람의 연구 결과를 이용하면서 그리고 에너지의 큰 저장소를 그려보며 잠시 우리의 상상력을 사용해보자. 우리는 그 저장소를 동기부여 라고 부를 것이다. 그리고 세 개의 밸브들 또는 열린 것(openings)이라고 말하는데, 저장소 안에서 에너지가 흘러나가는 것이며, 우리는 그것을 힘(power), 성취(achievement), 그리고 합동(affiliation) 이라고 이름 붙일 것이다.

동기부여

에너지

성취

합동

힘

각 동기(벨브를 통해 흐르)는 다른 타입의 행동으로 인도한다. 모든 사람은 모든 세가지 벨브나 동기를 가지고 있다. 그러나 그 벨브는 크기에 따라서, 그리고 얼마나 많이 다른 사람에게 사용되었느냐에 따라 다양하다.

강한 동기(strong motive)는 쉽게 열려지는 벨브나 에너지 출구인데, 더 커서 많은 에너지가 통과해 나갈 수 있다고(주로 그것이 더 사용되었기에) 우리는 말할 수 있다. 이것은 이 사람에 의해 포함된 행동의 타입을 결정할 것이다.

약한 동기(weak motive)는 에너지를 조금만 흐르도록 허락하는 빈틈없고 엄격한 것인데- 거의 녹슨 뚜껑과 같다. 다시 말해, 이것은 어떤 개개인의 행동을 취하거나 응답하도록 영향을 준다.

두 사람(맥그렌드와 엡킨슨)은 어떤 사람에게 있어서 이런 현재적이고 강한 동기들은 소위 *TAT(Thematic Apperception Test: 주제 통각작용 테스트)* 라고 부르는 것을 통해 실제로 테스트 할 수 있다는 것을 발견했다. 이런 과정에서, 개개인은 다양한 사회와 일터 상황을 묘사하는 일단의 그림들을 보여주면서, 그리고 각 그림에 대한 상상적인 이야기를 써보도록 하면서 테스트될 수 있다. 사람들을 그들의 생각, 느낌, 그리고 태도를 이야기속에 표현하고, 그리고 그 이야기들은 생각하고 꿈을 꾸는 데에 그들의 시간을 사용하는 것의 예(sample)를 제공한다. 우리가 생각하는 것이 우리가 행동하는 것을 결정하기에 이것은 비교적 행동의 정확한 예견자가 된다.

분명히 우리는 모든 사람을 TAT로 테스트 할 수 없으며 우리의 회중이

나 교회의 스텝들에게 그것을 적용시킬 수 없다. 그러나 우리는 그 다음의 최선을 할 수 있다. 두 사람이 세 가지 동기들의 각각에 대해 확인해 놓은 특징과 행동 패턴들을 살펴보면서,6) 우리는 우리의 자원자들과 고용자들을 그들의 일에 데리고 오게 하는 필요들을 더 잘 결정하게 할 수 있다. 차례로 그런 필요들에 더 잘 부응하는 일과 분위기를 만들 수 있다.

성취-동기부여적인 사람(Achievement-motivated people)

목표:

우수하게 또는 개선된 실행을 요구하는 상황들에서 성공을 달성하기 원한다.

특징:

- * 우수성에 관심을 가지며 그들의 개인적인 최상을 다하기 원한다; 신중한 목표를 세우고 계산된 모험을 택한다.
- * 문제들에 대한 해결책을 발견하기 위해 개인적인 책임을 지기를 좋아한다.
- * 독특한 완성을 성취하려는 욕망을 가지고있다.
- * 끊임없이 혁신적이다- 애쓰는 것을 즐긴다.
- * 구체적인 피드백을 원한다.
- * 유지하는자 보다는 더 나은 조직가이다.

그들은 다음을 생각하는데 시간을 사용한다:

- * 그들의 일을 더 잘하는 것에 대해;
- * 뭔가 이상하고 중요한 것을 완수하는 것에 대하여;
- * 목표들과 어떻게 그들은 얻을수 있는지, 그리고 장애물들과 어떻게 그들을 극복할수 있는지에 대해. (중력을 어떻게 발견했는지에 대해 아이작 뉴턴경(Sir Isaac Newton)이 질문을 받았을 때에 “그것에 대해 항상 생각함으로써이다”라고 그는 사실 대답했다)

연합-동기부여적인 사람들(affiliation-motivated people)

목표:

다른 사람들과 함께 하기를 원하고 상호우정을 즐긴다.

특징:

- * 좋아지고 용납되는 데에 관심을 가진다(상호관계성).
- * 따뜻하고 우정적인 관계성, 그리고 상호교환을 필요로 한다.
- * 다른 사람들로 부터 분리하는 것을 염려한다(절대 혼자 있지 않는다).

다음을 생각하며 시간을 사용한다:

- * 좋아지기를 원하고 이것을 어떻게 성취할지;
- * 사람들을 위로하거나 돕는 것;
- * 따뜻하고 우정적인 관계성;
- * 그들의 느낌과 다른 사람들의 느낌.

파워-동기부여적인 사람(Power-motivated people)

목표:

충격을 주거나 다른 사람에게 영향을 주려고 한다.

특징:

- * 그들의 명성과 위치에 관심을 가지며 사람들이 그들의 파워나 영향에 대해 어떻게 생각하는지에 관심.
- * 충고를 한다(가끔 원치 않는 데도).
- * 그들의 아이디어가 우위를 차지하기 바란다.
- * 위치와 특권에 대해 강한 느낌을 갖는다.
- * 다른 사람에게 영향을 끼치고, 다른 사람의 행동을 바꾸려는데 강한 필요를 가지고 있다.
- * 종종 말로 유창하고, 가끔 논쟁적이다.
- * 다른 사람들에게 힘있고, 목소리 크고, 그리고 완고하다고 보여진다.

생각하며 시간을 사용하는 것:

- * 어떻게 영향력을 얻고 다른 사람들에게 충격을 주는지;
- * 논쟁에서 이기려면, 사람들을 변화시키려면, 위치와 권위를 얻으려면 이런 영향을 어떻게 사용해야하는지.

그러나 파워 동기부여적인 것이 완전히 부정적인 것은 아니라고 맥클렌드(McClelland)는 지적하는데 어떤 파워냐 하는 데에 따라 긍정적인 면도 있다는 것이다. 그는 설명하기를 우리는 파워란 두가지“측면(faces)”- 하나는 [부정적], 그리고 다른 하나는 [긍정적]이라는 것을 전적으로 무시하였다는 것이다. 우리는 추측하기를 파워를 가지고 있는 지도자는 그들의 그룹을 지배해야하고, 다른 사람의 희생을 치르고라도 그들의 파워를 얻어야 한다고 생각한다. 이것은 가끔은 사실이긴 하지만 항상 그런 것은 아니다.

맥클렌드는 파워의 부정적인 것을 *개인적인 파워 (personalized)*라 하고, 긍정적인 것을 *사회적인 파워(socialized)*라고 했다. 그리고 각각에 대해 다음과 같이 설명했다:7)

개인적인 것(부정적)

나는 이기고-당신은 지고
약육강식의 법칙
세력표시(즉,
가장 큰 책상, 멋진 사무실,
가장 센 호칭)
개인적 파워와 권위-독재자
그룹으로 하여금 의존하고
복종케 한다.
개인적지배를찬양

사람들을 고귀한 인간으로서
질처럼
취급하려고 한다.

사회적인 것(긍정적)

나도 이기고-당신도 이기고
그룹의 목표를 달성하려고
다른 사람들의 유익을 위해
파워를 행사
다른 사람들을 행동으로
옮기도록 카리스마적으로
감동시키는 것
다른 사람들에 대해
신뢰성을창조
그룹으로 하여금
목표를 성취하도록가 아니라 인
그들을 돕는다.

사람들로하여금
인질이 아니라 고귀한
인격처럼 느끼도록 함.
할 수 있게 하는 자.

만약 우리의 사회가 파워의 긍정적인 사용을 무시하거나 격하시키는 것에 동의한다면, 우리는 우리의 젊은이들이 공중사무실과 리더십의 위치를 피하는 것을 계속 보게 될 것이라고 맥클렌드는 경고한다. 우리는 파워의 긍정적인 측면을 강화하기 시작해야 하거나 또는 미래에 우리는 교회나 학교위원회, 사회 자문위원회, 대학위원회, 도시계획위원회의 위치에 필요로 하는 좋은 지원봉사자들을 얻는데 더 어려움이 있을 듯이 보이는 것이 분명하다. 많은 다른 것들과 마찬가지로, 파워는 그것자체로는 나쁜 것이 아니다; 그러나 그것이 나쁜 것은 그것을 잘못 사용하기 때문이다.

건강한 조직은 모든 세가지종류의 사람들을 필요로 하는데, 왜냐하면 그들 각각은 다른 일들을 잘해내기 때문이다.

성취자들(Achiever)은 새로운 프로그램을 조직하고 문제를 해결하는데 최상이다. 그들은 모든 어려움이 해결되고 나면 흥미를 잃는다. 그 다음에 그들은 새로운 도전을 위해 준비한다. 그들은 일 지향적이기 보다는 더 목표 지향적이다. 만약 당신이 그들에게 주요 조직적인 목표와 문제들을 위임한다면, 그들은 당신을 위해 그것들에 대해 생각하면서 시간을 보내기를 좋아할 것이고, 그 일에 해결책을 마련할 것이다. (기억하시라, 그들은 실패를 좋아하지 않는다)

연합하는 자들(affiliators)은 당신들 가운데서 양육하고 돌보는 자들이다. 그들은 목표보다도 일에 더 중심을 두며, 그들이 다른 사람들과 함께 할 수 있는 그런 일들을 가장 즐거워할 것이다. 그들은 사람들을 잘 모으는데(전화 또는 직접 만나서), 여관주인, 상담자, 안내자, 그리고 듣는 사람들이다. 그들은 당신의 교회를 좋은 곳으로 만든다.

파워사람들(power people)은 모든 기관들이 현존하도록 움직이고 흔드는

자들이다. 그들은 정책을 세우고, 기금을 모으고, 시청(그리고 교회제도)과 협상한다. 그리고 일반적으로 그 조직(the body)이 그것의 행동에 책임을 지도록 한다. 교회에서, 우리는 얼마나 많은 우리의 사명이 영향을 주는 다른 사람들에게 관련되어있는지를 깨달아야한다: 설교, 가르침, 봉사, 전도. *개인적인 파워피플*(그들 자신의 위치와 유익을 위해 다른 사람들에게 영향을 주기 원하는데, 종종 그 과정에서 다른 사람을 감소시킨다.)과 *사회적인 파워피플*(다른 사람들을 위해 그들의 힘을 사용하고 그 과정에서 그들이 인도하는 사람들과의 신뢰성과 자기가치를 세우는 사람) 사이의 차이를 이해하는 것이 중요하다.

모든 교회에서 성취자, 연합자, 파워피플이 필요하며 그들을 위해 알맞은 일거리가 있어야한다. 그러나 대부분의 경우 올바른 사람을 올바른 일(right job)에 맡기려는 노력이 없다. 너무나 종종 사람이 촛점이 되기보다는 일에 더 강조점을 둔다.

예를 들기 위해, 우리교회의 워십 중에 하나에서 가진 경험을 말해야겠다. 커피시간에 내가 맥클렌드 이론을 토론한 후에 나이트 두 여인이 나와 얘기하려고 하였다. 그들은 왜 그들 중의 한사람이 지난 몇 달 동안 그렇게 절망하고 있었는지를 결국 이해하였기 때문에 굉장히 흥분되어있었다.

그 여자는 자신을 연합시키는 자(affiliator)로 여겼는데 큰 교회에서 다음해에 전체 여선교회의 회장직을 맡는 것에 대해 이야기한 여자였다. 그 여자는 자신이 차례가 되었기에 'yes'라고 답했는데 그 이후에 그녀는 고민이 시작되었다. 그 날 그 여자는 미소지으며: “연합하는 자가 되려는 것은 'OK'라고 당신이 말했으며, 그리고 그 교회 역시 그것이 필요해요. 그래서 나는 내가 최상으로 할 수 있는 것-다른 사람들을 돌보고 지원하는 것을 계속하기로 결정했습니다. 그것이 옳지 않은 것 같으면 'yes'라고 말할 필요 없지요, 그렇지요?” 라고 말했다. 그 여자는 많은 조직(기관)들에서 일어나는 너무나 공통적인 덧에 걸렸다-만약 당신이 충분히 오래 산다면 당신은 맡은 일을 하게 될 것인데, 할거요 안 할거요! 그것은 책임에 대해 “--해야한다(oughts and shoulds)”는 것으로부터 그녀가 풀려나

서, 사랑의 마음으로 “---해도 될까요(may I)?”로 자유로와 지는 것을 보는 것은 놀라운 일이었다.

모든 그룹과 기관(조직)은 성취하는 자, 연합하는 자, 그리고 파워 피플을 가지고있으며, 각자의 특별한 은사와 기술을 필요로 해서 완수해야할 일들이 있다. 올바른 사람(right person)을 올바른 일(right job)에 맡기는 것이 열쇠이다 그리고 우리는 이것을 하는 방법들을 3장에서 다룰 것이다.

멕클렌드의 이론을 마치기 전에, 교회 삶의 또 다른 중요한 부분에 대해 얘기할텐데, 그것은 예로서 도움이 된다. 당신시간의 얼마만큼을 모임에서 사용했는가? 얼마나 종종 당신은 그들을 좌절되고, 분노하게 하고, 또는 단지 “밥맛 떨어져”라고 말하도록 그들을 만들지 않았는가? 당신의 반응은 모임을 인도한 사람으로서 상당한 영향을 주게될 것인데 당신이 어떤 타입의 사람인가 하는 것이다. 내가 설명해보겠다.

성취하는자들(Achievers)은 짧은 미팅과 주제, 빠른 결정, 미팅에서 아주 적은 교체, 그리고 손에있는 일을 빨리 그리고 가능한 효과 있게 이루기를 원한다. 그들에게 있어서 미팅은 결정과 목표에 도달하는 것이다.

연합하는자들(Affiliators)은 긴 모임, 경험과 느낌들을 나누는 시간, 평범한 주제들, 많은 커피와 음식, 그리고 많은 교제의 기회들을 갖기 원한다. 그들은 미팅을 서로 알고, 그룹을 세우는 기회로 본다.

당신은 어떻게 성취하는 자와 연합하는 자들이 서로서로 모임을 다르게 다루는지를 볼 수 있는가? 당신은 어떤 스타일의 사람인지 이해하는 것이 중요하며, 그리고 만약 당신이 모임을 인도한다면 단지 몇 사람만의 모든 필요들이 아니라, 모든 사람의 필요들에 부응토록 당신의 스타일을 좀 수정하는 것이 필요하다. 당신이 성취하는 자라면 미팅을 조금 천천히 갖도록 하고 미팅 전에, 후에, 또는 특별한 모임에 교제의 기회를 갖도록 하라. 만약 당신이 연합하는 자라면 시간과 주제를 간단명료하게 하라. 그렇지 않으면 당신은 1년 이내에 당신의 모든 성취하는 자들을 잃게 될

것이다.

우리의 은사와 필요들이 얼마나 다양한가 -그리고 그리스도의 몸인 교회가 충분히 기능을 하는 데에 얼마나 우리가 서로 서로 필요한지를 보기 시작할 때에 상당히 놀라며 신날 것이다.

프레드릭 헤즈버그(Frederick Herzberg)는 사람들을 동기부여 하는 그 자체가 일이라는 것을 지적하면서 동기부여에 대한 우리의 이해를 더 강화해준다. 그는 동기부여 되는 사람들에 대한 다섯가지 요인들을 밝히고 있다: (1) 성취감; (2) 도전; (3) 증가되는 책임; (4) 인정; 그리고 (5) 성장과 개발의 느낌.⁸⁾ 그러나 한 번 더 말하지만, 많은 다른 방법들에서 사람들이 도전, 또는 성취감을 놀라운 것이라고 말하기도 한다.

여기 이런 사실을 예증하기 위해 내가 그룹에서 사용한 연습을 해보도록 한다. 참여자 들로하여금 그들이 가졌던 일(자원자이든 급료를 받던)중에 가장 좋아했던 것과 별로 안 좋았던 것을 생각하도록 한다. 사람들이 그들의 답을 나누면서, 그들은 거의 모든 사람이 좋아하는일이 어떤 사람에게는 별로 흥미 없고, 그리고 어떤 사람은 거의 모든 일을 좋아한다는 것을 발견하게 된다. (기금마련, 청소년지도, 사무처리, 요리, 업무정리, 그리고 장기계획까지).

이 연습은 또한 지도자들로 하여금 더 효과적이고 창조적인 파견자(임명자)가 되는데 자유로와 지도록 돕는다. 사람들은 왜 그들이 그들 자신이 하기 좋아하는 것을 위임하는데 주저하는지를 이해할 수 있지만, 그러나 그들은 얼마나 종종 그들이 하기 싫어하는 것을 위임하는데 주저하는지를 깨닫지 못하는데, 왜냐하면 그들은 다른 사람을 “실망시키는데” 있어 죄의식을 느끼기 때문이다. 이런 연습을 통해 그들이 깨닫기 시작하는 것은 ‘그들이 싫어 하는일이 다른 이가 가장 좋아하는 일 일수도 있다는 것’ 이다. 만약 그들이 단지 그들의 일을 나누는데 더 독창적이 되고 사람들을 더 참여하도록 초청하는 방법을 발견하게되면, 그들은 해야할 필요가 있는 모든 일에 딱 맞는 사람이 있다는 것을 보게될 것이다. 나는 우리나라 (미국) 에서 지난 7년간 90개의 다른 기관들에 자원봉사자들을 보내려고

인터뷰하고, 소개하는 경험에서 이것을 확신한다.

삶에 변화가 우리멤버들에게 어떤 영향을 주고, 그런 변화가 그들의 동참에 어떻게 영향을 주는지에 대해 알맞게 응답하는 문제에 대해 실화 하나를 소개하겠다.

콜로라도에 있는 큰 교회에서 사무실 행정업무를 담당하고있던 한 여인은 그녀의 일을 사랑했으며 그녀 교회의 삶을 증진하기 위해 꿈을 꾸고, 계획을 세우면서 수많은 시간을 보냈다. 집에서 접시를 닦고 세탁기를 돌리고 침실을 정리하는 동안 그녀는 아이디어를 발견하고 가능성들을 계속 생각한다. 그런데 그녀는 이혼을 하게되었다. 갑자기 그녀는 그녀의 교회나 직업에 대해 꿈을 키우는 에너지나 열정이 없어졌다. 그 대신에 그녀의 모든 노력들은 살아남기 위한 이슈로 집중되었다- 애들은 누가 기를 것인지에 대한 기본적인 필요와/염려들, 낮은 임금으로 어떻게 생활할지, 그리고 어떻게 애들 학교 가까운 아파트로 이사 갈지에 대한 고민이다. 그녀는 그녀의 에너지 수준, 태도, 필요, 그리고 포함의 수준에 영향을 준 삶의 주요변화를 경험하였다.

비슷한 삶의 변화는 우리주위의 모든 사람들에게서 일어나지만, 그러나 우리는 종종 어떤 일도 일어나지 않고 계속 진행되기를 기대한다. 가끔 우리멤버들은 직업을 잃고, 안전을 잃고, 수입이 줄어들고 뿐만 아니라 죽음, 질병 그리고 그들의 관계성에서 어려움 들을 겪게 된다. 우리는 그들이 이런 변화들을 다룰 필요가 있다는 유연성을 수용하는가? 한번 더 말해서, 우리는 우리의 사람들을 필요들뿐만 아니라 은사들을 가지고 있는 사람들로써 상대 할 수 있는가?

필요의 계층제도 이론에 대해 잘 알려진 아브라함 마슬로(Abraham Maslow)의 이론이 여기서 도움이 될 것이다. 미국 심리학회의 전 총재인 마슬로는 우리는 건강하고 잘 적응하는 사람들을 연구함으로써 많은 것을 배울 수 있는 것처럼, 우리는 문제를 안고있는 사람들을 연구함으로써도 배울 수 있다는 것을 믿었는데, 그것이 바로 그가 한 것이었다. 그의 결론은 우리각자는 필요의 다양한 수준들을 가지고 있어서, 우리가 한가지 필

요수준에 만족하면, 우리는 다음으로 움직여 올라간다는 것이다. 이런 필요들을 그는 다음과 같이 표현한다:9)

<u>자기실현</u>	↑	우리가 되기 원하는 바에 가장 최상이 되는 것; 삶의 최상경험.
<u>존 경</u>		가치 있는 사람으로 인식되고, 감사히 여김을 받을 필요.
<u>사회적</u>		가까이 지내고; 다른 사람과 연합하고; 그룹에 속하려는 필요.
<u>안 전</u>		안전과 안심이 되기 위한 필요.
<u>심리학적</u>		음식, 공기, 물, 주택 등의 기본적 필요들.

마슬로는 두가지 흥미 있는 것을 발견했다: (1) *인간이란 것은 뭔가 바라는 동물(wanting creatures)이다.* 그리고 필요의 한 단계가 만족되자마자, 우리는 다음단계로 움직인다. 또는 만약 기본필요가 갑자기 부응되지 않으면(음식, 주거, 또는 안전) 모든 다른 필요들은 아주 덜 중요하게 되며, 그리고 우리는 계층제도에서 후퇴(역행)한다. 이것은 이혼한 교회 사무실 직원의 반응을 설명해준다. (2) *부응(충족)된 필요는 더 이상 동기부여자가 되지 않는다는 것이다.*

이런 개념들은 왜 사람들이 우선으로 하는 것(in the first place)에 자원봉사자가 되는 가능성들을 제안하는가? 또는 왜 자원봉사자가 되기를 선택치 않는가? 또는 때때로 포함되는데에 대한 그들의 단계를 바꿀 필요가 있는가?

결국 우리사람들이 가장 힘있는 동기부여는 믿음이라는 것을 알지 못하고는 완성될 수 있는 교회 안에서 동기부여에 대한 토론은 없는 것이다. 교회 자원자들은 그들이 믿는 것에 따라서 살아가는 방법을 찾는다. 성경은 계속하여 듣기만 하지말고 말씀을 행하는 자가 되라고 하며 하나님께서 주신은사를 사용하여, 믿음과 은혜속에서 자라가기를 강조하고 있다. 우리멤버들의 대부분은 이런 필요들에 부응하는 봉사의 장소들(교회안 또는 교회밖)을 발견하기 원한다. 그러나 너무나 종종 우리는 그들의 믿음을

행동으로 옮기도록 하는 사역을 위한 기회들로서 그들을 도와서 일거리나 임무를 보도록 하는데 실패하고 있다. 만약 우리가 이것을 하는데 배울 수 만 있다면, 우리는 교회를 계속 움직이도록 할 것이라고 나는 추측한다. 그런 믿는자들의 군사가 성취할 수 있는 것을 기대하는 것은 마음에 놀랄만하다 (그리고 만약 우리가 사도행전을 다시 읽는다면, 우리는 알게 될 것이다!).

풍토(climate)

모든 조직과 하부 그룹은 거기 있는 것에서 어떻게 느끼는지를 결정하는 소위 풍토(분위기: climate or atmosphere)를 그 안에 가지고 있다. 거기에는 친절한 풍토, 또는 답답한 풍토, 초청하는 풍토, 또는 금지하는 풍토, 따뜻하거나 차가운, 신나는 또는 무딘, 협력적인 또는 경쟁적인 분위기가 있다. 그룹의 풍토는 우리의 지원자들이 참여하기를 선택할 것인지 아닌지에 대한 주요결정의 하나인데, 그러므로 만약 우리가 완전히 참여하기 원한다면 그것을 이해하는 것이 결정적으로 중요하다.

다음의 두 질문들은 당신의 목양지안에 있는 풍토에 접근하는데 당신을 도울 것이며, 사람들이 거기에 자원자가 될것인지에 대한 느낌에 접근하도록 도울 것이다. 질문들은 당신멤버들에 의해서 완성될때에 가장 유용하다. 당신은 그것들을 수양회, 성경공부시간 등등에서 사용해 볼 수 있다.

풍토에 대한 질문들

당신 회중안에 날씨는 어떤가? 폭풍우? 태양 빛? 계속적인 변화? 날씨는 은유의 측면에서 당신의 회중을 생각해봄으로, 그것은 가끔 그것의 풍토 즉, 조직의 어조(tone)를 이루는 요소들의 결합을 알게 해준다. 그래서 그것이 기능하게 하는데 영향을 주는 현실을 더 분명하게 보는 것이 더 쉬워질 수도 있고, 무엇이 바뀌어져야하는지, 또는 그 안에서 무엇이 개선되어야 할 필요가 있는지를 이해하기 위하여 회중의 풍토를 진단하는 것은 중요하다. 다음의 질문들은 당신의 목양지안에서 회중의 풍토의 본질과 필요들에 대해 풍성한 토론을 하게 해 줄 수 있는 것들이다

. 1. 여기 날씨는 어떤가?

2. 날씨는 어떻게 변화될 수 있는가?, 그리고 변화이전에 어떤
정규적인 경고가 있는가?

3. 여기가 나에게 얼마나 편안한가? 그것은 다른 삶의 스타일이나
역할을 가진 사람에게 얼마나 편안한가? 얼마나 종종 나는 잘못된
날씨방향(gear)을 닦아지게 (없어지게)할 필요가 있는가?

4. 어떤 날씨가 되기를 바라면서 예견하는데 우리가 의존하는 기상
캐스터는 여기에서 누구인가?

5. 이 조직 안에 아주 다른 풍토를 가진 다른 지대 (zones)는
있는가?

6. 어떤 사람들과 어떤 타입의 아이디어가 이런 풍토
속에서 성장할 수 있는가? 어떤 것이 죽어가고 있 는가?

7. 누가 여기의 날씨에 대해 뭔가를 할 수 있으며 아울러 그것에
대해 얘기할 수 있는가?

8. 누가 이 체제 안에서 에너지의 출처인가? 그들은 어디에 위치하고
있는가?

9. 이 체제 안에는 충분한 미풍(breeze: 감정적인 표현)이 있는가?

10. 이 체제 안에는 사람들이 성장하도록 하기 위해 충분한
전진(촉진, 충돌, 도전)이 있는가?

나의 회중속에 있는 자원봉사자들

이 연습은 당신으로 하여금 당신 회중속에 있는 자원봉사 환경에 닿을수 있게 하기 위한 시도이다. 몇분간의 시간을 갖고 다음문장들을 완성해보라. 이 연습에서 생겨진 아이디어들을 나눌 수 있다:

1. 사람들은 우리교회 안에서 일하는 데에 자원자가 되려는데 왜냐하면:
2. 사람들은 우리교회 안에서 자원자가 되지 않으려고 하는데 왜냐하면:
3. 우리 교회 안에서 자원자들을 기분 나쁘게 하는 것들은:
4. 우리 교회안에서 사람들이 자원자가 되는 데에 좋게 느 낄 때는:

리터윈과 스트링거(Litwin and Stringer)에 따르면 풍조(기후)에 크게 영향을 주는 데에는 적어도 9가지 요인들이 있다는 것이다.¹⁰⁾ 특별히 교회안에 있는 자원자들에게 영향을 주는 것을 살펴보면 각각을 간단히 검토해보자.

1. 관계성(Relationship). 목사와 평신도의 역할에 대한 정의가 얼마나 경직되어있으며 분리되어있는가? 일거리에 대한 분명한 설명의 결여, 부족한 위임, 권위가 없는 책임, 불신, 또는 두려움의 느낌이 있는가! 또는 모든 성도들은 전체가 부분보다 더 강하며 그들은 혼자보다 함께하는 것이 더 낫다는 시너지팀(synergic team)의 한 부분으로 느끼고 있는가?

2. 보상(Rewards). 얼마나 당신의 회중은 자원자들(교회안과 밖에)에게 ‘감사하다’고 말하는가? 당신은 단지 눈에 띄는 달란트들에게만 보상하는가 아니면 아주 작은 은사까지도 그러는가?

3. 따뜻함/지원(warmth/support). 당신이 그들에게 하라고 한 것에 대해 성공하기 위해 목사와 평신도지도자 양쪽으로부터 지원받고, 할 수 있게

하고, 그리고 구비된다고 사람들은 느끼는가! 얼마나 종종 당신은 함께 웃고 그리고 함께 우는가?

4. 갈등(conflict). 당신은 어떻게 갈등을 다루는가-또는 당신은 그러는가? 거부되거나 무시된 갈등들은 불편과 불확실성의 분위기에 잠입하고, 또 그런 분위기를 창조한다. 이 질문은 OK?인가, 또는 기대에 부합(일치)하는가!

5. 물리 조직적인 환경(physical setting). 당신의 교회는 모든 사람(새로운 또는 오래된, 능동적 또는 피동적, 목사 또는 평신도)이 환영받고 돌봄받는다고 느끼게하는 환대적이고 초청적인 분위기를 가지고있는가? 어떻게 방부제나 안락함이 하나님의 집안에 있는가!

6. 정체성(Identity). 유용한 리더십 스타일은 이런 역할에 엄청난 영향력을 가지고 있다. 모든 멤버들이 그들은 속해있고 나눌수 있는 독특한 은사를 가지고 있으며 하나님의 가치있는자녀라고 느끼는가! 또는 당신의 분위기가 일단의 목회를 강화하는가!

7. 표준(standards). 회중은 교회의 사명, 목표, 목적을 알고있는가? 각 회중은 자신을 이런 목표와 목적을 설정하고 성취하는 양쪽에 중요한 기여자로서 보고있는가? 만약 회중이 사명에 대해 신나는 감각을 가지고 있다면-유지기능보다도 그것에 포함되는 것-분위기는 살아있고 열정은 점점 퍼지게된다.

8. 창조성/위험성(creativity/risk). 얼마나 종종 당신의 회중속에서 “우리는 항상,” 그리고 “우리는 결코” 라는 문구를 사용하는가? 모든 사람은 실패와 비난의 두려움이 수용되고 예견될 수 있는 방법들을 행함에 안전한가? 창조성을 양육(양성) 해주는 분위기는 계산된 위험과 어떤 실패를 허용한다. 당신은 이런 창조적인 모험을 성장과 배움의 기회로서 보는가-또는 수용할 수 없는 탈선으로 보는가?

9. 회중적인 기대(congregational expectations). 규율과 역할이 당신의

회중속에 구체적으로 놓여지는가! 관료적인 형식주의가 사람들로 하여금 기술과 아이디어를 시도하는 것으로 부터 방해하는가? 당신은 당신의 회중적인 지도자들과 성직자들로부터 그들의 강요와 시간적인 약속의 방법에서 불가능을 기대하는가?

회중적인 분위기에 대해 한가지 위로 받을 수 있는 사실은 우리는 그것에 대해 뭔가 할수 있다는 것이다. 그것은 몬타나의 눈폭풍우, 동쪽해안의 습기, 또는 캔사스의 회오리바람에 휘날리는 것과는 다르다. 만약 우리가 그 “날씨”를 좋아하지 않는다면, 우리는 그것을 바꿀 필요가 있다. 대부분의 회중들은 그런 9가지 요인들 중에 몇가지에는 아주 건강하고 강하고 다른것들에서는 아주 약하고 미미하다. 이장에서 그리고 이런 9가지 분위기 요인들의 연습문제에 대한 주의 깊은 분석은 당신이 어디서 시작하는지를 알도록 해준다. 다른 상당히 도움이되는 자료는 프리츠랜코의 책 [일터에서의 느낌/Addison-Wesley, 1997]이다. 그것은 분위기를 바꾸는 방법을 제시해주는 아주 통찰력이 있고 실제적인 자료이다. 대부분의 분위기 문제들을 다루게하는 구체적인 제안들과 도구들은 이 책의 후반부에서 다룰 것이다.

조직적인 씨스템

가끔 우리가 다른 사람들에게 선포하는 좋은 소식은 먼저 우리자신의 위원회 방이나 당회실의 홀안에서 먼저 반향해야 한다는 사실을 잊어버릴 때가 종종 있는 것 같다. 우리는 너무나 종종 “교회 일”을 하는데 있어서 지쳐있기에 왜 우리가 그것들을 제일먼저 하는지를 잊어버리는 경우가 있다. 이것을 고치기 위해서는:

- * “메우기식(slots)”은 사역들(ministries)이 되어야 한다;
- * “멤버들(members)”은 독특한 개인들이 되어야 한다;
- * “--해야한다(should)”는 사랑하는 마음으로 “--할 수 있겠어요?”로 바꾸어야한다;
- * “순번대로(turns)”는 은사를 나누는 기회들이 되어야 한다.

우리는 그들이 매우 귀중한 보물로서 재발견하기 위해 “만인 제사장직”과

“평신도 사역”의 신앙적인 개념에 대해 새로운 눈과 열린 마음으로 볼 필요가 있다. 하나님의 자녀로서, 우리각자는 하나님의 사역을 하도록 부름 받고, 구비되고, 그리고 지지되어야 한다. 얼마나 지루한것인가! 그러나 너무나 종종 우리는 그냥 그대로 해왔다.

종종 우리는 우리가 해야된다고 요구하는 것을 잘 알지 못하기에, 어떻게 우리가 이유(why)를 모르게 될 수 있다는 것을 이해하는 것은 쉬운 일이다. 어떤이는 이런것들 중에 열개(주일학교교사들), 그런것들 중에 네개(성가대원들), 이런것들 중에 일곱 개(안내원) 등등이 필요하다. 다시 강조하는 바는 그들을 채우는 *사람들(persons)*에 대한 것이기보다 채워질 필요가 있는 *구멍들(slots)*이라는 것이다.

물론 이것의 어떤 것도 의도적으로 일어나는 것은 아니다. 우리는 단지는사와 기적과 하나님의 독특한 자녀로서 부름받았다는 하나님의 약속을 잊어버렸다는 것이다. 그리고 우리는 우리의 인력(human resources) 관리에서 적당히 얼버무리고 만다. 언제 당신의 교회는 마지막으로 주요 “사람-키우기(people-raising)”행사를 가졌었는가! 아직 우리는 항상 기금-마련(fund-raising) 행사를 갖는다. 불행하게도 돈에 대한 우리의 청지기적 정신은 시간과 재능에 대한 청지기적 정신보다 훨씬 더 주의를 기울여왔다.

당신이 주기를 원했던 은사를 받기 거절하는 사람을 본적이 있는가? 당신은 어떻게 느꼈는가? 마음이 상했는가? 화났는가? 당황했는가? 뭔가 위축됐는가? 우리는 이런 것을 교회안에서 항상 보게된다- *시간과 재능 설명서* 라고 이름 붙여진 조직적인 거절과정 안에서.
너무나 일반적인 시나리오를 한 번 생각해 보자;

제인(Jane Whosit)은 그녀의 새로운 교회(세인트 존스)에 아직 완전히 편안하지도 또는 받아들여진 상태가 아니다. 그녀의 문제는 수줍음이다. 그녀는 그것을 극복하려고 상당히 노력하였지만 잘되지 않았다. 그녀는 모든 일에 포함되기 원했지만 어떻게 해야할지 몰랐다. 그런데 하루는 편지가 왔다. 그것은 다음해의 봉사에 대한

지원서였다. 돈을 내는 것은 문제가 아니었다. 그러나 문제는 시간을 내는 것과 재능이 있느냐하는 것이었다. 그녀는 시간을 조금은 낼수있을 것 같았지만 재능은 전혀 없는 것 같았다. 그때 그녀는 단지 돈보다도 더 다른 것을 주기를 원했다. 그녀는 정말로 그룹에 들어가서 사람들을 알고 그들에게 받아들여지는 것이었다. 그녀는 수시간 동안 잠도 못자며 고민했다. 만약 그녀가 노력했다가 실패하면 어떡할 것인가? 만약에? 만약에.....? 어느날 아침 그녀는 봉사 지원 리스트를 다시 살펴보고 결국 두 가지에 표시했다: 사무실에서 타이핑치는 것과 영아부에서 도와주는 것. 그녀는 아주 최소한의 일에 동참하기를 원했는데, 왜냐하면 마침내 자신의 자리가 있었기 때문이다. 그녀는 지원서를 써서 교회사무실에 제출하고 전화오기를 기다렸다. 그녀는 기다렸다.....그리고 기다렸다.....그리고 기다렸다.....

그 다음에 올드스텐바이 부인이 있는데-중심인물이다. 그녀는 그 교회 여전도회의 회장이고 성가대원이다. 그녀는 교회 사무원이 휴가 가는 다음주간에 교회사무실에서 좀 도와달라고 부탁 받았다. 그녀는 'yes'라고 대답했는데 왜냐하면 목사님을 실망시키고 싶지 않았다. 그리고 어떻게 하면 모든 일을 하면서도 그 일을 잘할까하고 밤새껏 고민하였다.

물론 제인을 무시하거나 올드스텐바이를 지치게 할 의도는 없지만, 그러나 이런 일은 언제나 일어난다. 교회들은 사람들을 사용하려하거나 또는 그들을 함께 놓쳐버린다. 그것이 딜레마이다. 그것은 계속되는데 왜냐하면 우리는 그것이 잘되지 않는 것을 볼 수 있는 공인된 시스템을 가지고 있지 않기 때문이다. 다음의 두장은 바로 그것에 대해 쓴 것이다.

Notes

1. Elizabeth O'Connor, *Eighth Day of Creation*, Word, 1971, pp. 14-15.
2. Dietrich Bonhoeffer, *Life Together*, Harper and Row, 1954, p. 38.

3. Frederick K. Wentz, *The Layman's Role Today*, Abingdon, 1963, p.39.
4. May R. Schramm, *Gifts of Grace*, Augsburg, 1982, pp 51–53.
5. George H. Litwin and Robert A. Stringer Jr., *Motivation and Organizational Climate*, Harvard University Press, 1968, p. 8.
6. Litwin and Stringer, pp. 14–24.
7. David McClelland, "Two Faces of Power," quoted in *Journal of International Affairs*, Columbia University, Vol. 24, No. 1, 1970, pp. 29–47.
8. Litwin and Stringer, p. 8.
9. Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, *Management of Organizational Behavior*, 2nd ed., Prentice–Hall, 1972, p. 26.
10. Litwin and Stringer, pp. 81–82.

제 3 장

그것에 대해 우리는 어떻게 할 수 있는가?

-도구들-

어떤 것을 만들거나 수정하는데 도구가 필요하다는 개념은 우리에게 새로운 것이 아니다. 메카닉스(자동차 수리자)는 우리의 차를 수리하려고 공구들을 사용하고, 요리사들은 음식을 요리하기 위해 부엌도구를 사용하고, 목수들은 집을 지으려고 도구들을 사용한다. 당신이 만약 어떤 전문적이거나, 또는 전문가가 어떤 일을 하는지를 말할 수 있는 방법들 중의 하나는 만약 그들이 알맞은 도구들로 구비되어(equipped)있는가를 보는 것이다. (만약 당신이 연관공이 사용하는 렌치(wrench, 돌리는 공구)를 달라하여 실제로 해보려고 한다면 그는 당신을 신뢰하기 어려울 것이다)

그런데 교회가 완전히 기능적이고 살아있도록 세워지는 데에 중요한일을 함에 있어서, 우리는 우리에게 가용한(available) 알맞은 많은 도구들을 확인하며 사용하는 것을 무시했다. 우리는 종종 좋은 의도와 순수한 동기들이 모든 것을 올바르게 만들 것이라고 믿는 데에 허우적(갈팡질팡) 거린다- 특히 이것이 하나님의 일 일 때에는 더욱 더 그렇다!

대부분의 신학교들은 이런 도구들이 중요하다는 것을 인식치도 못하고, 우리의 전문가들(그들이 안수하는 목사)이 그것들을 어떻게 사용하는지를 아는데 전혀 도움을 주는 일을 하지 못했다는 것이다. 그들은 그들이 이미 그것들을 가지고 있거나 또는 사역을 하면서 삼투성(滲透性/osmosis/의학용어-역자주)에 의해 뭔가를 배울 것이라고 생각한다. 나는 수 십 교단의 많은 목사님들을 통해 이것을 확인했으며, 또한 그들의 신학교 교육시에 필수과목으로 이런 내용(개념과 도구들)을 반드시 배웠어야 한다는 것을 수없이 들어왔다. 그들은 신학적으로 잘 기초를 닦았다. 그러나 관리와 동기부여 하는 기술(management and motivational skills), 그리고 성도들이 어려움을 겪고 있는 곳을 잘 알지 못하는 것이다.

만약 우리가 포함(동참)에 대한 우리의 신학(1장)과 오늘날 교회의 현실(2장) 사이에 갭을 정말로 줄이기 원한다면, 우리는 그것을 효과적으로 하는데 우리를 도울 수 있는 도구들을 필요로 해야한다. 내가 말하는 도구는 경영(관리)의 도구들이다. 왜냐하면 검증된 인식들의 어떤 것들에서 사람들은, 교회는 기관(organization)이기 보다는 오히려 유기체(organism)라고 말한 나의 초기 언급의 입장에 대해 그들은 비즈니스와 회사를 가지고 있기 때문에, 나의 이런 해결에 대해 즉각적인 저항을 할 수 있다. 그러나 그것에 대해 인간 몸과 비교하여 생각해 보라. 세상속에 더 높이 조직화되어 있거나 더 복잡하게 조화된 존재는 없다. 기관의 아주 작은 부분이라도 기능에 실패하게되면, 그것은 전 신체에 영향을 준다. 나는 같은 것이 교회 몸에 있어서도 사실이라고 인정한다.

나는 콜로라도 볼더(Boulder, Colorado)에 있는 자원봉사 센타의 소장으로 있을 때 자원봉사자들과 일하는데 좋은 경영이 얼마나 중요한가를 처음으로 깨닫기 시작했다. 우리는 자원봉사자들을 모집하고, 인터뷰하고, 그리고 그들을 90가지의 다른 건강센터, 교육기관, 사회사업기관, 그리고 재활원에 배치시켰다. 나는 7년간 그런 일을 했는데, 그동안 나는 수백명의 자원봉사자들을 인터뷰했다. 그들에게 항상 질문하는 한가지는, “당신은 왜 지난번 자원봉사했던곳을 떠났습니까?”이다. 다음과 같은 이유들이 자주 나오는 데에 대해 나는 깜짝 놀랐다: “그들이 나에게 무엇을 하기를 원하는지 결코 알 수 없었다; 나는 해야 할 일에 대한 설명서조차 갖고 있지 않았다;” “나는 누가 나에 대해 책임을 지고 있는지 몰랐다. 그렇기에 나는 질문, 아이디어, 문제를 누구에게 가지고 가야되는지 전혀 몰랐다;” “그들은 나에게 하라고 한것에 대해 할 수 있는 능력을 키워주는 훈련을 제공치 않았다;” “내가 한일이 도움이 되었는지 안되었는지에 대해 나에게 말해주는 사람이 없었다;” 나는 점점 더 일을 하라고 요구 받았고 결국 소진되고 말았다.” 이런 문제들은 가끔 일어나는데 왜냐하면 많은 자원봉사기관들이 경영도구를 활용하지 않았기 때문이며, 그리고 자원봉사자들은 갈라진 틈{균열} 사이로 떨어져버렸다.

지난 10년간 자원봉사의 분야는 이런 문제들을 계속 다루었으며, 이들을 수정하는데 있어서 상당한 개발[개선]이 있었다. 대학교 교과과정, 책, 그

리고 모든 워십이 자원봉사자의 경영에 대한 훌륭하고 실제적인 도움을 제시했다.

15년 정도의 세속 자원봉사 경영에 깊이 포함된 이후에, 내가 일요일과 세상속에서의 주간(weekday) 생활 사이를 얼마나 분리시켰는가를 깨닫고는 충격을 받았다. 나는 계속 자원봉사 그룹속에서 경영기술이 필요함을 분명히 보았다. 그러나 그것이 얼마나 교회안에서 유사한가를 내가 알게 된 것은 오랜 시간이 필요했다. 교회 자원자들은 세속 자원봉사자들이 어떤 기관들을 떠나는 것과 같은 이유들에서 좌절감을 가지고 떠났다. 그것은 그들로 하여금 지치게 하는데 좀 더 오래 걸리게 하지만, 그러나 그들이 그렇게 했을때는 그들은 더 환멸을 느꼈는데, 왜냐하면 교회는 그것이 분명하게 나타난 것 보다는 더 그들에 대해 뭔가 돌봐야한다고 그들은 느꼈기 때문이다.

자원봉사자들이 반복하여 그들이 원하고 필요하다고 얘기한 것은 무엇인가:

- * 신중하게 인터뷰하고, 의미 있는 일에 알맞게 지정되는 것;
- * 그들이 그 일을 잘할 수 있도록 훈련과 지도감독을 받는 것;
- * 그들이 참여하는 프로그램을 계획하고 평가하는 데에 동참하는 것;
- * 그들에게 의미가 있었다는 것을 어떤 방법으로든지 인정 받는 것;
- * 독특한 인간으로서 대우받는 것;
- * 팀의 중요멤버로서 받아들여지는 것.

이런 모든 필요들은 만약 이장에서 제시되는 경영도구들을 우리가 요구하고, 또 사용하면 다루어질 수 있다.

먼저 *경영(management)*이라는 용어를 정의 내려보자. 그것은 단순히 기관의 목표와 목적을 성취하기 위해 다른 사람들과 함께(그들을 통하여) 일하는 것을 의미한다

교회 사역팀의 99%가 사례없이, 그리고 안수받지 않은 사람들에 의해 시행됨으로, 어떻게 그들과 함께, 그리고 그들을 통하여 일을 하는 지를 배

우는 것은 필수적이다.

실천을 필요로하는 메네저나 지도자의 기능은 그가 IBM, 적십자, 또는 성요한 교회에서 하든지 간에 똑같다. 그들은 이렇다.1)

- | | |
|-----------------|-------------------|
| 1. 계획(plan) | 목표
목적 |
| 2. 조직(organize) | 계획
할 일 디자인 |
| 3. 스텝(staff) | 모집
인터뷰
직책지정 |
| 4. 감독(Direct) | 훈련
지도감독 |
| 5. 통제(control) | 평가 |

이런 기능을 보는 다른 방법은 우리가 지금 있는 곳으로부터 우리가 되기 원하는 곳까지의 다리를 세우는 구조 속에 있는데, 다리를 세우는데 필요한 여러 가지 블록으로서 경영의 다양한 기능들을 사용함으로 서이다:

계획 - 스텝 - 조직 - 감독 - 통제

인식

조직적인 분위기
(organizational climate)

피드백

이 도표는 우리로 하여금 어느 것도 빠서는 안되며, 또한 다리의 중간이 아니라 처음에 빌딩을 시작해야 한다는 것을 분명히 보도록 해준다. 많은 자원봉사 기관들은 계획보다는 모집부터 시작하는 실수를 하여 사람들로 하여금 그들이 무엇을 해야할지를 모르게 되는데 그것은 정말 불행이다!

이제 이런 기능들 또는 빌딩 블록들의 각각을 살펴보자.

계획세우기(planning)

어떻게 효과적으로 계획세우는 것뿐만 아니라 누가 그 과정에 참여해야 하는지도 고려하는 것이 중요하다. 다음의 예는 그 이유를 우리에게 보여준다:

목회자로서, 어떤 사람의 프로그램에 대해 너무 흥분된 적은 결코 없다. 만약 그것이 *컨퍼런스* 총재로부터 나와도 역시 그렇다. 그러나 그것이 *나의* 프로그램일 때, 뭔가 내 안에서 나온 것 일 때 나는 그것의 성공을 거두기 위해 엄청난 시간과 에너지를 투자한다.

왜 우리교회의 성도들은 변화가 없는 것을 그렇게 오랫동안 보게 하는가? 수십 년 동안 나는 그들이하기를 원치 않은 일을 하도록 그들에게 강요하면서 시간을 허비했는지, 그리고 잠재적인 그들의 희망과 그들의 교회, 그들의 주님에 대한 꿈을 실제로 얼마나 무시했는가...나는 결국 [목사로서] 다음과 같은 것은 옳은 질문이 아니라는 것을 배웠다: 어떻게 우리는 우리가 그들이하기를 바라는 것을 하도록 우리 교인들을 만들었는가? 그것은 *이렇게 바꾸어 적야 한다*: 어떻게 우리는 우리의 교인들이 포함되고, 헌신되고, 그리고 교회 안에서 성공적인 사역을 위한 *그들 자신의* 필요들을 성취하도록 도울 수 있는가?2)

이 목사는 충분히 검토되어 인정된 것, 즉 사람들은 어떤 계획 세우는 데에 그들이 동참한 것에 대해서는 반드시 헌신한다는 것을 발견하였다. 그

그러나 이것은 종종 성직자와 평신도리더십 양쪽에 의해 무시되었다. 그러므로, 좋은 계획의 첫 번째 원리는 과정에서 계획에 의해 영향을 받은 사람들을 포함시키는 것이다.

당신이 어떤 계획과정에서든지 해답을 가져야 할 기본 질문들은 이렇다:

- * 우리가 지금 어디에 있는가(기준선 접근)?
- * 우리는 어디로 가기 원하는가(목표와 목적들)?
- * 우리는 어떻게 거기에 도착할 것인가(행동계획과 전략)?
- * 얼마나 오래 걸리겠는가(시간표)?
- * 어떻게 우리는 거기에 도착했을 때를 알 수 있는가 (평가)?

이런 질문들에 대답하기 위해 준비과정에서 세 가지 단계들을 밟는 것이 중요하다. 다양한 경영전문가들은 이런 단계들을 다르게 이름 붙인다. 그러므로 여기에서 용어나 또는 단어 게임을 하려는 것이 아니다. 당신이 모든 세 가지를 하는 한 단계들을 무엇이라 부르든 그것은 문제가 아니다. 그런 세 가지 단계들(내가 붙이는 용어로)은 **목표**, **목적**, 그리고 **행동 계획**이다.

1. **목표(Goals)**

조직이나 그룹의 존재이유(why)를 정의하는 사명이나 목적의 넓은 진술이 바로 그것의 목표이다. 그것은 대개 그 조직에 의해 시행된 모든 것을 포함하기에 충분한 것이다.(즉 가난을 제거하기; 성도들에게 교육기회제공; 버려진 아이들을 보호하는 시설건립, 등등). 회중에 대한 목표나 사명의 예는 이렇게 해볼 수 있겠다:

이 회중의 사명은 하나님께 영광을 돌리고, 교회의 교리와 실천 속에 표현된 것으로 크리스찬 믿음으로 살고 나눔으로서, 하나님의 나라를 확장하는데 돕는 것이다.

대부분의 교회와 목양지들은 그런 진술들을 가지고 있다. 그러나 성도들의 대부분이 그것이 무엇인지 모르고 있다. 그것은 모든 사람에게 공유되

어야 하고, 모든 것은 반영되어야 하고 그 목표로 진행되어야 한다.

계획 세움에 있어 한가지 주요 문제는 많은 그룹이 여기에서 그 과정을 멈춘다는 것이다. 목표들은 글로 쓰기에는 재미있다-그것은 우주적이고 비전적이다. 어려움은 바로 그 목표들이 성취될 수 없다는 것 (unachievable)이다; 그러므로 어느 누구도 우리에게 그들에 대해 책임지도록 하지 않는다. 우리는 그런 목표 또는 사명을 목적들로 *조개어서* 다룰 수 있고, 시행될 수 있는 것으로서 만들어야 한다.

2. 목적(objectives)

우리가 특수하고, 측량할 수 있고, 성취할 수 있는 단계들을 금년에 가지려고 하는 것은 우리의 목표와 목적들에 부응하는 쪽으로 우리를 움직이도록 도와준다. 어떻게 우리는 우리의 믿음을 정확히 나눌 수 있는 계획을 만들 수 있는가? 우리는 누구에게 다가갈 것인가(어떤 이웃, 나이, 또는 직업별 등등)? 언제?

그것은 우리가 꿈과 바램을 결과로 바꾸기 시작하는 이런 기술을 완료할 때이다. 예를들어, 당신의 교회는 프로그램속에 독신자프로그램(single adult ministry)을 넣고싶어 할 수 있다. 만약 당신이 그 바램을 목적으로 바꾸어 놓으려면 그것은 아마 이렇게 될 수 있을 것이다: *금년 12월까지 우리 성도들속에 있는 모든 독신자들의 필요들을 조사하기.*

또는 교회를 떠나는 십대들에 대해 계속적인 관심을 갖는 것. 이런 염려를 목적으로 바꾸는 것은 아마 이럴 것이다: *내년 6월까지 회중속에서 10명의 십대들을 인터뷰하여 그들의 관심과 직업목표들에 근거하여 의미 있는 자원봉사 사역에 동참하도록 한다.*

그 다음에 성도들 중에 어떤 이는 세계의 굶주림에 처해있는 사람들을 위해 뭔가 할 수 있다는 바램이 있을 수 있다.(종종 하는 데로 하루 금식하는 것 이상으로). 목적은 아마 이럴 것이다: *내년 1월까지 시내의 남서쪽에 초교파 푸드뱅크(food bank)를 설치한다.*

목표와 목적 사이에 차이를 설명하기 위해 이런 유추를 생각해본다. 만약 당신이 산을 올라가 본 적이 있다면, 당신은 스위치백(switchbacks)을 알 것이다. 이것은 짧고 지그재그로 되어있는 것인데 등반가들로 하여금 정상에 올라가도록 돕기 위해 산들을 가로지르는(횡단하는) 것이다. 이런 경우에 목표는 정상에 꼭대기에 닿는 것이다. 스위치백은 목적들(objects)과 같은 것인데-거기에 도착하는 데에 도울 수 있는 짧고, 다룰 수 있고, 측량할 수 있는 단계들이다. 대부분의 교회에서 계획을 세우는 사람들은 스위치백을 잊어버리고, 그리고 단지 가파른 절벽을 올라가려고 한다.

3. 행동계획(Action plan)

모든 목적은 행동계획을 가지고 있어야 하는데 네 가지 중요한 질문들에 답해야 한다: 누가, 어떻게, 언제, 그리고 필요한 예산. 이것은 센스있고 의미있는 것에서 책임을 위임하도록 하는 당신의 리더십을 도와주는 도구이다.

해마다 활동계획을 확인하고 스태프들이 중요한 일의 대부분을 하고 있는지를 확인하라. 만약 그들의 이름들이 당신의 계획안에 누가(who) 목록에 모두 나타나게 되면, 당신은 그 상황을 바꿀 필요가 있다. 목적들을 이렇게 써보라: 한 사람이 1년에 한가지 주요 리더십역할에 제한시킨다. 금년 말에 새로운 스태프를 위한 리더십훈련과정을 개설한다.

계획을 세우는 것은 단지 도구이지, 그 자체로 끝은 아니다. 그것을 잘 사용하라. 그러나 당신의 모든 시간을 그것에 대해 쓰지 마라. 오커너(Elizabeth O'Connor)는 이렇게 말한다: “비전에 대해 열정이 있다는 것은 전략에 대해 생각하는 것이다-어떻게 멀리 있는 것을 가지고, 그것을 바로 여기로 가지고 오고, 그리고 이제 평범한 안목으로도 알아차릴 수 있게 하는 것.” 3)

조직화하는 것(Organizing)

“할 일을 구상(design)하기 전에 사람을 모집하는 것은 마치 음악이 시작하기 전에 춤을 추려는 것과 같다.”4)

그것 안에 있는 회중과 각 부서 또는 위원회가 그 해의 계획 세우기를 완수한 후에, 그 다음에 센스있고 실행할 수 있는 일을 완성하는데 필요한 일을 조직해야 하는 때이다. (또는, 나는 그들을 *자원봉사기회들* 이라고 부르기 좋아한다). 이 장의 초기에 자원봉사자들이 그들의 일이 분명히 정의되지 않고, 일에 대한 씩여진 설명서를 가지고 있지 않을 때 얼마나 좌절하였는지를 우리는 배웠다.

이런 자원목회 직책은 최근의 회중적인 목표와 목적들에 비추어 그들이 아직 의미가 있는지를 확실히 하기 위해 매년 검토하는 것이 중요하다. 어떤때는 일이 그들의 유용함을 넘어서 오래 지속되기도 한다. “하기에 가치가 없는 것은 잘 할 가치가 없다” 라고 마슬로(Abraham Maslow)는 경고했다. 당신은 사람들의 귀중한 시간과 에너지를 낭비하지 말아야 한다.

그것은 일이란 것은 책임과 시간적인 헌신에 관련하여 상당히 다양하지 않다는 것을 의미하는 것은 아니다. 어떤 책임은 다른 것보다 덜 책임적이기도 하다 (편지 보내는 것이나, 편지 같은 것을 타이핑 하는 것). 그러나 만약 이런 것이 완료되는 것이 중요하다면, 그것들은 합법적이되며, 그리고 그들은 회중속에 있는 어떤 이에게는 아주 딱 맞는 것일 수도 있다.(부록 A는 일에 대한 책임의 여러 가지 수준들을 반드시 씩여져야 한다는 것을 보여준다).

자원봉사기회 설명서

일의 제목:

누구에게 책임:

일의 설명

요구되는 시간:

제공되는 훈련:

자질과 특별한 기술:

기타:

자원봉사기회를 정의하는데 사용되는 양식은 단순하고, 간략하고, 그리고 필요한 정보를 포함해야 한다. 위의 양식이 한 예이다.

일을 디자인하여 그것이 의미를 가지고있고 만족을 제공하는 것은 예술인데, 대부분의 조직들이 잘 마스터하지 못했다. 너무나 종종 일은 위임되기보다 주저앉거나 또는 비논리적이고 불만족스럽고 당황케 하는 것들이다.

제안한대로 이에 대한 설명서를 쓰는 것과 별개로 다른 몇 가지가 시행되어야 한다:

- * 엄청난 일들(주일학교 교장 같은 것)은 더 다룰 수 있는 부분으로 쪼개어 실시 할 수 있다.

- * 지루하고, 반복적인 일은 더 다양한 것을 포함시킴으로 “성장” 또는 확장될 수도 있다; 즉, 파일을 정리하는 사람은 파일링 시스템을 구축할 수 있고, 편지를 타자하는 사람은 그것뿐만 아니라 뉴스들을 모으기 원할 수도 있다.

- * 일주일에 한 시간씩 두 사람에게 요청된 두 개 또는 세 개의 작은 일은 한두 사람이 두시간을 내어서 할 수도 있다.

- * 오늘날 같이 바쁜 일상 속에서 두 사람이 같은 일을 나누어 할 수도 있다. (두명의 주일학교 교사라면 격주로 가르칠 수도 있다.)

- * 오늘날과 같은 시대에 일하는 사람들을 위해서는 짧은 기간을 정해줄 수도 있다. 끝이 없는 시간이나 영원한 헌신은 이제 끝났다. 대부분이 일하는 사람들은 가능한 3개월에서 6개월의 기한을 좋아한다.

- * 일은 사람들의 은사를 활용하기 위해 덧붙일 수도 또는 바꿀 수도 있다. (즉 노인을 위한 공예반은 당신가운데 예술가가 발견될 때 시작할 수 있다; 만화 전문가는 여름 성경학교 선생님이로 활용할 수 있다; 사진 작가는 당신 회중의 활동들을 묘사하는 봉사를 위해 슬라이드 쇼를 만들

수도 있다.)

이런 기회들을 디자인하는데 더 창조적이 될수록, 당신은 더 많은 사람들을 포함되게 하는데 흥미를 줄 수 있다. 다양성은 단지 삶의 양념뿐만 아니라 교회에서도 또한 그렇다.

스텝구성하기(staffing)

다음은 가장 중요하고, 신나고, 그리고 전체 경영시스템의 어려운 부분인데—올바른 일(right job)에 올바른 사람(right person)을 맡긴다는 것이다. 우리의 너무나 많은 문제는 올바른 사람을 잘못된 일에 넣어서 생기는 결과이기에, 내 생각에 적재적소에 맡기는 과정은 자원봉사자들에게 효과적인 사역이 되게 하는, 즉 성공하게 하는 열쇠이다. 스텝구성 과정에는 세가지 요소가 있다: *모집(recruiting)*, *인터뷰(interviewing)*, 그리고 *적재적소에 맡기는 것(placing)*.

모집하기(recruiting)

일을 잘 정의한다고 해도 그들을 채우는데 관심있는 사람들을 당신이 발견하지 않으면 아무것도 해결되지 않을 것이다. 그것이 모집이 있게 되는 곳이다. 많은 교회들은 내 친구 셀베손(Warren Salveson)이 “버팔로 빌(Buffalo Bill)”이라고 부르는 모집방법을 채택했다. 그것은 들소를 풀어 놓아 흩어놓고 도망하는 데에 제일 늦은 소에게 올라미를 던져서 잡는 것을 의미하는 것이다. 우리는 도망하는 법을 배우지 못한 그런 사람들을 찾고, 일이 그들의 은사 또는 흥미와 어떻게든지 관계없이 우리가 완수해야 할 필요가 있는 것을 하도록 그들을 잡아채어 넣는다. 불행하게도, 이런 관찰 속에는 엄청난 사실이 있다.

종종 사용되는 또 다른 방법은 애타게 호소하며 어떤이에게 전화해서 모든 사람에게 다 연락했는데 그가 당신의 마지막 희망이라고 말하는 것이다. 그 사람이 정말로 그 일에 가치와 자격이 있다고 심각하게 생각해 보았는가? 그렇지 않으면 그런식은 확증이나 동기부여 되기 어렵다. 만약 당신이 “예스”라는 대답을 얻어낸다 하더라도 그것은 죄스럽거나 연민에서 나온 것이다. 나의 장로교 목사 친구가 “사람들은 더 이상 ‘—해야하

기 때문에’ 라는 것을 좋아하지 않는다”고 나에게 말한적이 있다는 것은 옳은 말이다. 자원봉사자들을 모으는 일에 있어서 “--해야한다,” “차례대로,” 또는 알팍한 기술에 근거하기 보다 더 효과적이고 확실히 더 돌보는 방법들이 있다.

첫째, 그 사람이 필요한 은사를 가지고 있기 때문에 그 사람을 특별한 일에 맡기는 경우이다. 예를들어, 만약 어떤 사람이 과거에 새로운 청소년 그룹을 조직화하는데 효과적이었던, 또는 교회 봉사에 대한 쇄신에 관련된 문제를 해결한 성취가(an achiever)라면, 당신은 다음해에 새로운 자원목회 프로젝트를 위해 그 사람에게 잘 접근할 수도 있다 (예, 독신자를 위한 사역 등). 이 책 126페이지(원서)에 있는 부록 B, “자원봉사자에게 연결하기전에 확인할 체크리스트”는 이런 사람을 효율적으로 모집하는데 도움이 되는 지침서를 제시해 놓았다. 반드시 그 사람에게 정직해야 한다. 그 사람에게 그 일에 대해 생각할 시간을 주고, 그리고 그 사람의 삶 속에 일어나는 다른 일들에도 주의하라(즉, 주요 삶의 변화 또는 위기, 그리고 또 다른 일에 헌신).

그 사람이 은혜스럽게 ‘NO'라고 대답할 수 있도록 여유를 주라. 만약에 그 사람이 강요에 못이겨 ‘Yes'라고 한다면, 당신이 그 사람으로부터 얻게 될 헌신은 마지못해 하거나 또는 반쪽의 마음만 허용할 것이다.

그러나, 특별한 요청에 대해 그 사람이 단지 ‘NO'하는 것으로만, 그 사람이 전혀 동참하기 원치 않는다고 가정하지 마라. 이런 경우에, 사실 계속 잘 부탁하여 그 사람이 봉사하기 좋아~~하~~는 곳을 보도록 해주는 경우가 별로 없었다. 따라서 다른 위원회나 프로그램에 동참되도록 하는 제안도 없다. 그러나 사실 이것은 교회의 지도자들에 의해 종종 시행되는 엄청난 실수이다. 이렇게 되니 많은 잠재력 있는 사람들이 피동적인 교인(pew-sitters)이 되 버린다. 그들의 첫 번째 ‘no' 이후에 그들은 다시 요청 받아본 적이 없다. 여기에서 계속적인 follow-up시스템이 필요하다.

다른 모집방법은 더 일반적이다. 자원봉사 일이 결정이 되면, 당신은 사람들로 하여금 그것이 무엇인지 알도록 하고, 그래서 사람들은 무엇에 흥

미있어 하는지 당신에게 알도록 해준다. 이것은 시간을 통해, 그리고 달란트 표시 checklist, 교회소식지, 광고지 등을 통해 할 수 있다.

그러나 이런 식의 모집은, 단지 누군가가 손을 들거나 또는 문을 나갈 때 그 일을 맡게된다고 나는 생각지 않는다. 수년동안 자원봉사 기관들은 이런 식으로 모집하고 일을 맡겼다: “만약 그들이 마음에 들고, 또 할 수 있다고 생각되면 ‘yes’ 하시오. 그러면 그 사람에게 맡기겠습니다.” 그러나 만약 그 사람이 그 일에 알맞지 않는다면, 그 사람에게나 그룹에게 그 일을 맡기면 공정치 않는 것이다. 확실히 우리는 그 시스템에 그들을 인도하기보다 우리의 사명과 우리의 사람들 양쪽에 더 치중해왔다.

그 대신에, 자원봉사 기회들은 호기심을 갖도록 광고되고 나열되어서 모든 멤버들이 제시된것에 봉사할 수 있는 기회들을 알도록 해야 한다. 한 가지 아이디어는 모든 일에 대한 설명서를 칼라종이에 크게 붙여서 교회의 교제실에 나열하거나 붙여 놓는 것이다(음악, 교육, 유아돌보기, 사무실, 행정 등등). 사람들은 그것을 살펴보고 더 정보를 얻기위해 담당자를 만난다. 이런 방법은 새 신자가 동참하기 원하지만 종종 어디 있는지, 또는 어떻게 하는지를 알지 못하는 경우에 특히 효과적일 수 있다. (원서 126-131에 있는 부록 C, D, 그리고 E는 시간과 달란트 조사와 후속조치에 관련지으며 제안들을 제시한다).

인터뷰와 일 맡기기

사람들이 자원목회의 특별한 형태(type)에 흥미를 가진 이후에, 누군가가 그를 도와 주는 것(follow-up)이 필요하다. 이것이 바로 인터뷰가 있게 되는 곳이다. 인터뷰는 단순히 “목적에 대한 대화이며” 그리고 이런 경우에 목적은 멤버들로 하여금 그들의 흥미, 기술, 그리고 동참되는데에 대한 느낌에 대해 누구에게나 말하도록 허용하는 것이다. 제2장에서 멤버들은 표현하는 기회를 갖지 못한다는 것을 말하였다:

- * 그들이 무엇에서 잘하는지;
- * 그들이 무엇을 하는 데에 지쳐있는지;
- * 그들이 하기 싫어하는 것이 무엇인지;

- * 그들이 배우기 원하는 것은 무엇인지;
- * 어디가 그들이 성장할수 있는 곳인지; 그리고
- * 언제 그들이 휴식(안식년)이 필요한지.

자원목회 담당자(또는 다른 책임자)와 인터뷰는 이런 것이 일어나도록 해준다.

인터뷰에는 두가지 중요한 내용이 있다: (1) 알맞고, 열린 질문(다른 사람이 자신들에 대해서 말하도록 허락해주는 질문들)을 하고, 그리고 (2) 능동적인 듣기. 다음과 같은 것이 좋은 듣기에 실제적인 예이다. 교회, 일, 가정 그리고 친구들에 대해 당신이 다룰 필요가 있는 느낌을 확인하라.

1. 당신 자신이 대답하려고, 반대하려고, 또는 논박하려고 하지말고 *이해하려고 애쓰라*. 이것은 정말 엄청나게 중요한 태도이다.
2. 이해라는 것은 흔히 사용된 사전적인 의미를 아는 것 그 이상이 포함된다는 것을 기억하라. 그것은 다른 것도 있지만 목소리의 어조, 얼굴표정, 그리고 말하는 사람의 전반적인 행동이 포함된다.
3. 이런 모든 것을 관찰하고 너무 빨리 해석하려고 하지 말라. 그 사람이 말하려는 실마리(단서)를 찾아보고, 당신이 할 수 있는 한 말하는 사람의 신발속에 당신 자신을 넣어보고, 말하는 사람이 보는 것처럼 그 세계를 보고, 당신이 그것들과 나누든지 아니든지 간에 고려해야하는 사실들로서 말하는 자의 느낌을 받아 들이라.
4. 당신 자신의 관점과 견해를 잠시 재켜놓으라. 당신 자신의 내적인 것과 동시에 말하는 사람의 외적인 것을 들을 수 없다는 것을 깨달으라.
5. 당신의 조급함을 통제하라. 듣는다는 것은 말하는 것보다 빠르다. 보통 사람은 1분에 약 125 단어를 말하지만 듣는 것은 1분에 약 400단어이다. 효과적인 청취자는 말하는 자보다 먼저 점프해 가지 않고, 그 사람

으로 하여금 이야기할 시간을 준다. 그 다음에 화자(speaker)가 할 이야기는 청취자가 듣기를 기대하는 것이 아닐 수도 있다.

6. 당신이 듣는 동안에 답을 준비하지 말라. 당신이 말할 것을 결정하기 전에 전체 메시지를 가지라. 화자의 마지막 말이 이전에 말한 것에 대해 새로운 관점을 줄수도 있다.

7. 관심과 주의력을 보이라. 이것은 화자를 동요시켜서 실행(동작)을 개선해준다.

8. 말을 방해하지 말라. 당신이 질문할때에 그것은 더 정보를 원하는 것이지 화자를 뒷에 걸리게 하거나 구석으로 몰아대는 것이 아니다.

9. 화자의 언어는 당신것과는 다르다는 것을 기대하라. 단어들에 대해 너무 예민하지 말라; 의미한 것을 얻으려고 애쓰라.

10. 당신의 목적은 논쟁자의 것과는 반대일수도 있다. 당신이 공격할 계획을 세우거나 또는 반대의견을 쓰기위한 취약한 부분이 아니라 동의되는 곳을 찾으라.

11. 특별히 어려운 토론에 대한 대답을 주기 이전에 다른 사람이 말하려고 한 것을 당신이 이해한 바를 요약하라. 만약 당신의 해석이 받아들여지지 않았다면 당신 자신의 관점으로 진행하려고 하기 이전에 논쟁점(the contested points)을 분명히 해보라.

부록 F는 우리의 성도들이 멤버들과 일대일의 인터뷰시에 사용되기에 개발된 간접적인 질문들이다. 우리는 이런 인터뷰를 할 자원자들을 선택하여 훈련시켰으며 인터뷰하기 이전에 편지를 보냈다. 우리는 사람들이 그들을 단지 더 잘 알고 있다는 이유로 동료크리스찬들과 중요한 문제를 토론하는 기회에 대해 아주 긍정적인 반응을 보이는 것을 발견했다. 부록 F는 또는 방문한 이후에 인터뷰한 사람이 사용할 수 있는 워킹자료가 포함되어있다.

또 아주 효과적으로 사용된 또 다른 방법은 원서 58페이지에 있는 “나의 은사를 발견하기”의 질문들에 대해 답을 달고 그것에 대해 토론할 수 있는 어떤 그룹(여전도회, 성경공부반, 리더십공부반)을 갖는 것이다. 그것은 우리 자신과 다른 사람들에 대해 우리가 배울 수 있는 기회가 된다.

사람들로 하여금 하나님이 주신 은사를 확인하고, 개발하고, 그리고 사용하도록 도와주는 이런 일은 너무나 중요한데, 그것이 단지 더 많은 사람을 자원봉사에 포함시킬 수있기 때문뿐만 아니라 또한 그들을 위해서이다. [흠어진 순례자들에게 보내는 편지]에서 오커너(Elizabeth O'Connor)는 다음과 같이 설명했다:

모든 내적인 일은 바깥표현을 요구하거나, 또는 그것은 무효가 되기도 한다... 이것이 바로 왜 한 사람의 일이 항상 가장 중요하다는 것이다. “되는 것(being)”과 “하는 것(doing)”은 서로 완성되어, “머무르고 (staying)” 그리고 “가는 것(going)”이다. 우리는 큰 문제없이 위에 중 하나만 선택할 수 없다.5)

나의 은사를 발견하기

당신의 최근의 삶에 있어 다음 것들에 대해 가장 신나는 일들에 대해 답해보시오: 교회, 직업, 가족, 학교, 사회생활, 레저시간, 취미, 등등.

1. 내가 잘한다고 내가 믿는 것들은:
2. 내 생각에 내가 잘 못하는 것들은:
3. 만약 기회가 주어진다면, 내 생각에 나는 --에 잘 할 것이다:
4. 최근들어 내가 새로 시도하는 것중에 잘된 것 한가지는:
5. 위에 것을 하라고 누가 격려하였는가? 무엇이 그로 하여금 내가

그것을 할 수 있다고 믿게 했는가? 그는 종종 나에게 새로운 것을 하도록 격려하는가?

6. 내 삶에 있어서 누가 “멘토(mentors)”인가?

밀턴 메이어호프(Milton Mayerhoff)는 그의 책 [On Caring]에서 이런 얘기를 했다:

돌봄(caring)은 단지 말초적인 방법에서 나를 포함해서는 안 된다; 나는 나의 특별한 은사를 사용할 수 있어야 한다. 나의 독특한 힘이 충분히 활용되도록 요청되지 않으면, 나의 돌봄은 나의 삶을 심각하게 돈할 수 없다. 나는 완전히 포함되지 않았으며 그리고 나는 뭔가 거절되었다고 느낀다.6)

지도감독(Directing)

이 기능은 우리는 단지 사람들을 일에 임하도록 하고, 그리고 그 다음에 그들을 잊어버리는 것이 아님을 말한다. 만약 자원봉사자들이 구비되고 지지된다고 느끼도록 하려면 지도감독과 훈련 양쪽을 제공하는 것은 필수적이다.

지도감독은 사람에 대해 “확인하는 것” 그 이상을 의미한다. 그것은 리더십, 정보, 시간, 그리고 돌봄을 제공하는 것을 의미한다. 만약 당신이 다시 생각할 수 있다면, 제 2장은 리더십의 스타일을 다룬 것이다(원서, pp. 24-28을 다시 살펴보시라). 당신의 리더십 스타일은 당신과 일하는 사람들에게 대해 당신이 어떻게 훈련시키는지, 그리고 어떻게 지도감독 하는지의 양쪽에 엄청난 영향을 줄 것이다. 만약 당신이 보스, 전문가, 또는 행하는자(doer)라면, 당신은 아마 당신의 일, 또는 당신 자신을 별로 나누지 않을 것이다. 만약 당신이 할수있게하는 사람(enabler)이라면, 지도하고 인도하는(directing and leading) 이 기능은 당신의 근본축점이 될 것이다. 당신의 목표는 당신이 다른 사람들에게 맡긴 것을 그들이 성공하도

록 도울 수 있는 방법을 발견할 것이다. 만약 그들이 필요한 것을 당신이 확신하지 못한다면, 그들에게 물어보라.

커뮤니케이션의 예술은 지도감독과 훈련의 양쪽 일은 수행하는데 있어서 아주 분명히 포함되는 것이다. 커뮤니케이션의 전문가 칼로저스(Carl Rogers)는 효과적인 커뮤니케이션에 있어서 세가지 필수적인 요소들을 기술했다:7)

1. *일치성(Congruence)*. 우리는 마스크나 겉치레없이, 서로서로 진정한 우리가 되어야(who we really are) 한다. (마틴부버는 이것을 되는것[being]과 보이는 듯한 것[seeming] 사이에 차이라고 부른다.)

2. *감정이입(Empathy)*. 우리는 다른 사람이 말하는 것과 느끼는 것에 대해 진실로 마음을 열고 있다는 것을 그 사람이 알도록 해야한다.

3. *긍정적인 관점(Positive regard)*. 우리는 다른 사람을 *인격자로서(as a person)* 순수하고, 긍정적인 관점을 가지고 있어야 한다. 칼로저스는 이것을 “비소유적인 돌봄(nonpossessive caring)”이라고 부른다. (엔린더버그는 한때, “내가 사랑하는 사람들, 나는 그들이 나에게서 조차도 자유로와 지기를 원한다” 라고 말했다.)

우리가 이런 종류의 커뮤니케이션을 할때에 경이(wonders)가 일어나기 시작한다. 갑자기 돌봄에 대한 우리의 신학은 실제적이 되고, 사람들은 그것을 느낀다.

류벤 고니즈카는 [돌보는 사람(Who Cares)]라는 책에서 이렇게 얘기한다: “우리는 단순히 사람들에게 힘을 내게 하여(cheer people), 우리의 가장 바라는 바(our best wishes)를 부과할 수는 없다. 우리는 단지 우리 자신의 삶 속에 그들을 위한 공간(room)을 가져야 한다.”8)

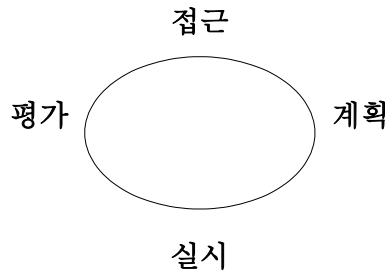
본 웨퍼는 이런 경고를 추가한다: “우리는 우리자신이 하나님에 의해서 방해받을 수 있다는 가능성을 수용할 준비를 해야한다. 그는 계속적으로

우리의 길을 가로막고, 외치고 호소하는 사람들을 보내면서 우리의 계획들을 취소하신다.”9)

어떤 교수가 있었는데 자기일을 계속 방해하는 학생들 때문에 어려움을 겪고있었다. 그러던 어느날 그는 놀라운 것을 깨닫게 되었다: 그런 방해는 그의 일 *이었다(were)*. 우리는 그런 깨달음이 필요하다. 아래의 워크숍과 정보는 자원봉사자들을 훈련시키고 지원할 때에 당신의 마음속에 간직할 필요가 있는 것들을 분명히 해줄 것이다.

훈련과정

1. 기대들을 확인하라. 일의 설명서를 사용하고, 일을 완성한 사람들, 일이 완료되기를 기대하는 사람들을 확인하라.
2. 배우는 필요들에 접근하라. 그들이 알아야 할 것을 완료한 사람들에게 물어보라. 배우는 사람들이 있는 곳을 확인하라. 그들이 이른 것과 그들이 알아야 할 필요가 있는 것 사이 에 갭은 필요하다.
3. 목적들을 결정하라. 훈련과정에 다루어야할 필요들을 결정하라.(시스템문제는 할 수 없다.) 다루어야 할 우선적인 필요들을 선택하라.
4. 프로그램 내용을 개발하라. 배우는 사람이 필요한 기술, 지식, 태도를 결정하라.
5. 배우는 경험을 디자인하라. 방법과 자료들을 선택하라. 어떤 접근이 효과적일지 결정하라.
6. 교훈적인 재료들을 얻으라. 사람, 미디어, 장비, 자료, 그리고 장소를 준비하라.
7. 훈련시키라. 배우는 분위기를 창조하고 또 유지하라. 정보를 제시하라. 활동들을 지도하고 인도하라. 사람들의 참석을 위해 계획세우고 또 섭외하라.



계획세우기-훈련계획서

정보 양식: 훈련

이 도구는 자원봉사자를 훈련시키는데 있어서 추진그룹(task group/TG)이 사용할 것이다. TG 구성원들이 개인이나 그룹을 인터뷰할때에 길잡이로서 이 형식을 사용하는데 회중을 위해 훈련프로그램을 개발하는데 TG

누가 훈련받나	주요 강조점	일을 누가 아는가	가용한 자료	훈련 형태	시간 계획	필요한 장비

를 도울 정보를 확인하기 위해서이다.

1. 목회위치_____
2. 처음으로 이 목회를 시작하는 누군가가 이 목회를 잘 하기 위해서 알아야할 것 또는 도움을 받을 필요가 있는 것은 무엇인가?
3. 이 목회를 완료하기 위해 당신을 도와줄 경험, 훈련, 또는 자료는 무엇인가?
4. 이 목회를 함에 있어 당신을 따르는 사람에게 당신이 하고 싶은 말은

무엇인가?

5. 자원자들을 훈련시키는데 있어서 TG 에게 당신이 제안하고 싶은 것

은 무엇인가?

6. 다른 코멘트:

인터뷰 한 사람 _____ 일자_____

자원자들을 지원하고 인정하는 방법들

교회안에서 자원자들은 종종 당연한 것으로 생각된다. 그들, 그리고 그들이 제공하는 봉사는 종종 인정이 안되고, 감사(Thank)가 안되고, 그리고 지원이 안되었다. 그러나, 그들은 우리의 인정과 감사를 받을만 하다. 교회안의 삶과 목회에 있어 자원자들의 역할은 중요한 것이다. 실제로 교회의 삶과 목회는 교회의 효과적이고 신실한 기능을 위해 필요하거나 또는 도움이 되는 다양한 일과 봉사를 위해 그들의 시간과 노력에 자원사람들에 달려있다. 그런 자원자들이 없이는 오늘 우리가 아는 그런 교회, 목회, 또는 사회는 아마 없을지도 모른다.

아래의 내용은 지역 교회안에서, 더 넓은 교회와, 그리고 공동체 안에서 자원봉사자들을 지원하고 인식하는 시작 리스트이다. 당신의 창조적인 아이디어들과 그리고 많은 것들을 어떻게 가능하게 수행하는지 계획을 세워 보라.

* 교회안에서, 더 넓은 교회안에서, 그리고 공동체 안에서 자원하는 사람들의 명단을 정리하여 그것을 교회성도들에게 나누어주고, 게시판에 붙이거나 또는 교회신문(주보, 등)에 싣는다.

* 자원봉사 사역들의 주제를 중심으로 예배를 계획한다.

누가 훈련 받는가?	주요 강조점	누가 그 일을 아는가?	가용한 자료	훈련의 구성	시간표	필요한 장비, 자료

* 자원자 감사 저녁식사를 계획하고, 모든 자원자들을 초청하여, 스피치, 감사의 표현, 증, 보상, 선물 등으로 그들을 존경한다.

* 그들의 자원봉사 사역들의 부분으로서 일어나는 비용을 변상해주라.

* 보고서를 요청하라.

* 생일, 기념일, 또는 X-mas카드를 보내라.

* 자원봉사를 하도록 계속 도전하라.

* 자원봉사자들의 경험들을 나눌 수 있는 비공식적인 기회들을 만들라

* 추가적인 책임들을 주라.

* 교회신문/주보 등에 자원봉사자들의 사역을 신도록 하라.

* 자원봉사자들을 위한 파티를 갖도록 하라.

* 그들의 일과 모임에서 즐거운 분위기를 창조하라.

* 자원봉사자들과 얘기하는 시간을 갖고 그들의 노력에 감사를 표현하라.

* 자원봉사자들과 그들의 일에 대해 당신이 들은 긍정적인 내용들을 나누라.

* 자원봉사자들로 하여금 훈련과 계속적인 교육/워크샵 같은데에 참석하도록 장학금이나 등록비를 마련해주라.

* ‘감사’의 메모를 늘 남기라.

* 큰 프로젝트나 실적에 대해 축하하라.

* 그들이 사용하도록 좋은 자료와 장비를 마련하라.

* 그들의 친구들에게 자원봉사자들을 칭찬하라.

* 개인적인 만남(conference)을 위한 기회들을 마련하라.

* 자원봉사자들의 훈련, 사역 등등을 기록하여 다른 사역들이나 일을

찾을 때 참고 하도록 하라.

* 자원봉사자들을 위한 월간 교육프로그램 또는 강조하는 바를 계획 세우도록 하라. 예를들어: 9월-교육적인 사역자; 11월-컨퍼런스와 협력 자원봉사자; 1월-이사회모임; 2월- 위원회 모임; 3월-지역 자원봉사자들; 4월-합창과 음악. 이런 사람들을 교회신문, 주일예배주보, 사진 등을 게시하면서 인정해주라.

* 각각의 가족들에게 감사의 편지를 보내라.

* 그룹미팅에서 개인과 소그룹들에게 명예를 주라.

* 자원봉사자들을 위한 소풍을 계획하라.

* “감사합니다!”라고 말하라.

* 미소 지으라.

* 다른 그룹, 기관, 소개소들에서 그들의 자원봉사자들이 일한 것을 인정하도록 교회성도들에게 광고하라.

* 자원봉사자들로 하여금 “왜 교회안에서 사역하는지”를 적도록 하여 교회신문에 게재하라.

* 감사의 선물로 감사패, 책, 다른것들을 주라.

* 자원봉사자들로 하여금 그들의 만족, 필요, 배움, 그리고 목회에서 성장을 위한 기회들을 제공하라.

* 기쁨과 염려를 나눌 수 있는 지원그룹을 만들라.

* 성도들로 하여금 그들의 기술과 흥미에 알맞고 또 사용될수 있는 사역들을 개발하거나 창조하는 기회들을 제공하라

어른들의 배움에 대하여

어른들의 배움을 위해서는 다음을 기억해야 한다:

* 어른들은 배우는 과정에 적극적으로 참여할 필요가 있다.

* 어른들은 많은 경험을 가지고있는데 그 경험은 배우는 데 있어 주요자료이다.

* 어른들은 그들 자신의 흥미에 따라서 자료들을 개발하는데 자유로이 될 필요가 있다.

* 어른들은 자신들이 문제를 해결하거나 결정을 내릴 때 배운다.

* 어른들은 그들 자신의 필요, 의혹, 또는 굶주림이 그들을 특별한 방향으로 몰고 갈 때 배운다.

- * 어른들은 애처럼 취급당하는 상황은 저항하거나 피한다.
- * 어른들은 그들이 아는 삶에 대해 실제적이고, 적절하고, 관련되는 것을 배우기를 원한다.
- * 어른들은 그들이 두려움을 느끼거나, 또는 자기-의식을 느낄 때에 잘 배워지지 않는다.
- * 어른들은 존경받고 확증 받기를 바란다.
- * 어른들은 애가 아니다.
- * 어른들은 계획을 세우는데 책임을 나누고, 경험을 수행할 때 배우기에 몰두한다.
- * 어른들은 많은 이유들에서 참여한다-성장, 관계성, 기술, 등등.
- * 어른들은 더 경쟁력이 되기 위해 배우기를 원한다.
- * 어른들은 재미있는 배움을 가질 수 있다.

통제하기/평가하기

평가는 교회그룹들에 의해서 대부분이 종종 무시되어온 도구이다. 이것은 평가라는 것이 무엇이며 그것이 하는 일에 대해 많은 신화들(오해된 인식들)이 있기 때문이다. 그것을 검토해보고 그런 신화들을 살펴보자:

신화 1: 평가라는 것은 파괴적이기 쉬운데 왜냐하면 그들은 우리의 잘못과 실패를 지적하기 때문이다.

사실: 평가라는 것은 두말할 필요없이 “잘했다”와 “개선을 위한 기회들” 양쪽을 강조하는 것이다.

신화 2: 평가라는 것은 순전히 통계적이고 지루한 것이다.

사실: 숫자적 보다는 더 가치가 있도록 종종 일어나는 것에 느낌과 코멘트이다.

신화 3: 평가라는 것은 전문가들에 의해 시행되는 것이다.

사실: 프로젝트나 프로그램에 포함된 모든 사람이 그것을 평가하는데 동참해야 한다.

신화 4: 평가라는 것은 그것 자체가 끝이고, 프로젝트를 마감하려는 마지막 보고이다.

사실: 평가라는 것은 그들이 다음 해에 계획을 세우는 데에서 무엇을 보태고, 무엇을 그만두고, 무엇을 바꾸고, 무엇을 계속 유지할런지를 결정하는 데에 사용된다면 가치있는 것이 된다.

사람들이 그들의 참여에 대해 어떻게 느꼈는지를 결정하는 데에는 객관적인 프로그램 평가와 주관적인 평가 양쪽을 하는 것이 중요하다.

만약 당신이 잘 계획 세운다면 객관적인 평가는 아주 단순하다. 1년동안 당신의 모든 목표들을 검토해보고, 당신의 성도, 목양지, 위원회, 그리고 재직회에서 계속할 것인지 결정하고, 시간과 예산에 맞추어 계획했던 것을 달성했는지를 확인한다. 만약 그들이 안되었다면, 왜 그런지 확인하고, 배운 것을 내년의 계획에 참고한다. 그 평가는 당신이 쓴 목표를 확인해 보는데 시간을 충분히 주지 않고, 딱 그 사람을 꼬집는 것이 아니고, 어떤 프로그램이 더 이상 필요없는지 확인하여 다음해에는 그 목표를 바꾸거나 그만둘 수도 있다.

주관적인 평가는 좀 더 어려운데, 회중이나 목양지에서 시행되기 드문 것이다. 그럼에도 불구하고 만약 우리가 프로그램뿐만 아니라 사람들에게도 책임적이 되려면 그것은 필수적이다. 우리는 우리의 멤버들이 성장했는지, 또는 그들을 포함시키는 과정에서 어떤 사람을 빼야하는지를 결정; 그들의 아이디어가 추가되었는지, 무시되었는지; 그들은 그들이 필요한 지원, 훈련, 그리고 인정을 받았는지, 안 받았는지; 그리고 그들이 사역에서 진실이었는지 아닌지를 확인한다. 우리는 서로에게 책임을 가지는 것이 필수적이다; 결국 우리는 아주 중요한 사역을 하는 것이다. 느슨한 일, 완수되어지지 않은 헌신, 미루는 것, 그리고 건강치 못한 태도는-만약 우리가 서로 성장하기에 도우려면-대항되어야 한다. 부록 G, “자원봉사 사역의 보고와 평가”는 당신의 평가 과정을 도울수 있다.

디트리히 본헤퍼는, 그의 책 [함께 사는 삶]에서 우리는 그것이 어떤 크리스찬 공동체이든지, 목표(target)에 미쳤는지 못 미쳤는지에 대해 질문

해야 한다고 말했다:

교재가 개인적으로 자유롭고, 강하고, 그리고 성숙하도록 했는가? 또는 그를 약해지고 의존적이 되게 했는가? 그것은 그 자신이 걷는 것을 배우기 위해 한동안 그를 붙잡고 있었는가? 또는 그것은 그를 불편하게 했거나 불안하게 했는가? 이것은 어떤 크리스찬 교제이든지에 놓여질 수 있는 가장 확실하고 또 중요한 질문들이다.¹⁰⁾

메네지먼트와 훈련을 위한 도구를 이해하는데 도와줄 자료들은 다음과 같다:

The Effective Management of Volunteer Programs, Marlene Wilson, 1976, Volunteer Management Assoc., 279 S. Cedar Brook, Boulder, Colo. 80302

The Ministry of Volunteers: A Guidebook for Churches, Office for Church life and Leadership Resources, P.O. Box 179, St. Louis, MO. 63166

Recruiting and Developing Volunteer Leaders, George Scheitlin and Eleanore Gillatrom, Parish Life Press, Philadelphia, PA.

Notes:

1. Marlene Wilson, *The Effective Management of Volunteer Program*, Volunteer Management Associates, 1976, p. 39.
2. Richard Morris, "It's Time to Do Less for Your Church Member," *Ministry, A Magazine for Clergy*, Jan. 1982, p. 4.
3. Elizabeth O'Connor, *Search for Silence*, Word, 1972, p. 106.
4. Wilson, p. 102.
5. Elizabeth O'Connor, *Letters to Scattered Pilgrims*, Harper and Row, 1979, p. 108.

6. Milton Mayerhoff, *On Caring*, Harper and Row, 1971, p. 56.
7. Carl Rogers, quoted in *Bridges Not Walls*, John Stewart, ed., Addison–Wesley, 1973, p. 255.
8. Reuben Gornitzka, *Who Cares?* p. 38.
9. Dietrich bonhoeffer, *Life Together*, Haper and Row, 1954, p. 49.
10. Bonhoeffer, p. 88.

제 4 장

우리는 어디에서 시작해야 하는가?

-계 획-

나는 아주 딱맞는 대답이나 마술같은 공식을 잘 믿는 사람이 아니다. 그러므로, 글을 쓰고 훈련시키는 사람으로서, 나는 이런 것을 피하고자 한다. 당신은 가끔 전람회나 카니발 같은 데에 들어가서 “즉각적인 예술가”가 되어본 적이 있는가? 그 안에는 종이 조각들을 붙일 수 있는 실린더가 있고, 당신이 선택할 수 있는 페인트통들이 있고, 실린더를 시작할 수 있는 스위치가 있다. 당신은 빙글 빙글 돌아가는 종이위에 당신이 선택한 페인트를 뿌리면서 당신 자신의 작품을 만들어내게 된다.

배움이란 것은 그런것과 같아야 한다-훈련 시키는자나 글을 쓰는자는 당신을 돕기에 필요한 페인트통을 보여주어야 한다(즉, 메네지먼트, 동기부여 원리, 등등). 그러나 당신은 어느것이 당신의 상황에 맞는지 결정할 필요가 있다. 다른말로, 당신은 어떤 색을 사용할것인지, 그리고 얼마나 오래 돌아가게 할것인지를 선택해야 한다. 당신이 당신의 상황에 대해 전문가(expert)이다. 두가지 상황이 똑같은 것이 없기에, 각 참여자나 독자는 그 자신의 독특한 그림의 경험으로부터 나타나야한다.

나는 그것을 확고히 믿기에, 자원봉사 사역 프로그램의 실천을 위한 계획을 당신에게, 당신의 특별한 목양지 또는 회중에게 남겨놓으려는 유혹을 받는다. 그러나, 훈련시키는 때에 나는 다양한 사이즈의 교회, 다양한 지역, 그리고 여러 교단으로부터 모여진 팀을 참여시켰으며, 한발 더 나아가도록 강조하고 있다. 참여자들은 그들이 그들 자신의 상황에 적응시킬 수 있는 임시적인 요약(tentative outline)안 또는 실천계획서(action plan)를 계속적으로 요청했다. 그들은 적어도 자신들이 시작하는 데에 도움이 되는 대충의 지도(rough map)를 필요로하는 듯이 보인다. 이 장에서는 그것을 제공할 것이다. 그러나 선택/적용은 절대적으로 당신에게 달려있으며, 그래서 당신계획이 당신의 상황에 맞아야 한다.

1단계

자원봉사 사역 추진팀(task force)이나 운영위원회(steering committee)를 구성하라. 이 그룹은 조직, 수행, 촉진, 그리고 당신의 회중이나 목양지의 특별한 필요들에 부응하도록 계획된 자원봉사 사역 프로그램의 평가를 감독하는 것이다.

이 팀의 크기는 당신 회중의 크기에 따라 다양하지만, 기능적이 되도록 하는 것이 매우 중요하다(6명에서 12명). *멤버는 주의깊게 선택되어야 한다.* 그들의 교회와 그 성도들에 대해 알아야 될 뿐만 아니라, 모든 멤버들의 은사를 최대한으로 활용할 수도 있어야 한다. 프로그램에 대한 그들의 열심은 필수적이다. 제안하고 싶은 멤버들은: 목사, 재직위원회 회장, 봉사위원회 회장, 종교교육부, 여성부와 청년회 그룹, 그리고 공동체(부락)에 있는 휴먼서비스 기관에 있는 자원봉사 프로그램의 팀장(병원, 적십자, 복지, 학교, 등등). 멤버들은 최소한 1년정도(또는 2년)를 이 프로그램을 최우선으로 생각해야 하고, 적어도 한달에 한번(처음에는 좀더 자주)은 모임에 참석해야 한다.

이 추진팀은 교회의 통제체제(the governing body)에 책임적이 되어야 한다(그것은 교회안에 이미 존재하고 있는 위원회나 재직회의 후원과 지지가 있도록 선택되어야 한다). 이 추진팀이 교회의 구조안에 어디에 맞는지를 결정하여서 그것이 합법화되고 교회의 통제체제와 주요 지도자들에 대해 접근하여야 한다.

오리엔테이션 미팅은 멤버들로 하여금 이 책의 1, 2, 3장에 있는 개념에 친숙해지도록 해야한다. 시간은 포함의 신학을 연구하고, 당신 회중의 현재상황을 확인하고, 그리고 앞으로의 도전을 확인한다. 워크샵으로 다룰 자료는 2장 39페이지(원서)에 있는, “나의 회중안에 있는 자원 봉사자들”이다.

2단계

연간 목표, 목적, 그리고 행동계획을 세우라. 다음 단계는 당신의 추진팀이 목표 또는 사명선언문에 도달하는 것이다. 이것은 추진팀이 “존재하는

이유(reason for being)"이며, 어떤 계획이든지 시행될수있기 이전에 결정되어야 한다. 그런 설명서는 넓고 비전적이 될 필요가 있다. 여기 두가지 예가 있다:

자원봉사 사역 프로그램의 목적은 이 회중의 삶을 확장하고 깊게하고, 그리고 모든 신자의 제사장직 신학을 더 충실히 실제화하는 양쪽에 있다. 우리의 목표는 회중 안에 있는 각 사람이 다음을 할 수 있도록 하는 것이다: 1) 하나님의 자녀로서 그의 독특한 은사를 발견하여 사용하도록; 2) 그리고 돌보는 사람으로서 그의 시간과 기술을 다른 사람들과 이 교회와, 공동체와 나누도록 하는 것이다.

자원자 사역 프로그램의 목적은 자원봉사 서비스를 통해 더 많은 성도들에게 기회들을 제공함으로 이 교회의 사명을 풍부하게 하는 것이다. 또한 우리의 성도들과 자원봉사자들을 모집하고, 훈련하고, 지지하고, 그리고 확증하는 우리의 시스템을 개선하고 또 인도하는 것이다.

당신의 추진팀에게 있어 이 목적설명서가 더 진행되기 이전에 모든 사람이 'yes'라고 동의할 때까지 토의되어야 한다.

지난장에서 공부했듯이, 당신은 이런 큰 목표 또는 사명을 측량할 수 있고, 성취할 수 있고, 또 단기계획 성취목표들로 다시 쪼개어 구체화해야 한다. 이 점에서 당신 그룹의 필요들과 현실들에 근거하여 몇가지 다른 가능성들이 있기도 하다. 나는 감히 당신의 추진팀에게 부록 II(원서 136 페이지)에 나와있는 설문지를 답해보기를 바라는데, 현재 당신 회중의 필요와 강점의 분명한 평가를 당신에게 제공할 것이다.

이런 필요평가의 결과를 분석하고 토론하면서 당신의 추진팀은 몇가지를 결정할 필요가 있다. 이런 질문을 자신에게 해보라: 우리 성도들이 이미 잘 하고있는 것은 무엇인가? 어떤 분야에 많은 일이 필요한가?(우선권을 위해 순서를 정리해보라). 이런 우선적인 필요에 부응하기 위해 우리의 추진팀은 어떻게 최상으로 구성해야 하는가?

조직이 성도들의 필요에 부응하려 할 때에 몇가지 선택을 추진팀은 생각해볼수 있다. 추진팀의 멤버들은 그들 가운데에 주요업무를 위해 나누어질 수 있고, 다른 성도들이 그들을 돕도록 할 수 있다. 각 추진팀 멤버는 일의 다른측면에 책임을 지는것이다.(예, 자원봉사 사역설명서, 자원봉사자들확인, 자원봉사자들 훈련). 이것은 추진팀으로 하여금 정책그룹인 대신에 사역그룹이 되게하고, 그리고 작은교회나 새로운 회중(개척교회)을 위해서 좋은선택이다.

추진팀은 프로그램과 정책, 그리고 우선권을 결정하고, 프로그램을 실행하기 위해 현재위원회와 구조를 활용하기를 원할수도 있다.(현존하는 추천위원회는 자원봉사 할 일과 정체성을 준비할것이고, 그리고 자원봉사자들을 알맞은 일에 연결하고, 교회재직회는 교회의 사명선언문을 준비하고, 교육위원회는 자원봉사자들을 위한 훈련을 개발하고 시행할 것이다). 일을 하는 대신에, 추진팀은 완료된 것, 그리고 효율적으로 완료될 것을 볼 것이다. (이것은 가끔 어려운 일이기도 한데, 왜냐하면 당신은 전통과 다른 지도자들의 일감을 바꾸기 때문이다.)

추진팀(task force: 군사용어로 기동부대, 특수...역자주)은 가장 중요한 필요를 결정하고, 6개월내지 1년간 거기에 초점을 맞추기도 한다. 예를들어, 현재 일에 대한 설명서가 없을 때, 추진팀은 잘 정리된 일의 설명서를 준비하는 데에 몇 개월을 보낼수도있다. 또는 현재 주어진 시간과 확인한 은사를 개선하는 프로그램을 수립하기 시작하는데, 후속조치(follow-up)시스템을 계획하고 또 실천하는 것을 포함하는 것이다. TF(Task Force)는 공동체안에 있는 자원봉사 사역들을 하기위해 할 수 있는 교인들을 배치시키는 것을 최우선의 할 일로 생각할수도있다. 그런 경우에 공동체의 자원봉사자 조사는 필요하며 그리고 연결시키는 과정이 그 다음일수 있다.

당신의 TF는 자원봉사 프로그램의 담당자나 책임자를 발견할 필요가 있다고 느낄것이며, 그는 프로젝트를 위해 그의 시간과 에너지를 투자하여 프로그램의 모든면을 조직하고 관리하는 것이다. (이것은 내가 모든 교회들에게 아주 강력히 추천하는 것이다). 이 사람은 유급일수도 또는 자원

봉사일수도 있지만 파트타임이 아니 적어도 half-time은 되어야 한다. 이 사람은 TF에게 책임이 있지만 스텝으로서 담임목사에게 보고한다. 그 다음에 TF는 그들의 에너지를 사용하여 성도들 삶의 모든 측면에서 대한 프로그램을 인도하고, 충고하고, 지원하고, 그리고 상승시키는 것이다.

당신이 보드시피, 목적과 행동계획은 어떤 것이 선택되느냐에 따라 상당히 다양할 수도 있다.

추진팀은 그것이 기능하기 원하는 우선권과 방법을 결정할때에, 중요한 다음 단계는 몇 개의 특수하고 측량할 수 있고, 성취할 수 있고, 그리고 양립할 수 있는(specific, measurable, achieveable, and compatible/SMAC)목적들을 써 보는 것이다. 계획단계를 마치기 위해-행동계획은 누가(who) 책임을 질 것인지, 어떻게(How) 그들을 진행할 것인지, 언제(When) 각 단계가 완성될것인지(시간계획), 그리고 어떤(What) 댓가가 치뤄져야 할지를 결정하기 위해 각 목적을 개발해야 한다.

3단계

당신의 계획을 당회, 재직회, 그리고 성도들에게 알리라. 이제 추진팀이 목표와 목적과 계획을 당회와 재직회에 알려져 동의와 협력을 구하는 것이 중요하다. 이 재직회는 실행을 위해 선택한 것을 이해하고 동의할 필요가 있다(특히, 당신이 현재 구조를 바꾸려거나 스텝에 간사를 추가할 경우에는 더 그렇다. 1년 또는 2년안에 첫 번째 세가지 선택을 시작하여 네 번째 선택(자원봉사의 간사)을 투하하며 당신은 활용될 수 있는 진행 단계를 발견할 것이다. 그 다음에 당신은 단기와 장기계획을 제시하는데, 우선 단기계획을 위한 특수한 동의를 요구해야 한다. 우리의 회중은 이렇게 시작했다: (1) 우리 성도의 25%를 개인별로 인터뷰하여 개개인의 은사와 필요를 확인하는 프로젝트, 그리고 (2) 사역설명서의 50%을 쓴다. 2년차에 가서 하프타임(a half-time paid coordinator) 간사를 뽑을 준비를 하고, 그리고 산출된 모든 정보를 검토하고 시행하도록 한다. 필요는 그때쯤에 분명해진다.

당신의 회중과 지도자들로 하여금 이런 프로그램의 독특성을 이해하도록 돕는 것이 중요하다. 그것은 종교교육, 청년회, 여전도회, 상조회, 전도에 필적하는 또 다른 프로그램이 아니다. 그것은 모든 다른 사람들이 할수있도록 의도한 프로그램이다. 어떤 다른 것도 사람이 없이는 기능할수 없으며, 그것이 바로 은사있고 흥미있는 멤버들을 발견토록 도와주고, 공동체 안에 자원봉사 사역들을 하게하고, 그리고 지원하는 자원봉사 프로그램의 목적이다. 회중은 그것을 경쟁적인 모험이나, 또는 당신의 제안이 저항에 부딪치기 보다는 협력적인 관계로서 보도록 해야한다.

4단계

자원봉사 사역프로그램의 간사(담당자)를 뽑으라. 만약 당신교회의 재직회가 네 번째것(간사를 포함하여)을 선택하여 허락하였다면, 이제는 그 사람을 찾을 시간이다. 많은 회중과 성도들은 2장에서 제기된 문제들의 중요성을 깨달았을 때 이 담당자(간사)를 덜 붙였다. 비록 과거에 사람들은 그런 주요멤버와 좌석에 앉아있는 사람들, 사역설명서가 없는 것, 자원사역자들을 위한 훈련이 없음을 알았지만, 상황을 고치는 시간이나 특수한 훈련이 없었다. 목사와 평신도지도자들은 똑같이 사역에 지쳐있어서 딜레마에 빠져있다고. 그러므로 많은 교회들/목양자들은 가장 희망적이고 생산적인 선택(option)이 될 수 있기 위해 추진팀과 자원봉사 간사의 협력을 찾는 것이다.

추진팀의 멤버를 선택하는 것이 바로 중요한 것처럼, 간사의 선택도 그렇다. 이 사람은 프로그램에 바칠 시간을 가지고 있어야할 뿐만아니라 또한 그것을 다른 사람들에게 알릴, 헌신, 믿음, 에너지, 그리고 능력이 있어야 한다. 그/그녀는 이것을 전교회에 깊이 영향을 줄수있는 목회에서 독특하고 중심적인 기회로서 봐야한다. 그것은 사무나 보고 타이핑치는 그런 직책이 아니다.

부록 I 에서 당신은 이 직책에 대한 샘플 사역설명서를 발견할 것이다. 다른 직함들은 이렇기도 하다: 회중적인 헌신된 간사, 회중적인돌봄 간사, 그리고 자원사역프로그램 담당자.

이 직책은 성도들 사이에 넓게 광고되어야 한다. 목사와 두세명의 추진팀 멤버가 선정위원이 될 수있다. 대부분의 성도들은 자원자들이 성도들이어야 된다고 생각한다. 그러나 어떤 사람들은 성도들이 아니지만 자원봉사 경영기술을 가지고있는 사람을 고용하는데, 이것 역시 잘되기도 한다.

담당자를 선택한 이후에 세가지 주의할점이 있다:

1. 추진팀은 프로그램에 포함되기를 포기하는 것이 아니라, 계속 포함되는 것이 중요하다. 첫째, 그것은 한 사람이 감당하기에는 너무 크고, 그리고 둘째, 그는 그 일을 완료하기 위해 추진팀과 교회의 다른 지도자들의 지원, 충고, 영향이 필요할 것이다.

2. 선택된 사람은 교회스택의 합법적인 멤버로 간주되어야 한다(급료를 주든 자원봉사이든). 목사, 그리고 다른 스택들은 매주간 모임을 갖는 것이 필수적인데, 그래서 자원봉사자들의 사역은 교회의 지속적인 삶 속에 통합한다. 내적인 결정은 특별한 상황에서 누가 사역해야하는지를 필요에 따라 결정해야 한다-목사, 평신도지도자, 또는 필요한 은사를 가지고 있는 성도. 성도들의 필요와 은사는 이 프로그램이 진행됨에 따라 계속적으로 표출되어야 하며(그것이 바로 중요한 목적이다.) 그리고 이것은 나누어져야 하고 매주 행동에 옮겨져야 한다.

3. 이 사람은 하계하는 리더십(enabler leadership) 스타일과 하는 사람(doer model) 모델에 있어 의식적으로 모델이 되는 것이 중요하다. 그는 프로그램의 수행에 있어, 모든 측면에서 정정하고, 기록하고, 인터뷰한 것을 타이핑하고, 자원봉사훈련 등등에 다른 멤버들이 활용되도록 격려해야 한다. 간사(담당자)는 다른 지도자들로 하여금 다양한 기술을 활용토록 하고 오늘날 교회멤버들이 프로그램을 확장하는데 돕기를 원하고 있다는 것을 알려야 한다. 효과적인 대표자는 단지 이런 희망찬 프로그램을 성취할뿐만 아니라, 간사와 추진팀이 소진되는 것으로부터 보호할 것이다.

5단계

당신교회의 모든 주요리더들을 위해 수련회(retreat)를 계획하라. 결정권자들, 위원회나 프로그램 팀장들, 집사들, 그리고 교회 스태프들은 이 프로젝트의 프로그램 목표들을 이해하고 지원할 뿐만 아니라 비전, 철학, 그리고 신학을 또한 진짜 붙잡는 것이 상당히 중요하다. 이것이 중요한 이유는 더 많은 멤버들이 교회의 사역에 포함되기 위하여 지도자들(pillars: 주요멤버들)은 어떤 과위를 양도해야(relinquish) 할 것이고 보스, 전문가, 그리고 하는 자(doer)로부터 하게 하는자(enabler)로 그들의 리더십 스타일을 바꾸어야할 것이다.

이것은 전통과 실천에 대한 혁명적인 전환이다. 그러므로 그것은 정직하고 열린 마음으로 다루어져야할 필요가 있다. 확인되고 제시된 은사들을 가지고있는 사람들이 아직 요청되지않고 활용되지 않는 것은 재앙이다. (어느 한교회에서, 프로그램의 첫해 이후에, 전도위원회를 위해 등록한 사람들이 3명에서 30명으로 늘어났지만, 회장은 그의 리더십스타일을 바꾸지 않았기에 30명중에 어느 누구도 활용되지 않았다. 그는 하는 사람[doer]으로 남아있었기에, 그 프로그램을 웃기는 작품으로 끝나버리게 하고 말았다.)

변화를 저항하는 것은 일상적이기에 이런 수련회(retreat)는 두려움을 경감시키기 위함이며, 필요한 행동변화를 확인하고, 그리고 포함된 사람들에게 대해 지원을 하려는 것이다. 그런 수련회에 대한 형태와 주제(format and agenda)는 다음과 같다:

리더십 수련회

참여자들

자원봉사 추진팀; 목사; 주요결정자들(즉, 장로, 재직); 부교역자 및 직원; 프로그램과 위원회의 회장단.

준비

수련회 이전에 참여자들로 하여금 1장과 2장을 읽도록 하면 도움이 될 것이다.

주제

1. **포함의 신학.** 시작예배시에 1장에 나오는 성경구절들 중의 하나를 선택하여(원서 14-15p) 그리스도의 몸과 모든 믿는자들의 제사장직에 관련지으며, 그리고 은사와 관련된 오커너의 인용문(원서 23p)을 사용하라.

2. **우리 성도/교회안에 있는 현실.** “나의 회중안에 있는 자원봉사자들”(원서 2장, 39p) 양식을 채우고 토론하도록 하라. 추진팀 멤버들은 이 책의 2장에 소개되어 있는 일방적인 문제들에 관련된 정보를 나눌수도있다 I(원서, p.21-43). 그들은 또한 제 1장에 나오는 현실과 관련지으며 관찰들을 나눌수도 있다: 즉 Svendsbye, Feucht, McClellan 등등(원서, p. 16-17)

3. **도전.** 참석자들로 하여금 아래의 “목표 잡기위해(Gripe to Goal)”를 완성하도록 하라.

1단계 우리교회의 현재 자원봉사자들에 대한 나의 주요관심, 좌절, 또는 염려는...

2단계 위의 문장에 대해 생각해보고 써라:

나의 진짜 관심(나의 좌절에 근거하여)은....

3단계 이제 다음문장을 완성해가면서 바라는 것에 관심은 가져라:

내가 정말로하기를 원하는 것은...

4단계 그 다음에 다음 문장을 완성하라:

그러므로, 이 교회의 자원봉사 프로그램을 위한 나의 목표는.....

그들이 연습을 다 마친후에, 관심과 목표들을 나누도록 하라(작은 그룹에서 나누고, 전체 모임에서 보고하도록 할수 있다.) 그들의 우선적인 관심과 목표들로 기록하고 결합하라.

추진팀은 발표된 것을 목표와 목적들에 대해 실천할 수 있도록 토론하고,

그들의 목표가 전체그룹에서 확인된 관심과 목표들에 어떻게 표현되는지를 알도록 한다(가능한 직접적으로 물어보라). 토론할 시간을 주라.

4. *변화*. 이 부분은 목사와 평신도지도자 양쪽에게 계획 세워진 것이 실행되기 위해 요구될 태도, 리더십스타일, 그리고 역할에서 변화를 말하고있는 것이다.

분위기와 규범에 대한 짧은 토론으로 시작하라(원서, p.37-41). 젠크와 스테일(Jenks and Steele)은 “각 개인은 규범[어떻게 우리가 서로 서로 관련짓느냐에 대한 불문율]의 실행자이다.....우리는 다른 사람들로 하여금 도전치 않은 것(unchallenged)에 기꺼이 힘을 주도록 하려는 것에 의해 규범에 힘을 실어주는 것이다. 우리의 행동과 비행동(non-actions) 양쪽에 의해 우리 각자는 그룹 또는 조직속에서 느끼는 규범(그리고 분위기)을 실행하고 창조하는 자들이다.”¹⁾ *그래서, 만약 우리가 변화를 원한다면, 우리는 모두 그것이 일어나도록 하는데 책임이 있다.*

만약, 지도자들로서 우리가 하지 않는 행동들을 하는 것으로 바꾸려 한다면 이것은 교회지도자들이 반드시 이해해야 하는 것이다. 이런 인용문들이 도움이 될 것이다:

....구별된 사람들이 내가 내 자신속에 성취한 성공을 측량하듯이 다른 사람들의 장을 촉진시키는 관계성을 내가 창조할 수 있는 정도(the degree)

Carl Rogers
On Becoming a Person

가장 중요한 의미에서 다른 사람을 돌보려는 것은 그를 성장시키고 그 자신을 실제화 하려는 것이다.

Milton Mayeroff
On Caring

죄는 다른 사람이 공동체를 위해 호소하는 것을 받아들이는 것에 대한 우리의 실패이다.

Martin Buber

사람들 사이에 친숙한 관련은 단지 상호간에 열린 마음을 요구할뿐만 아니라 또한 각각 다른 사람의 독특성의 상호존경적인 보호이기도 하다.

Henry Nouwen

Reaching Out

잡고있는 것(gripes)을 목표(goals)로 바꾸기 위해 창조적인 문제해결을 위한 필요를 확인하라. 참석자들로 하여금 부록에 있는 것을 완성하도록 하라: “당신은 창조적인 리더/관리자인가?”(부록 J, 145p). 그 다음에 짝을 지어 상대방에게 있는 특징을 나누도록 하고 자신이 개발하고싶은 것을 얘기하도록 하라. 서로가 이런 특징들을 어떻게 개발하는지를 배우도록 하라. 만약 시간이 있다면 전체를 모아 “창조성을 방해하는 것들”을 토론하도록 하라(부록 K, p. 147).

제2장으로부터 리더십 스타일에 대해서(p. 24-28), 동기부여에 대해서(28-37) 토론하라. 올바른 사람(right person)을 올바른 일(right job)에 맡길 필요를 강조하라(McCellend and Herzberg). 이것은 참여자들이 이해해야하는 엄청나게 중요한 정보이다.

다음의 활동들을 완료하며 위임(하게하는/enabler 스타일의 리더십이 열쇠)을 실천해보라.

* 참여자들로 하여금 그들이 누구에겐가 기꺼이 위임하기 원하는 그들의 현재 리더십 일의 어떤 부분에 대해 일의 설명서를 써 보도록 하라. 그들에게 뭔가 중요한 것을 하고있다고 강조하라. (부록 L을 사용하고-일의 설명서 양식-부록 A의 차트를 검토하라).

소그룹에서 “변화에 대한 저항”(부록 M)을 사용하며 경험을 간략하라. 이런 경험들중에 어떤 것이 그들이 경험한 것인가, 또는 그들은 다른 사람들에게 더 책임을 주기위해 위임해본 적이 있는가? 어떻게 이런 저항들을 최소화 할수 있는가?

이런 프로그램에 의해 영향을 받을 목사(들)의 역할에 대해 토론하라. 어

떤 저항에 그(목사)는 부딪치고 있는가?

* **돌보는 힘 연습.** 참여자들로 하여금 그들의 삶에 가장 긍정적인 영향을 준 세 사람을 적어 보도록 한다. “한 사람은 친척, 한 사람은 선생님/멘토, 한 사람은 친구?” 인가라고 물어보라. (보통 대답은 거의 이런 세 가지의 결합이다.) “그들 모두의 공통점은 무엇인가? 왜 그들이 그렇게 영향을 미쳤는가?” (대개 대답들은, “그들은 돌봐주었다. 지원적이었다. 내가 최상이 되도록 도왔다. 나로 하여금 책임적이 되게 했다. 내 안에 있는 잠재력을 보았다. 나에게 정직하였다.”) 돌보는 힘은 이 세상에서 가장 오래가는 힘이라는 것을 지적하라. 이것은 특히 부모와 지도자로서 기억해야 할 중요한 것이다.

“섬기는/지도자의 특징”으로 넘어가며 활동을 완료하라(부록 N).

5. **행동의 계획.** 그룹으로 하여금 그들 교회안에서 ‘리더십의 사역’을 확인하도록 하라. 그들은 평신도지도자들과 목사로서 어떻게 그들의 성공을 측정할것인지 토론하도록 하라. 그들이 몇시간(how many hours)을 투자하여 책임져야 할 분야에서 헌신한 것을 성공으로 가름할수있는가? 또는 그들이 몇사람들(how many others)을 포함시켜 그들이 책임져야할 분야에서 성장한 것으로 성공을 가름할수 있는가?

각 참여자가 “활동의 개인적인 계획서”를 작성하도록 하라(부록 O). 또한 방법으로 그 들이 작성한 것을 서로 나누어서 얘기하고 상대의 계획서에 싸인을 한다.

리더십과 관련된 인용문을 읽으면서 마친다(제2장). 그리고 기도하도록 한다.

6단계

나타날 장애물들을 이해하기. 어떤 이정표로서 설명하기 위해 이 장을 시작한 이래로, 나는 가능한 문제들을 살펴봄이 알맞은 것 같다. 이것들은 아마도 프로그램을 실행했을 때 발생하는 장애물들이다. 만약 당신이

그런 문제들에 직면하여 그것을 잘 다루지 않는다면, 그들은 당신이 원하는곳, 갈 필요가 있는곳에 못 가도록 붙잡을 것이다. 아래의 문제들은 상상한것이거나 억지로 갖다 붙인 것이 아니고- 모두다 실제적인 상황에 근거한 것이다. 나는 그것들을 시나리오 형식으로 꾸몄으며(그리고 여러분은 그것을 역할놀이 스타일로 해 볼수도있다.)

장�물 1: 자원봉사 담당자는 팀에서 합법적인 멤버로 인정되지 않았다.

참석자들(Actors): 자원봉사 담당자, 담임목사,
부목사, 그리고 비서

자원봉사 담당자 우리는 매주 함께 모여 우리의 성도들에 관하여 들은 정보와 관심들에 대하여 얘기하는 것이 아주 도움이 되리라 생각하며, 우리들 중 누가 또는 성도들 중 에 누가 이런 관심들에 대해 특별히 사역할 수 있는 방법들을 연구했으면 좋겠습니다.

부목사 그것은 정말로 쉬운일이 아니예요. 왜냐하면 우리 모두는 각기 다른 스케줄에 바쁘기 때문이지요.

담임목사 우리 모두가 매주 같은 시간에 함께 모이긴 어려워요. 우리의 스케줄은 항상 바뀌기 때문이지요.

비서 저도 역시 모두 함께 정보를 교환할 필요가 있다고 느껴요. 저는 전화를 받고 가끔 정보를 모르거나 또는 거의 임박하기 전까지 계획이 뭔지 모릅니다. 아마도 만약 우리가 모두 함께 모인다면 정보를 미리 알고 시간계획을 잡아가며 ‘더 낮게’ 될 수 있겠지요.

부목사 그러나 당신은 모든 일을 이미 잘하고 있으며, 우리는 각자 일 주일에 한번은 당신을 만나 정보를 주고있어요.

담임목사 교회는 다른 조직과는 달라요. 스텝미팅을 미리 결정해놓고 그것에 매달려 있을 수는 없어요. 전에 시도 해본적이 있는데, 계속 그렇게

한다는 것이 불가능했어요.

자원봉사 담당자 저는 그래도 매주 시간을 정해놓고 다함께 모이는 것이 저에게 상당히 도움이 된다고 봅니다. 저는 사람들의 필요와, 사람들이 어떻게 돕기를 원하는지에 대한 정보를 서로 나누는 것에 책임이 있다고 느낍니다. 저는 그것을 어떻게 다루어야 할지 정말 모르겠습니다. 모임을 통해서 주간에 생겨지는 관심들에 대해 가장 잘 사역하는 방법을 토론할 수 있으며, 그것들을 누가 가장 잘 다룰 것인지에 대해서도 결정할 수 있습니다. 나는 누군가가 그 문제에 대해 돌보고 있다는 것을 알았을 때 더 안도감을 느낄 것이고, 누군가가 우리 사역자들의 하나에 동참되기를 원할 때 더 효과 적으로 대처할 것인지 아닌지도 확인할 수 있습니다. 제 생각에 우리는 너무나 종종 그들이 손상되도록 내버려두는 것 같습니다.

비서 어떤 사람이 접촉되었다는 것을 제가 알았을 때 저는 더 느낌이 좋습니다. 나는 교인 주소록을 타이핑할 때 어떤 사람의 이름이 없거나 오랫동안 교회활동에 빠지는 것을 볼 때 정말 마음이 아픕니다. 아마 그들은 누군가의 접촉이 있었겠지만, 그러나 그들이 한다면 그것에 대해 어떤 피드백을 받지 못했습니다.

담임목사 자, 제 생각에 우리는 미팅을 갖는 것이 좋겠으며 어떻게 되는지 봅시다. 무슨 요일에 다함께 모이면 좋겠어요?

(그들은 시간을 정했다. 그러나 담임목사가 다른 어려운 문제 미팅이 먼저 계획되어 있어서 첫 번째 미팅날자를 다시 정했다.)

장애물 2: 목사에게 위협이다.

참석자들: 목사, 평신도지도자

장 면: 담임목사의 사무실

평신도지도자 저는 목사님께 할 얘기가 있는데요. 목사님, 새로 선임된 자원봉사 담당자가 도대체 어떻게 된 건가요? 그는 벌써 6개월 되었는데도 뭘 하는지 도대체 모르겠어요.

목사 (주저하면서) 음.....대충, 잘되어 가고 있어요. 아주 열심히고 잘 완수하고 있어요. 적재적소에 잘 맞게끔 처리하고 있어요(잠시 멈추고). 그러나 가끔 좀 오바하는 것이 있는 것 같아요.

평신도지도자 무슨 뜻이지요?

목사 음, 가끔 내 생각과 다르게 행동하는 것 같아요. 우리가 서로 맞기 위해서는 아직도 시간이 많이 필요한 것 같아요.

평신도지도자 서로에게 상당히 좌절된 것 같이 느껴지는군요. 예를 들어 주시지요. 제가 혹시 도움이 될지도.

목사 음, 서너번 그가 너무 목회에 뛰어드는 것(doing ministry) 같았어요....내가 해야되는 일인데.

평신도지도자 어떤 사역을 말씀하시는 지요? 예를 주시면 도움이 될 것 같은데요.

목사 예를 들어 지난주에 피터슨 부인이 갑자기 세상을 떠났을 때이지요. 그 다음에 내가 안 것은 그들이 그에게 얘기해서 피터슨씨의 딸을 만나 얘기하도록 한것이지요-그것 은 바로 내가 병원에서 모든 일을 잘 처리하고 있는중이었지요. 왜 그들은 그의 딸이 뭔가 필요하다는 것을 나에게 알리지 않고- 그 대신 그에게 전화했는지? 결국, 내가 여기 목사인데!

평신도지도자 목사님은 화나신 것 같군요.

목사 예, 그럼요. 나는 목사로 부름 받았는데. 제가 뭘 하기를 바래요-

그냥 여기 앉아서 그가 하는 것을 보고 있도록? 그는 나에게 여쭙어 보도록 되어 있어요.

평신도지도자 그가 당신과 잘 커뮤니케이션이 안 된다는 뜻이지요.

목사 오, 그건 잘해요. 그는 사람들을 배치하고, 그들이 필요한 것을 발견하고, 그들을 거기에 맞추고...그러나 내가 그 일을 해야 한다고 보는데. 그것이 나의 일이지요.

평신도지도자 그러면, 목사님이 돌봐야 할 사람들을 그가 돌보기 시작할 때에 당신은 좀 기분이 안 좋다 그 말씀이네요.

목사 음, 그건 성도들이 헛갈리는 것 같아서이지요. 곧 그들은 어디를 향해야 될지 모르지요. 그에게 향해야할지, 나에게로 향해야 할지.

장�물 3: 주요 재직들 대 일반성도들

참석자들: 자원봉사 담당자, 비서

자원봉사 담당자 메리 시간 있어요? 난 누구에겐가 얘기하고 싶은데.

비서 그럼요 들어와서 커피 한잔해요. 목사님은 나가셔서 좀 조용한 시간이지요. 무슨 얘기에요?

자원담당자 지난 밤 재직회 말이에요. 진짜 실망했어요. 관두고 싶어요

비서 왜요?

자원담당자 그런 일이 일어나서는 안되는데-진짜 일어나지 말았어야 했는데...또 다시! 지난 두달동안 교인들과 인터뷰한 내용을 보고하라는 요청이 있었어요. 많은 사람들이 다양한 사역들(위원회, 프로그램)에 동참하기 원하는 것을 알았어요. 그래서 나는 회장들에게 그 사람들을 만나는

것이 중요하다고 상기시켰어요.

비서 좋은 것 같은데요. 그런데 왜 그 모임이 당신을 기분 나쁘게 했어요?

자원담당자 무엇보다도 먼저, 나는 그런 내용을 마지막에 다시 얘기했는데 거의 헤어질 쯤 이지요. 막 헤어지면서 나는 몇몇 회장들에게 내가 언급한 사람들을 조만간에 만나보도록 요청했어요. 그런데 모두들 변명했어요: “나는 너무 바쁘다!” “난, 그런 일이 싫다,” “당신이 하는 것이 더 낫다,” “나는 사람들을 괴롭히기 싫다.” “내가 하는 것을 아무도 모른다.”...그리고 등등. 성도들은 뭔가 하기를 원하지만 아무도 그들을 만나주지 않아요. 참 이상한 일이지요.

비서 아, 당신이 왜 기분 나쁜 줄 알겠군요.

장애물 4: 변화에 저항

참석자들: 3년간 자원봉사 담당자, 목사, ‘교회안의 자원봉사’ 워크숍(목사, 자원담당자도 참석)을 방금 끝내고 돌아온 3명의 추진팀

목사 ‘자원봉사 사역 워크숍’ 이후 처음 모이는 겁니다. 워크숍에서 배우고 다짐한 것들이 아직도 살아나기를 바랍니다.

추진팀 1 물론이지요.

추진팀 2 그런 새로운 아이디어 추진을 미룰 수 없습니다.

추진팀 3 평신도목회에 대해 재확인하고 그것이 가능하다는 것을 진짜 발견한 기회였습니다.

자원담당자 저는 돌아왔을 때에, 우리는 그것들의 대부분을 하고 있음을

알았습니다 - 그것들은 단지 내가 수년동안 해온 것의 색다른 이름 일 뿐이었습니다.

목사 예, 당신은 이미 그런 일을 잘해왔습니다. 그러나 가끔 목적을 가지고 다시 바라보는 것도 좋습니다. 그리고 더 좋게 개선할 수도 있습니다.

추진팀 1 예를들어, 우리는 성도들을 1:1의 인터뷰를 해본바가 전혀 없습니다. 우리는 단지 시간적인 제한으로 양케이트 종이에만 의존했습니다. 내 염려는 우리는 정말로 사람들 잘 모르고 있다는 겁니다.

자원담당자 만약 당신이 내가 해온 것처럼 한다면, 그들을 알 것입니다. 나는 단지 그것들을 글로서 쓰지 않았을 뿐이지요. 그렇지만 누가 무엇을 원하는지 말하라면 당장 알려줄 수도 있습니다. 그들이 될 필요(need to be)가 있는 것보다 더 복잡하게 만들 필요는 없습니다.

결론적으로, 여러분 각자가 의심할바 없이 느끼는 염려를 생각해보자. 당신은 이런 다양한 도전들을 어떻게 말하겠는가? 그것은 거의 한계를 넘는 것 같다. 나는 로버트 그린리프(Robert Greenleaf)의 자서전적인 책 [종의 리더십]에 나온 그의 이야기를 인용하려 한다.²⁾ 그것은 그의 고향에서 있는 개 썰매 경주(dog shed race)에 관한 이야기이다. 경주에서 대부분의 애들은 큰 썰매와 몇 마리의 개를 데리고 있다. 그린리프(그 당시 5살)는 단지 작은 썰매와 작은 개 한 마리를 가지고 있었다. 코스는 호수가의 1마일이었다.

경주가 시작되자, 모든 애들이 그린리프를 앞질러갔다. 사실, 그는 경주에 임하고 있는 듯이 보이지 않았다. 모든 애들이 열심히 달리는데, 중간쯤 되어 두 번째 그룹이 첫 번째 그룹을 막 지나려 했다. 그들은 너무 가까웠고, 마침내 개들은 싸우기 시작했다.

얼마있지 않아 세 번째 그룹의 개들이 합세하여 싸우기 시작했다. 그린리

프는 그 광경을 볼수 있었다: 애들, 썰매, 그리고 개들이 서로 뒤엉켜 있었다. 그래서 그는 개들을 피하여 갔는데, 결국 경주를 마친 사람은 단 한 사람이었다. 그는 이렇게 결론짓는다:

성가시게 하는 많은 문제들과 그들의 해결을 복잡하게 만드는 우리 시대의 스트레스를 생각해보면서, 오래전의 이런 단순한 장면이 내 마음속에 생생히 떠오른다. 그리고 나는 분명한 교훈을 얻었다: *어려움이든지 도전이든지 간에 또는 얼마나 불가능하고 희망없이 보이는 것이라 할지라도, 만약 당신의 여정에 합리적으로 확신을 가지고 있다면 - 계속 가라!(just keep going!)*

Notes

1. Fritz Steele and Stephen Jenks, *The Feed of the Work Place*, Addison-Wesley, 1977, pp. 48-49.
2. Robert K. Greenleaf, *Servant Leadership*, Paulist Press, 1977, pp. 174-175.

제 5 장
“예, 그러나!”
그리고 “어렵지 않겠는가”?에 대하여
-질 문-

이 시점에서 내 마음속에 실제적이고, 현실적인 문제들이 많이 떠올랐다. 자원봉사 사역 프로그램을 만드는데 있어서 모든 있을법한 논쟁은, 대개 “그래요, 좋긴 한데..그러나...” 일 것이다;

- * 우리 교회는 너무 작아서 이런 것을 하기에는; 또는
- * 우리 교회는 너무 커서; 또는
- * 우리교회는 너무 오래 되어서; 또는
- * 좋은 것 같다- 그러나 “어렵지 않겠는가” 왜냐하면 우리교인들은 너무 바빠서 그런 것을 하기에는?

변화를 가져오려는 데에는 여러가지 변명이 있을 수 있다. 그것은 인간 본성이기 때문이다. 변화라는 것은 어렵고 위험이 따른다- 그래서 나의 예감은, 여러분은 그들이 있는 그대로를 간직할 정당방위를 찾고 있다는 것이다.

헨리뉴웬은 말하기를 질문이라는 것은 단지 고통스럽게만 되는 것이 아니라 또한 포용되기도 한다는 것이다.

종종 어떤 사람이 가지고있는 애매모호함, 불확실성, 그리고 삶의 고통스런 상황에 대해 주의 깊고 정직한 표현은 우리에게 새로운 희망을 준다. 역설은 참으로 새로운 삶이라는 것은 과거의 고통으로부터 태어난다는 것이다.1)

우리가 어려움에 빠지는 것이 문제가 아니라, 오히려 그들을 제대로 듣지 못한다는 것이다. 그래서 여기서는 자원봉사 워크샵에 제기된 공통된 질문들에 대해 얘기해보려 한다. 그리고 나는 대답들을 해보려고 한다. 내가 바라기는 다른 사람들이 당신의 관심에 대해 토론한다는 사실이 당신에게

위안이 될 것이다.

지도자들과 일반 성도들에 대한 질문

1. 어떻게 우리는 다른 성도들이 더 적극적으로 동참될수 있도록 할수 있는가, 그래서 단지 몇 사람만이 모든 것을 하도록 요청하지 않을 수 있는가?

이 문제에 대해서는 2장에 많은 아이디어들을 소개해 놓았다. 사역설명서, 모집, 그리고 인터뷰와 관련된 것들을 검토하라. 제때에 후속조치(A/S)하고, 재능조사가 반드시 있어야 한다. (자원봉사에 관련된 최근 갤럽조사에서 지난해에 거의 자원봉사를 하지 않은 사람들은, 그들이 전혀 요청을 받아본 적이 없었다는 것이다. 그러니 요청하라!)

2. 사람들에게 동참되도록 요청할 때, 그들이 'No' 보다는 'Yes'하도록 하는 방법이 있는가?

그 사람의 은사에 알맞은 기회를 연결시키면서 가능한 한 개인적인 접촉을 하도록 하라. “뿔소 몰듯이(Buffalo Bill)" 하는 것, 또는 절망적, 또는 죄의식을 느끼도록 하는 방법은 피하라. 제 2장에 나오는 "동기부여"는 세가지 스타일의 동기부여(성취자, 연합자, 그리고 파워동기 부여자)자들이 다른 도전들에 어떻게 응답하는지를 보여주어, 올바른 사람이 알맞은 일(the right person/the right job)을 하도록 요청하면서, 당신은 비교적 'Yes'를 받아낼 수 있다. 만약 모든 것이 가능하다면 새로 온 사람에게는 3개월안에 요청하라, 그리고 당신이 전화하거나 방문하기 전에 부록 B(126페이지)의 체크리스트를 검토하라. 성공이 되도록 준비하라.

3. 왜 많은 사람들은 자신에게 맡겨지는 일을 하기 꺼려하는가? 그들은 교회에 대해 관심이 없는가?

그들은 아마도 여러번 동참되려고 했지만 무시되거나 거절되었을지도 모른다. (2장 맨 끝에 나오는 제인 휴시트와 오스틴바이 부인에 대한 이야기를 기억하라.) 또한, 사람들이 어떤 일에 대해서 'No'라고 말할때에,

그들은 동참되기를 원치 않는다고 생각되어 그들은 다시 요청받아보지 못했다고 가정해 볼수도 있다. 이것이 바로 후속조치(follow-up) 시스템이 있어야 하며, 문의(Referral)가 필요한 것이다. 그래서 사람들이 갈라진 틈으로 떨어지지 않도록 해야한다.

4. 많은 여성들이 밖에서 직업을 가지고 있기에 교회를 위해 자원봉사 할 사람들을 찾기에 어려움이 있지 않을까?

사실, 10여년 전만해도 자원봉사자들의 대부분이 여성들이었는데, 그들은 집밖에서 일을 하지 않았기 때문이다. 그런데 최근의 갤럽 조사에서 미국과 캐나다 자원봉사자들의 41-45%가 남성들이었다는 것이다. (그리고 미국인의 33%가 정기적으로 자원봉사에 동참하고 있다는 것이다)

여성들이 자유롭게 봉사하는 데에 점점 더 줄어들고 있다는 사실은(과거에 비교해서) 여성의들의 거의 50%가 유급직업을 가지고 있다는 것이다.

그렇다고 이것이 자원봉사를 안한다는 얘기는 아니다. 그것은 점점 더 어디에서 어떻게 그것을 할런지를 분별하고 있다는 것이다. 그들은 훈련, 지원, 공유된 일, 성장의 기회, 분명히 변화를 주는 원인들을 찾고있다는 것이다. 일하는 남성, 여성들 양쪽은 언제든지 가능한 짧은 업무를 좋아한다는 것이다.

많은 그룹들이 아직 여성들만을 자원봉사자로 찾고있기에 은퇴한 사람들, 젊은이, 남자, 그리고 신체 부자유자들 등의 많은 자원을 잃어버리고 있다. 오늘날 얼마나 많은 잠재적인 자원봉사 가능자들이 있는가?

5. 왜 사람들은 자원봉사자들이 되는가?

다양한 사람들이기에 수많은 이유들이 있다. 인터뷰와 조사를 통해 가장 공통된 이유들을 살펴본다:

- * 그들은 필요한 사람이 되기 원한다

- * 그들은 다른 사람들을 도와서 변화를 주기 원한다
- * 그들은 새로운 기술을 배우거나 또는 이미 가지고있는 기술을 사용하기 원한다
- * 그들은 돌보는 공동체에 포함되기 원하고 멤버로서 받아들여졌다고 느끼기 원한다.
- * 그들은 자기존중과 확증을 원한다.
- * 그들은 믿음에서 성장하기 원하고 하나님께서 주신 은사를 사용하기 바란다.
- * 그들은 고독으로부터 탈피하기 바란다
- * 그들은 그들이 믿는 이유들을 지지하기 원한다

다른 한편으로, 사람들이 처음 요청을 받았을 때 ‘yes’라고 답하는 이유들도 다양했다: 즉 ‘죄의식을 느껴서,’ ‘어떻게 “no!”라고 답하는지 몰라서,’ ‘상대방의 마음을 상하지 않게 하기위해’, 등등.

유명한 사회학자 양게로비치(Daniel Yankelovitch)는 그의 소논문 “미국 생활의 새로운 규율”에서 이렇게 얘기했다: 미국 성인들의 80%가 세가지를 바란다는 것이다: 헌신, 연결, 그리고 창조적인 표현(commitment, connectedness, and creative expression).²⁾ 이것은 자원봉사를 위해 진짜 필요한 뉴스이다. 효과적으로만 된다면, 세가지를 제공하게 될 것이다!

메리 쉘람(Mary Schramm)은 그녀의 책 “은혜의 선물(Gifts of Grace)”에서 이렇게 지적한다;

만약 우리가 은사를 사용하고, 성취감을 느껴, 평화가 우리의 일(주간)에 깃든다면, 우리는 하나님께 감사할 수 있다. 많은 사람들이 그들의 은사를 최상으로 사용한다고 발견하다면, 그들은 얼마나 돈을 받는 지에는 개념치 않는다. 우리 내면에 있는 창조성에 의해 발생된 성취감은 주목될 필요가 있는 것이고, 그리고 그것은 아마도 불안감이 조용해진 9시-5시 일상생활 이후일 것이다. 그것은 아마도 우리의 은사를 자유로이 표현할 수 있는 사역에 포함되는 우리의 레저 시간일 것이다.³⁾

내가 믿기로 이것은 바로 왜 급속하게 늘어나는 자원봉사자들이 직업을 가진 사람들이라는 것을 설명해준다. 나의 기도는 교회가 어떤 의미를 위해 이런 질문을 인식하는 것이며, 우리의 성도들에게 은사의 활용을 적극 권장하는 것이다.

6. 어떻게 우리는 교회가 우리 성도들에게 제시하는 사역의 옵션을 더 생산적이 되도록 할수 있는가?

나는 두가지 제안을 하겠다: (a) 이렇게 말하는 것을 *멈추어라*; “우리는 여기에서 항상 그런식으로 해왔다.” 또는 “우리는 여기에서 항상 그런식으로 해오지 않았다.” 창조성이란 것은 피어나기 시작하는 것이다: (b) 당 신교회 성도들의 은사와 필요들, 그리고 나타나게 될 목회의 새로운 형태와 가능성들로 *시작하라*. 사람이 슬롯들(slots: 썰기, 구멍)보다도 더 중요하다. 요즘 사람들은 남에게 나누어줄 다양한 전문적 기술뿐만 아니라 (컴퓨터, 그래픽, 인테리어, 인간관리, 등등), 또한 매력적이고 독특한 취미들을 가지고 있다. 열쇠는 우리의 삶을 함께 유지하는 것(maintain)이 아니라, 그것을 확충하는 것(enrich)이다.

7. 시간과 재능조사를 해보는 것이 효과적인가?

그럴수도 있지만 대개는 아니다. 무엇보다도 먼저 그들의 대부분은 더 호소하는 시스템이 구축되어야하고, 더 정보적이고, 그리고 더 옵션을 제시해야 한다. 그들은 또한 공동체내에 자원봉사 사역의 한 부서를 가지고 있는 것이 필요하다.

그러나, 형식이 어떻든지 간에, 만약 받은 정보에 대해 후속조치를 해주는 사람이 없다면 그것은 비극이다. 만약 그들이 무시되어 버린다면 그들은 바로 우리가 이야기한 모든 것의 정반대가 될 것이다. 사람들의 은사는 무시함으로 거절되어 왔는데, 그런 일은 일어나서는 안된다. 그러므로 그들을 효과적이 되게 하는데에는 3중적인 것이 있다:

a. 찾아다니는(검색하는) 시스템을 갖추어서 정보가 알맞은 회장이나 스텝에게 전달되어야 한다.

b. 후속조치 시스템을 갖추어서 거론된 명단이 반드시 접촉되어야 한다. 만약 어떤 사역의 분야가 짝 찾다면 그 사람은 반드시 호명되어야 (called) 하며 다른 곳에 의뢰되어야 한다.

c. 일대일의 인터뷰는 항상 더 효과적인데 사람들로 하여금 그들이 누구이며, 그들이 나누어야 할 은사를 말하도록 돕게 되는 것이다.

8. 만약 어떤 일에 대해 맞지 않은 사람이 자원봉사 하려한다면 어떻게 할 것인가?

우선, 그 사람이 알맞지 않은 것이 아니라, 그 사람에게 그 일이 맞지 않는다는 것이다. 내가 계속 강조했듯이 올바른 일에 맞는 사람(the right person to the right job)을 맡기는 것이 중요하다. 모집이라는 것은 손을 먼저 든 사람을 지명한다거나, 또는 문을 통해 먼저 들어오는 사람을 선택하는 것으로 보아서 안 된다. 모집이라는 것은 단지 들어와서 당신의 필요와 개인적인 은사와 알맞은 일을 찾는 것에 대해 담당자(자원봉사 담당자, 목사 또는 위원회 회장)와 이야기하는 것이다. 그것은 모든 사람을 위한 것이며-그것이 곧 “전신자 신학(whole body theology)”이 의미하는 바이다.

만약 잘못 연결(사람과 일)된다면, 누구이든지 책임지고 있는 사람은 그 사람을 훈련시키거나, 그들을 더 알맞은 일에 맡긴다든가, 또는 그 일을 바꾸어 버릴 필요가 있다.

9. 교회안에 있는 어떤 추천 시스템은 뒤로 물러나야 하는가?

내 견해로는 “예스”이다. 이 과정은, 그들이 은사받은 분야에서 봉사할 사람들을 부름에 관련되어 우리가 토론한 모든 것을 여기게 되는 것이다. 이것은 특히 우리가 우리의 지도자들을 이런식으로 뽑는다는 것을 깨달을 때 문제가 되는 것이다. 모든 리더십일은 글로서 쓰여져야 하는데 그것을 완수할수 있는 사람의 은사와 특징이 명시되어야 한다. 이런 설명서는 추

천하는 과정에 근거가 되어야 한다. 위원회는 사역의 완수에 필요한 은사를 가진 사람을 찾아 보고 그들을 알맞은 일에 추천해야 한다. 이것은 교회 안에서 리더십의 자질을 엄청나게 개선할 것이다.

너무나 종종 “순서에 의해”, 또는 “해야 한다”는 식으로 매년 회장단을 뽑거나, 또는 “no”할 사람은 그 자리에 없도록 하는 것도 바뀌어져야 한다.

은사와 관련되는 질문들

1. 어떻게 우리는 사람들이 그들의 은사를 발견하도록 도울 수 있는가, 특히 어떤 은사도 없는 것 같이 느끼는 사람들에게 대해!

우리는 우리가 만인제사장직과 은사에 대한 우리의 신학을 강조하는 것에 대해 새로운 생명과 의미를 가져올 필요가 있다(제1장을 보라). 우리는 다음을 천명하면서 이것을 할 수가 있다:

- a. 우리의 멤버들을 독특하고 가치있는 하나님의 자녀로, 그리고 은사와 가능성들이 있는 개인으로 대우하면서;
- b. 사람이 프로그램만큼이나 중요하다는 것을 강조하는 ‘하계하는’ 또는 ‘섬기는 지도자가’ 되면서;
- c. 성도들에게 그들의 은사에 대해 물어보고, 듣고, 그리고 그 다음에 그들이 우리에게 말한 것에 대해 행동하면서;
- d. 그들이 “기분 좋아하며,” 신나는 것을 보면서(“비록 기준은 아니지만, 일을 즐거워하는 것이 우리에게 주어진 은사를 확인하는 실마리이기도 하다”4);
- e. 우리 가운데 성취자, 연합자, 그리고 파워피플 들을 확증하면서. 그들 모두는 확증을 필요로 하고, 그리고 우리는 그들 모두가 필요하다; 그리고
- f. 당신과 다른 사람이 가지고 있는 은사를 축하하면서!

2. 사람들은 그들이 직장에서 사용하는 기술들을 자원봉사에 활용하기 바라는가(즉, 회계, 목수, 교사, 글쓰기, 컴퓨터 프로그래밍, 등등)?

그들이 월급을 받고 일하는 내용을 자원봉사에 활용토록 해서는 안된다는 신화(myth)에 우리는 젖어있다. 내 경험으로 오늘날 그것은 사실이 아니다. 어떤 사람들은 직업에서 하는 것을 자원봉사에도 하기 좋아하고, 그들의 교회에서 “최선의 은사”로 나누어주기를 원한다; 다른 사람들은 그들의 최선을 다하려 하지 않는다. 그들의 직업에서의 가장 창조적인 일은 제도적인 틀 안에 갇혀있지만, 그들의 자원봉사 사역에 이런 필요가 충족될 기회를 갖기 원한다. 그러나 다른 사람들은 전반적으로 아주 다른 뭔가를 하고 싶어 한다(관상수를 심는 일이라든지 또는 팬케이크 아침식사 준비를 돕는 회사중역과 같은 것). 그러므로 가장 좋은 충고는 미리 어떤 것을 가정하지 말라는 것이다. 요청하라!

3. 전문적인 기술을 가진 평신도가 교회안에서 담임목사를 위협하지 않는 범위내에서 자원봉사자로서 그 기술을 사용할 수 있는가?

얼마나 자주 이런 질문이 제기되었는지는 말할 수 없을 정도로 많았다. 그것은 오늘날 교회에서 많이제기 되는 문제이고, 너무나 많은 평신도들이, 그들이 알맞고 가치있다고 느끼는 시간과 재능들을 교회에서 활용치 못하는 안타까움을 가지며 다른 곳을 찾고있는 현실을 본다.

내가 염려하는 바는 신학교들이 촉진자, 하게하는자, 지원하는자로서, 그리고 그리스도의 몸의 은사의 목자로서 그들의 역할을 이해하도록 목사들을 구비시키고 있지않다는 것이다. 오히려 그들은 하는자("doers")가 되도록 훈련받았다; 그래서 그들이 들어가야 할 말아야 할 곳에 들어가는 경마경주자의 느낌을 갖게된다. 사역이라는 것은 전 제사장직의 일이며, 그것은 선포, 가르침, 예배, 사랑하는 것, 증인 되는 것, 그리고 섬기는 것을 포함한다5) 확실히 그것을 혼자할 수 있는 사람은 아무도 없다-목사 조차도.

우리는 평신도와 목회자에 대한 리더십훈련을 지킬때 이 문제를 정직하게 다루는 것이 필수적이다. 너무 많은 목회자들이 소진되어 목회를 떠나고 있으며, 반면에 능력있는 평신도들도 동시에 정이 떨어져 교회를 떠난다. 열쇠는 [한사람 대 역할]과 [은사 대 경마장]에 집중하는 것이다.

4. 내가 지쳤을 때에 어떻게 자원봉사에서 벗어날 수 있는가?(특히 내 잘하는 분야에서)?

이것이 바로 일의 설명서에 ‘시간(일자)’을 명기하는 것이 필요함을 알려주는 것이다. 당신이 동의한 약속을 성취하였을 때, 리더십 팀은 반드시 그 일에 대해 당신과 재협상을 해야만 한다. 만약 당신이 바꾸기를 원한다면, 이때가 당신이 그것을 말할 수 있는 기회이다. 그 다음에 지도자는 당신에게 “감사합니다. 하나님께서 당신의 사역에 축복할 것입니다”라고 감사한 말을 하면서 당신을 풀어놓아야 하는 것이다. (“우리는 대치할 다른 사람이 없는데—우리를 실망시키지 않겠지요?”라고 말하며 죄의식을 환기시켜서는 안된다).

5. 나는 어떻게 강요하거나 빈말 같은 것을 내뱉지 않으며 내가 잘하고 있다는 것을 사람들로 알게 할수 있는가?

일종의 인터뷰시스템—즉, 달란트에 대한 질문을 주고 받는—이 없이는 사실 사람들에게 당신의 재능을 직접적으로 말하지 않고 그들이 알게하는 것은 거의 불가능하다. 다른 방법은 “나의은사발견”(제3장 000페이지)과 같은 조사 양식서가 도움이 될 수 있다.

6. 내가 훈련이 더 필요함을 다른 사람으로 하여금 어떻게 알게 할수있는가? 나는 내 머리를 넘어서는 일을 하고 있다.

그 일을 하도록 한 사람에게 물어보는데 빠르면 빠를수록 좋다. 그것이 능력이 없다거나 또는 실패라는 신호라고 느끼지 마라. 당신은 그 일을 더 잘하기 위한 것이고, 지도자는 그 권리에 대해 당신에게 빚지고 있다. 그들이 하도록 요청받은 것을 성공하도록 하기위해 그들을 돕는 훈련은 리더십의 할일중에 주요한 부분이다.

나는 주일학교에서 유치부를 항상 가르쳤던 내 친구를 잊을수가 없다. 한 해는 중등부를 맡아달라는 부탁을 받아서, 그녀는 자신이 진짜 커뮤니케

이선과 대화를 잘할수 있는 학생들을 가르치는데 자신 있다고 생각했다. 그런데 두말할 필요 없이, 단지 두주 만에 그녀는 도움이 정말 필요함을 깨달았다. 그녀는 그 나이그룹에 대해 아는 것이 전혀 없었으며, 학생들은 그것을 알아 채렸다. 그녀는 전적으로 부적합함을 느꼈으며 어떻게 해야 할지 몰랐다. 나는 그녀에게 즉시 지도자에게 얘기하라고 충고했다.

7. 왜 교회안의 어떤 사람도 나에게 잘하는 것, 좋아하는 것, 실○어하는 것이 무엇이냐고 묻지 않는가? 그들은 나에게 관심이 없는가?

그들에게 물어보라!

8. 어떻게 나는 특별한 요청에 대해 'Yes' 하기전에 교회안에 봉사에 대한 모든 선택들을 확인할 수 있는가? 나는 정말로 나의 은사를 사용하기 원한다

이것이 바로 내가 3장에서(oo 페이지에서) 제안한 자원봉사 사역 설명서를 공개적으로 알려주어야 한다는 이면의 중심 아이디어이다. 그래서 사람들은 기회들에 대한 정보에 접근하여 자원봉사 담당자를 만나 그들의 관심을 얘기하게 된다. 새신자들은 그것을 좋아한다. 이것은 또한 사람들로 하여금 문제들을 처리하여 그들이 하는 것과 하기 좋아하는 것을 알도록 하는데 도움을 준다.

9. 나의 자원봉사 경험으로부터 뭔가 개인적으로 댕가를 원하고 또 기대하는 것은 O'Kay 인가?

사람들은 단지 자원봉사자이기 때문에 평범한 인간이 되는 것을 멈추지는 않는다. 그리고 인간은 합법적인 필요를 가지고 있다. “예”, 그것은 단지 오케이 만이 아니라, 당신은 경험으로부터 뭔가 가치있는 것을 개인적으로 얻는 것이 중요하다. 맥클렌드, 헤즈버그, 마슬로, 그리고 당신의 신앙 동기에 관련지으며 제2장에 있는 “동기부여”를 검토해보라. 그 다음에 “당신의 이름을 그 위에 놓으며” 그 필요를 살펴보라.

10. *교회는 공동체안에 나의 자원봉사 일을 가치 있게 보는가-그리고 사역으로서 또한 그것을 보는가?*

이것은 교단에 따라서, 그리고 교인에 따라서 다양하다. 나는 개인적으로 가끔 광야에 혼자있는 자(a deserter)처럼 느껴지는 것을 아는데, 특히 공동체 안에서 나의 사역이 나의 근본 관심일 때였다. 어떤 사람들은 아직도 그것을 “진짜 교회일”로 보지 않고 있다.

그러나 내가 알기로 오늘날 교회 성도들은 공동체안에서 만이 아니라 그들의 직업에서도 그들의 사역에 대한 인정(비준)을 바라고 있다. 결국, 그것이 바로 흠여지는 교회가 의미하는 바이다(제6장에 가서 이것을 심도 있게 다룰 것이다).

교회가 흠여진 사역들을 인정하고 지지할 수 있는 한 방법은 그들을 시간과 재능조사에 포함시키는 것이다. 또 다른 아이디어는 당신의 공동체 자원봉사자들을 매년 4월에 있는 국가자원봉사 주간동안 특별 봉사에 참여시키고, 그리고 그것을 인정하는 것이다.

위임과 책임에 관련된 질문들

1. *어떤 종류의 리더십스타일이 자원봉사자에게 가장 잘 먹히는가?*

가장 최상은 자원봉사자에게 달려있으며, 그것은 사람들의 필요에 부응하기위해 그의 스타일을 바꾸려한 돌봄과 유연성을 가지고 있을 하게 하는 자(enabler)이다. 제2장의 “리더십”에대한 내용을 살펴보라.

자원봉사자들과 일할때에는 두가지를 마음속에 간직해야 한다:

- a. 명령하는 것보다는 설득하는 것이 더 낫다; 그리고
- b. 사람들은 그들이 도움이 되어 만든 계획에는 대부분이 헌신한다.

2. *나는 위원회의 회장이다. 왜 나는 혼자서 빨리 할수 있을 때(그리고 역시 잘할 수 있는) 사람들을 모아 미팅을 가지려고 애써야 하는가?*

그것은 당연히 리더십에 대한 당신의 철학과 신학에 달려있다. 당신은 얼마나 많이 당신자신이 성취하였는지를 보여주고 싶은 지도자인가? 또는 당신은 다른 사람들이 성장하도록, 그리고 그들의 은사를 사용토록 돕는 지도자인가!

또한, 소진에 대한 문제를 기억하라. “하는 사람들(keepers)”은 그들 자신을 다 써버리려고 하고, 그들이 떠날 때에 그들이 개발하려고 그렇게 애썼던 프로그램은 무너지고 마는데, 아무도 그 일을 하는 방법을 모르기 때문이다. 이제 당신의 일을 나눔으로 해서 당신의 프로그램과 그것 안에 포함된 사람들 양쪽의 미래를 구축하는 것이다.

3. 왜 나는 위임해야 하는가! 내가 그것을 시도할 때마다 나는 실패해왔다.

나는 톰 나이트(Tom Knight)로부터 얻은 지혜를 나누고자한다. 유감스럽게도 인용의 원본에 대해서는 모르고 있다:

어떤 동료가 뭔가를 성취하는데 오랜 시간이 걸리는 것은 웃기는 일이 아닌가. 그는 느리다. 나는 뭔가를 하는데 오랜 시간이 걸릴 경우, 나는 그래도 한다. 다른 동료가 그것을 하지 않을 때 그는 게으르다. 내가 그것을 하지 않을 때 그는 바쁘다. 다른 동료가 하려고 하지 않았는데도 그것을 하면 그는 그의 울타리를 넘어가는 것이다. 내가 앞으로 나가서 하라는 말없이도 하는 때에 그것은 술선수범인 것이다. 다른 동료가 그의 의견을 강하게 설명할 때, 그는 완고한 것이다. 다른 동료가 몇가지 아이디어를 무시할 때, 그는 무례한 것이다. 내가 몇가지 에티켓을 빼먹을 때, 나는 나의 일을 하고 있는 중이기 때문이다.

4. 나는 완전주의자인데, 내가 통제할 수 없는 사람에게 위임하는 것은 좀 거스린다. 내가 자원봉사자들이 책임적이 되도록 할수 있는가, 그리고, 만약에 그렇다면, 어떻게?

내 자신이 자원봉사자들과 일하고 다른 사람들을 그렇게 하도록 가르치는 양쪽 입장에 있는 나에게 있어 주요 전제들 중의 두 가지는:

a. *자원봉사에서 절대 낮은 기준을 정하지 말라.* 그것은 그들로 하여금 자신들이 하는 것이 그렇게 중요하지 않다는 느낌을 갖도록 하며, 종국적으로는 그들을 무시하는 것이 되 버리고, 그들이 그것을 잘하든지 못하든지에 관심을 갖지 않는다는 암시가 전달될 수도 있기 때문이다.

b. *자원봉사자들을 무급 스태프(nonpaid staff)으로 보아야 하며, 그들의 헌신에 대해 그들이 항상 책임을 지도록 해야한다.*

이렇게 하는 것의 한 방법은 일의 설명서, 목표, 목적, 그리고 행동계획이 글로 쓰이어져야 하고, 그것을 관심있는 모든 사람들과 나누어야 한다. 많은 문제들이 야기되는 경우가 있는데 단지 불분명한 기대와 가정들이 있기 때문이다.

완전주의자로서 당신이 당신 자신의 가장 악한 원수이다(그리고 당신은 아마도 일을 하는데 별로 재미가 없을지도 모른다.) 진짜 뭔가 변화가 필요한 몇가지 주요한 것에만 완전주의자가 되려고 하라. 윌리엄 제임스(William James)는 현명함의 예술이라는 것은 ‘무엇을 무시해야 할지를 아는 것’이라고 말한 적이 있다.

만약 당신이 어떤 다른 사람에게 위임하려고 한다면, 그들은 당신이 하는 식으로 그 일을 하지 않을 것이라는 것을 알고 있어야한다. 더구나 그들은 그것을 더 잘할지 모르기에 당신은 그들로부터 배울 수가 있는 것이다. 전문가들은 말하기를 가장 *영향력 있는(influential)* 사람은 가장 *영향력을 줄 수 있는(influenceable)* 사람들이라고 한다.

5. *만약 자원봉사자가 빈둥거린다면, 나는 어떻게 해야 하는가? 당신은 그들을 아주 “잘라(fire)” 버리는가?*

이 질문은 내가 인도한 모든 워크샵에서 자원봉사담당자들이 제기한 것이다.

만약 자원봉사자들이 반드시 책임적이어야 한다고 당신이 생각한다면, 그리고 그들이 맡은 일을 잘 안하고, 좋지 않은 태도를 가지고 있고, 다른 사람들에 대해 보스(boss)노릇을 하거나, 또는 맡겨진 분야에 대해 계속적으로 연기하려한다면, 당신은 어떤 결단을 내려야 한다. “만약 내가 이 일을 하도록 이 사람에게 월급을 주고 있다면 어떻게 할 것인가?” 라고 당신자신에게 질문해보고, 그 다음에 그것을 하라!

먼저 첫 번째, 당신은 그가 처음에 동의하였던 것에 대해 분명히 하고 있는지에 대해 일의 설명서를 검토할 필요가 있다.(얼마나 자주 이 단계가 첫 번째 문제를 해결해 주는지는 놀랄만하다.) 두 번째, 문제를 분명히 하고 당신의 기대가 명백해져야 한다. 그 다음에 함께 선택할 내용을 검토하라. (즉, 행동이나 태도를 바꾼다든지, 기한을 정한다든지, 일을 바꾼다든지, 또는 필요한 훈련을 받는다든지, 등등). 마지막으로 양쪽이 동의한 내용을 결정하고, 시행의 날짜를 정하고, 진행을 모니터해 주고 계속하여 지원하고 확증을 해준다.

만약 그 사람이 두세번의 기회를 주었는데도 따르지 않거나, 또는 자원봉사자로서 책임적인 것에 대해 불쾌해 한다면, 나는 그들을 “그만 두게 (fire)” 할 것이다. 제4장에서 연습한 “돌보는 힘(care power)” 을 기억하라. 만약 당신이 그들을 계속 구해준다면, 당신은 양쪽 다(당신과 그) 잃고 말 것이다.

6. 두개의 작은 시골교회를 목회하고 있는 목사로서, 나의 성도들에게 더 위임할 필요와 또 위임하기 원한다. 그러나 그들은 ‘그것이 목사의 일’이라고 하면서 거절한다. 나는 지쳐있다. 어떻게 해야 하는가?

제1장에 있는 포함의 이유들을 나누라. 성도들은 그들 역시 사역자이며, 그들은 그들의 일을(그리고 그들의 기회들) 줄이려한다는 것을 볼 수 있도록 도와야 한다. 그들은 바로 교회를 관람자로서 보고 있는 사람들이라고 표현한 오스카 푸케트(Oscar Feucht)의 말을 생각나게 해준다: 그들이 와서 거룩한 진정제 알약 하나를 받아먹는 곳. 이것은 크리스찬으로서 선언된 신학에 반대되는 것이며, 사람들은 와서 그것을 붙잡을 필요가 있

다. 제4장에서 요약되어있는 수련회 비슷한 것을 구상해보라.

모든 것 중에 가장 중요한 것은, 이것에 대한 당신 자신의 느낌에 직면하여 그들을 표현할수 있어야 한다. 그것은 당신을 다치게 할 것이지만, 그러나 그것이 바로 크리스찬이 된다는의미가 아니겠는가?

노만 빈센트 필(Norman Vincent Peale)은 한때 이렇게 말한 적이 있다: 어떤 가치 있는 노력이고 간에 거기에는 위험요소가 있다. 당신은 반대하거나, 또는 비웃을 수도 있다. 그러나 당신은 기꺼이 상처받을 준비가 되어있어야 한다- 만약 필요하다면 잘못된 것을 옳게하는데서 옳은 보상을 알면서, 또는 위험과 모험을 훨씬 능가하여 여러 번 세계를 개선하면서, 하나님을 위해 어리석은 자가 되려고 해야 한다.

그리고 현인(wise teacher)은 이렇게 말하기도 했다: “거북이를 보라- 그는 단지 목을 빼내고 있을 때에 만 앞으로 전진 한다!”

7. 만약 내가 상당히 중요한 일을 누구에게든 위임하려고 한다면, 그 일을 누구에게 주어야하는지 어떻게 알 수 있는가?

이것은 당신의 일과 강점, 약점 양쪽에 달려있다 (우리 모두는 양쪽을 가지고 있으며, 현명한 지도자는 이것을 잘 안다).

이것은 조직이나 문제해결을 요하는 일인가? 성취자(achiever)를 찾아보라. 이것이 양육과 돌보는 기술을 요하는 것인가. 연합 자(affiliator)를 찾아보라. 영향이나 충격(효과)을 필요로 하는가? 당신은 힘쓰는 사람(power person)이 필요하다.

잘 구성된 팀(a well-rounded team)을 갖는 것이 좋은데, 필요시에 “담당할 수 있는(round you out)” 사람을 당신은 발견할 필요가 있기 때문이다. 영화 '록키(Rocky)'에서, 록키는 그의 약혼녀에게 말한다: “당신은 깽을 가지고 있고 나도 깽을 가지고 있다. 서로의 깽을 채웁시다!” 그것이 바로 소위 시너지(synergy) 라는 것이다-혼자 할 수 있지만 함께 할

때 더 낫다는 것. 우리는 교회에서 얼마나 시너지 팀웍이 필요한가!

8. 만약 우리교회가 자원봉사 담당자를 지정하려고 한다면, 우리는 어떻게 그가 우리 목회팀의 합법적인 멤버가 될 것인지를 보증해 줄 수 있는가?

자원봉사 사역 추진 팀(ministries task force)은 목사와 평신도지도자들이 자원봉사 프로그램을 이해하고, 그리고 독단적일뿐만 아니라 철학적으로 그리고 심리학적으로 담당자의 역할을 이해하면서 중심적인 역할을 해야 한다. 내 견해로 이것은 제4장에서 제안한 수양회 같은 것에서 하는 것이 좋다고 본다.

9. 어떻게 우리는 오래는 되었지만 아무 일도 안하고 있는 교회 재직회 등을 새롭게 재정비 할 수 있나요? 또한 어떻게 우리는 그런 미팅 습관으로부터 벗어나게 할수있나요?

제2장에 나오는 내용들을 읽어 보는데 성취자, 연합자들에 관련지으며, 그리고 그들이 어떻게 미팅을 인도하는지 보라. 그 다음에 당신 자신의 스타일을 수정해보고, 다른 사람들의 스타일에 대응해보라. 나는 개인적으로, 어떤 목표를 위해 모임을 가질 때 세 가지 방법(three-point method) 사용한다:

a. 미팅이전에, 만약 목적에 대해 분명하지 않으면, “왜 우리는 여기에 있고 주제(agenda)는 무엇인가?” 라고 나는 묻는다.

b. 미팅 중간쯤에, 우리가 얘기하고 있는 것에 대해 내가 분명하지 않으면, “지금 우리가 어디에 있는지, 그리고 이제까지 무엇을 했는지 요약해보면 어떨까요?” 라고 나는 얘기한다.

c. 미팅 끝에 가서 모든 사람이 다음 미팅이 꼭 필요하다고 얘기할 때, “왜 우리는 또 다시 미팅이 필요 한가” 라고 나는 묻는다(만약 아무도 모른다면, 나는 안 모인다)

얼마나 많은 사람들이 내가 질문자의 역할을 하는 것에 대해 개인적으로 감사해 했는지 당신은 모른다.

소진되는 것에 대한 질문들

1. 어떻게 나는 내가 지쳐있으며 잠시 쉬는 것이 필요하다고 교회에 말할 수 있는가. 나는 거의 소진되어있다. 어떻게 나는 죄의식을 느끼지 않고 'NO'라고 말할 수 있는가?

이것은 종종 목사와 교회 “중직들(pillars)” 양쪽에서 표현되는 호소이다.

나의 친구 리먼 란델(Lyman Randall)이 시를 쓴 것이 있는데 무력하고 좌절된 느낌을 잘 표현한 것 같다:

시간이 없다(No Time)

만약 내가 시간만 좀 더 있다면,
나는 멈추어서 당신 얘기를 들을 텐데.
만약 내가 시간만 좀더 있다면,
뭔가 새로운 것을 해볼 텐데.

만약 내가 시간만 좀더 있다면,
나는 내짐을 잠시 내려놓을 텐데.
만약 내가 시간만 좀 더 있다면,
당신에게 미소를 지어줄 텐데.

만약 하루가 좀 더 길다 면,
나는 모든 것을 마칠 수 있을 텐데.
그리고 나는 시간을 좀 내어
뭔가 좀 재미있는 것을 해 볼 텐데.

나는 시간이 좀 더 있기를 바라는데
내가 죽기 전에 사용하여
내가 세월을 어떻게 보냈는지 확인하여
그리고 왜 내가 그랬는지를 확인 할 텐데.

그러나 이제 올 시간이 없고
기도할 시간이 전혀 없고
내 두려움을 내려놓을 시간도 없다.
시간이 없다
시간이 없다
시간이 없다!

이제 문제는 아주 친숙한 것들인데, 내가 몇 년 전에 엄청난 스트레스를 받은 적이 있기 때문이다. 나는 몸서리 쳤다. 나는 사람들이 나를 완전히 “쓰버리는 것”을 느꼈다. 나는 그것을 멈출 수가 없었다. 이 상황은 내가 도저히 컨트롤 할 수 없음을 느꼈고, 나는 신체적 감정적으로 거의 파산 상태가 되었다. 그런데 나의 가족들과 친구들이 그것은 완전히 내 잘못이라고 하며 휴식을 취할 것을 강조했다. (나는 그들이 뭔가 그것에 대해 해주기를 바랬던 것 같다.) 나는 3일간 휴가를 갖기도 하고, 그것을 해결하고자 했다.

다음은 내가 1979년 8월 15일 일기에 쓴 글이다.6)

나는 아직 키스톤에 있는 콘도(내가 렌트한 것)이 있다. 나는 6:30분 쯤에 일어났는데 아침 햇살이 창문으로 들어왔다. 불행하게도, 어제 보았던 햇살을 오늘은 못 보았다. 나는 30분정도 말씀을 보며 묵상하였다. 뭔가 하나님께서 가까이 다가오시는 것 같았다.

아침 먹기 전에, 나는 호숫가를 산책하기로 했다. 이번 산책은 내가 첫날 여기서 거닐던 때하고는 아주 대조적이었다. 단지 이틀밖에 안 되었는가? 그때는 “그냥 다니는 것(driven)”이었다! 나는 “긴장을 풀기 위해 걷는”, 필요한 “운동”임을 알았다. 내 몸무게나 기분전환을 위한 조깅 그 이상의 실제적인 것 이었다—그리고 아마도 걸은 후, 나는 뭔가 중요한 일을 해결할 수 있기를 바랬다. 결국, 그것이 바로 내가 여기에 있는 이유이다. 그래서 나는 걸으면서 활기 있게, 그리고 확실한 결정을 내렸다.

오늘 아침 나는 상쾌하게 스톱들(stops) 사이를 걸었다. 스톱들은 해양식물, 얼룩다람쥐, 새들, 오리, 야생화, 연꽃위의 연꽃, 해변 가를 수영하고 있는 송어 떼. 호수와 오솔길은 같은 것이었다....

단지 내가 바뀌어졌다. 나의 감각들(senses)이 살아났고, 소리, 냄새, 그리고 내가 지난 수개월동안 잊고 살았던 광경에 예민해졌다. 너무 바빠서 그런 것을 즐기지 못하는 삶이 얼마나 슬픈 일인가?— 세상의 아름다움이 흘러나오는 것을 막아 버리면서.

나는 이제 호수와 시내 사이 벤치에 앉아 따뜻한 햇볕을 쬐며 글을 쓰고 있다. 나는 이런 3일 동안 여기에서 느꼈던(내 자신, 다른 사람들, 그리고 나의 일) 엄청난 차이들을 말로 옮기는 것은 그의 불가능한 듯 보였다. 아마도 가장 좋은 방법은 내가 이 수양 관에 오기 전 몇 주 동안 경험한 감정과 느낌을 여기서 경험한 것과 대조해보는 것이다. 양쪽 다 극단적일지도—과장 되었을지도—모르지만 그러나 나에게는 아주 실제적이었다.

이전(Before)

침몰되었다
통제가 안 되었다
에너지 손실(나에게 아주 드문 일)
열정이 없었다.
분개
파괴적
순교적
말로써 문제발생
(거의 말로 하는 일이기)
감각을 잃고
피로
잠을 못 이룸
작은 일로 고통

이후(After)

집중되었다
새로워진 에너지
가치관—목표가 분명
휴식되었다.
긴장을 푼다
생산적
열심
평정

감각이 새로워짐
유머가 되살아남
어떤 것이든 맞이할 준비
희망찬

먹고 마시는 것 너무 많이
유머 잃고
목에 고통

나를 더 좋아하게

나에게 있는 놀라운 일은 아주 생산적이며, 성취해야 할 창조전인 일이었다. 그것은 단지 “중심적인 것을 바라보는 것”으로부터 먼 것이었다. 이번 3일 동안에 생겨진 확실한 부산물은 다음과 같다:

- * 나의 가치관 진술서와 변화를 가져오는데 필요한 행동계획
- * 나의 회사의 재 조직
- * 내 책의 1장을 다시 쓰기
- * 힘이 생기는 책을 읽었고
- * 소설의 반을 읽고 즐기는 것
- * 계획 세우고 요약한 훈련과정

다른 말로, 나는 몇 주 동안 갈팡질팡해야 할 프로젝트들을 3일 만에 끝내 버렸다. 얼마나 비용이 안든 효과성인가?

이제야 나는 깨닫기를 2년 동안 나는 신체적 또는 감정적으로 상처를 받아 단지 발끝만 붙이고 벼랑 끝에 서있는 상태이었다. 그런 일은 이전에 결코 생겨지지 않았으며, 이제야 그것이 얼마나 놀랍고 쇠약하게 만들 수 있다는 것을 알았으며, 그런 일이 다시 일어나서는 안 된다고 다짐을 했다. 또한 그렇게 되지 않은 것이 나의 문제라는 것을 깨달았다.

짧은 며칠간의 결과들을 볼때, 내 인생의 좋은 투자들 중의 하나라는 것을 깨닫는다. 필요할 때 시간과 돈을 투자하여 이렇게 되는 것은 결코 없다. 나는 더 이상 이런 일을 겪을 수가 없을 것이다.

내가 경험한 것은 스트레스라고 알려져 있는 것인데, 미묘한 죽음(killer)으로 이끌어가는 날개를 가진 공격(습격)이다. 그것은 이 나라(미국) 전역을 걸쳐 모든 연령의 사람들에게 덮치는 조용하고도 무자비하게 대가를 치르는 전쟁이다. 그것은 희생자들을 매일 장례지내지만— 그러나 그것은

심장마비, 졸도, 암, 위궤양 등등의 악한으로 알려져 있는 것들의 배후에 숨어있는 것이다. 그래서 그것의 치명적인 본성을 아는 사람이 별로 없는 것이다.

내가 이런 기적과 같은 것을 이루어내기 위해 사용한 과정은 아주 간단하였다.

- a. 내 삶에 가장 가치 있는 것 8-10가지 정도를 적는다;
- b. 만약 내가 건강이 악화된다면 가장 포기하기 힘들 것을 정리해보며 우선권을 정한다;
- c. 그 다음에 나는 과거(지난해)의 나의 달력을 주의 깊게 분석하고, 나의 스트레스 원인이 나의 시간과 나의 가치관이 함께 하지 않았던 것이 근본 문제였다는 것을 발견했다. 내 시간의 60%와 나의 중요한 시간의 대부분이 나의 가치 리스트의 마지막 4가지(덜 중요한 것들)에 대해 썩어졌다. 이것은 엄청난 좌절감을 갖게 했으며, 나는 나의 가장 중요한 가치들에 내 자신을 투자하지 않은 것에 대해 죄의식을 느꼈다.(나의 하나님, 나의 가족, 그리고 내 자신).
- d. 나는 나의 가치 리스트들에 대해 각각 특별하고, 측량할 수 있는 일들(objects)을 썼는데, 무엇을 보태고, 버리고 또는 무엇을 바꾸고 그리고 언제 그렇게 할 것인지를 구상하면서 그렇게 하였다.
- e. 나는 다음 6개월에서 12개월 동안 내가 할려고 결정한 것을 하기위해 시간을 썼다. 이제 잘 정리되어졌으며, 좋은 결과와 느낌을 갖게 되었다.

이제 나는 선한칭지기 된다는 것이 내 자신을 돌보는 것을 의미한다는 것을 알게 되었다-신체적, 감정적, 영적, 그리고 지적으로. 아는 여러분이 나와 같이 해보기를 강권한다. 이 책 154페이지에 있는 부록 P, “스트레스관리: 오늘날의 전문가를 위한 필요도구”를 보기 바란다. 만약 당신이 전문적인 도움이 필요하다면, 자세히 살펴보고 거기에서 얻으라. 스트레스는 사람을 죽인다.

2. 목사로서, 어떻게 나는 내 자신과 나의 가족을 위한 시간이 없음을 가르치며 나를 꼭 붙잡고 있는 성도들을 떨쳐버릴 수 있는가? 나는 나의 결

혼생활에 문제가 있게 되는 것을 두려워한다.

다시 말하지만, 당신은 당신 자신의 한계와 필요에 대해 정직해야 한다. 엄청나게 많은 사람들이 아직도 목사는 단지 일요일만 일한다고 믿고 있다(그들이 여러분을 일요일만 보기 때문에). 당신은 당신의 시간과 에너지에 대해 끝없는 필요(소비)성이 부과되고 있음을 근로 이해하도록 해야 한다. (주간의 8시간뿐만 아니라 밤에도 또한). 만약 중국적으로 모든 사람을 위해 모든 것을 할 수 없다는 것을 받아들인다면, 그것은 아마도 다른 사람들이 짐을 나누어지도록 허락하는 것이 될 것이다. 만약 당신이 그것을 포기할 수 없다면 그들은 도울 수가 없다.

가족과 멀어지는 것에 대해 성경은 무엇이라 말하고 있는가? 그것은 우리가 믿는다고 말하는 모든 것에 대조하는 것이다. 당신의 가족은 다른 사람의 가족만큼이나 중요하다. 사랑스럽고 사려 깊게 그것을 양육하라. 그것이 최우선이 되어야 한다.

신학자 마틴(Martin Marty)은 "당신의 삶을 단순화 시키라"라는 제목으로 *리더스 다이제스트*에 이런 글을 썼다:

모든 사람들이 그들의 삶에 있어 중심이 되는 것은 단순해지는 것이며 그리고 그들의 삶에 내적/외적으로 어떻게 단순성을 찾는지 아는 것이다....그래서 그들이 안에서 어떤 자기중심에 의해 어수선하지 않는 것이고, 어떤 철학자가 말한 것처럼 어떤 가용성을 갖지 않은 것에 대해 두렵지 않게 되는 것이다....성공적인 삶은 단순성을 향하는 것이고 혼란을 넘어서는 승리인 것이다.7)

그리고 교황 23세는 영혼의 저널이라는 그의 책에서 이렇게 말한다;

나는 나이가 들에 따라, 생각, 행동, 그리고 말에 있어 단순성의 고귀함과 아름다움을 더 분명히 알아차리게 된다; 복잡한 것을 단순히 하고, 가장 자연스러움과 분명함으로 모든 것을 처리하려는 욕망.8)

요약

질문, 질문, 질문. 그들은 꿈이 없는 것 같다. 뉴웬(Neuwen)은 우리에게 말한다: “당신 마음에서 풀 수 없는 모든 것에 대해서는 인내하라, 그리고 질문들 그 자체를 사랑하도록 하라....” 그는 계속해서 말한다; “기도는 우리들로 하여금 거짓확실성으로부터 진짜 불확실성으로, 쉬운 지원시스템 으로부터 위험을 무릎쓰는 포기(항복)로, 그리고 많은 “안전한 신으로부터 무제한적인 사랑을 소유한 하나님으로 우리를 인도해간다.”

Note

1. Henry Nouwen, *Reaching Out*, Doubleday, 1966, p. 11.
2. Daniel Yankelovitch, "New Rules in American Life: Searching for Self-Fulfillment in a World Turned Upside Down," *Psychology Today*, April 1981.
3. Mary R. Schramm, *Gifts of Grace*, Augsburg, 1982, p. 63.
4. Mary Schramm, p. 62.
5. Oscar Feucht, *Everyone a Minister*, Concordia, 1976, p.88.
6. Marlene Wilson, *Survival Skills for Managers*, Volunteer Management Associates, 1981, pp. 189-191.
7. Martin Marty, "Simplify Your Life," *Reader's Digest*, March 1980, p. 79
8. John XXIII, *Journal of Soul*, Dorothy White, trans., Doubleday, 1980
9. Nouwen, pp. 11, 90.

제 6장

우리는 어떻게 흠여지는 교회가 되는가?

Outreach

한때 나는 정말로 삶이 바뀌는 사건을 경험했다. 이 사건에 대한 이상한 부분은 그들이 속세에서 조차 얼마나 자주 일어나는가 하는 것이다. 그러나 우리는 우리의 삶이 그 이후에 똑같이 결코 조용할 수 없다는 것을 알게 된다.

그것은 나의 안전으로부터 나를 루터교 좌석과 상처있는 세상으로 발사해 버린 그런 사건이었다. 나는 [가난이란 무엇인지 나에게 묻고 있는 거요?]라는 제목의 글이 담긴 루터란 저널(*The Lutheran Standard*)을 읽고 있었다.¹⁾ 그 안에 보면 한 여인이 전체 삶 동안 가난하게 살았는데 얼마나 가난했던지의 표현(느낌, 맛, 냄새)과 얼마나 자녀들과 함께 희망이 없었던지에 대해 보여주고 있다. 그녀는 이렇게 얘기하며 글을 마치고 있다: “나는 다른 때(시간)로부터 온 것이 아니다. 나는 다른 장소로부터 온 것이 아니다. 나는 지금, 여기에 있다. 그리고 당신 주위에는 나와 같은 사람들이 얼마든지 있다.” 그녀의 이야기 속에 있는 무엇인가가 나의 깊은 내면에 말했으며, 그리고 말씀(Word)을 단지 듣기만 하지 말고 행하는 자가 되라는 명령이 되 살아났다. 나는 무릎을 꿇고 이런 기도를 하고 싶은 것을 느꼈다: “나는 여기 있나이다, 주님. 내가 이제 할일을 가르쳐 주소서.”

그날 이후로, 15년 전이었지만, 나는 엄청난 발견을 했다. 주님께서 나를 인도하셨는데, 가끔은 부드럽게, 그리고 가끔은 억지로(목덜미를 비틀며) 하며, 상처받고 있는 이 세상 속에 있는 사람들과 장소로 인도했던 것이다. 이 여정은 내가 창설자들 중의 한 사람으로서 봉사하며 시작되었고, 우리의 공동체 속에 필요와 자료(제공)들 사이에 다리역할을 하도록 계획된 기관의 사무총장으로 사역함으로서 이다. 우리는 필요한 것을 제공하는 기관들, 교회들, 또는 자원자들을 동원해서 수백 가지를 도와주었다. 그 기관은 또한 자원봉사자들을 90개가 넘는 건강, 청소면, 노년, 그리고

복지기관들에 연결자로서 섬겨왔다. 그런 것으로부터 배운 것은 결국 특수한 것 대 추상적인 것(the specific versus the abstract) 속에 있는 필요에 대해 배웠다는 것이다.

이제 내가 아는 것은 우리는 의혹의 여지없이, 참으로, 상처있는 세상 속에 살고 있다는 것이다. 나에게, 그리고 당신에게, 그리고 또 전체교회에게 주어지는 심각한 질문은 “그런것에 대해서 우리는 어떻게 할 것인가?” 이다. ‘거룩한 세속으로 부름(Called to Holy Worldliness)’이라는 책에서 모우(Mouw)는 이렇게 얘기하고 있다:

크리스찬 신앙이 “서로 물고 뜯으며 싸우는” 세상속에서 나에게 평화를 제공할 수 있다는 것을 인정 한다. 그러나 그것에 대해서는 뭐라고 말하는가?.....만약 기독교가 우리가 “그것으로부터 완전히 벗어나 버릴 때에 “ 평화를 제공한다면, 그것은 또한 우리가 거기서 다시 돌아갔을 때에도 뭔가 말해줄 수 있는가? 2)

우리가 바깥으로 손을 뻗치거나(outreach) 사회활동에 대해 말할때에 오늘날 교회가 당면하고 있는 딜레마들 중의 하나는 그것이 많은 서클들중의 하나라는 의혹을 받게 된다는 것이다. 어떤 크리스찬 그룹에서 전도라는 것이 사회사역(social ministry)으로부터 뭔가 아주 다른 것으로 취급되고 있다는 것은 불행한 일이다. 성도들은 너무나 종종 전도에 대한 결정이나 선택을 해야 할 경우를 맞게 된다.

이런 생각의 편만함은 사회활동이 거의 모든 교회에 요청된 1960년대에 시작된 것이다. 큰 논쟁의 필요성이 우리의 나라를 쪼개어 놓았다. 베트남에서의 전투, 인종차별, 청년반란, 마약문화-가족이나 공동체가 영향을 안받을 수 없다. 우리는 고통하는 나라속에 살고 있다. 좋은 사람들은 뭔가 변화를 시키려고 출발하지만 환상과 혼란으로 되돌아와 버린다. 사람들은 헌신으로 불이 붙지만 훈련과 준비 부족 때문에 곧 소진되어 버린다. 너무나 종종 실제적인 계획이 안 되었다. 필요한 지원 시스템이 “실제로 일하는 과정”에 있는 사람들에게대해서는 안 되었다. 코리타켄트(Corita Kent) 여사는 자신의 책, ‘풋 노트와 헤드라인(각주와 제

목:Footnotes and Headlines)'에서 이렇게 말했다: “인간들의 그룹이 점점 커질 때에—껴안기는 너무 크고, 한사람이 괴로워하기에는 너무 많고....그 다음에 축하는 더 복잡해지고....어떤 사람의 취향은 그로서리(잡화)를 주문하는 것 같다.”3)

이것이 지적하는 바는 또 다시 필요한 자원봉사 경영시스템은 있을 곳이 없고— 그리고 사람들은 생각하기를 만약 그들이 잘 의미했다면, 일들은 뭔가 되었다는 것이다. 우리는 그런 경험들로부터 배울 필요가 있다! 우리가 이 책에서 “모여진 사역들”이 되도록 제안한 그 시스템은 또한 우리의 “흩어진 사역들”이 성공적이 되도록 해준다. 양쪽경우에서, 우리는 목적을 가지고 함께 행동하는 것이 중요하며, 그래서 우리는 우리가 무엇을 하기를 원하는 지를 알뿐만 아니라, 그것을 잘 할 수 있어야 한다. 세상은 우리를 절대적으로 필요로 한다!

리차드니버(Richard Neibuhr)는 교회가 외부에 닿는 것이나 또는 흩어진 교회가 되는 것에 대한 요청에 종종 두가 잘못된 방향을 갖고 있다고 지적한다:

1. *세속화(Worldliness)*: 교회는 사회를 위한 하나님보다는, 하나님을 위한 사회에 대해 더 책임적이라고 느끼기 시작하여, 하나의 또 다른 인간 운동이 되어버린다.
2. *격리(Isolation)*: 교회는 단지 그 자신을 위해 하나님께만 응답하여 세속화뿐만 아니라 세상도 거절한다.4)

이 장에서 우리의 의도는 다른 두가지를 얘기해보려는 것이다.

왜 바깥으로 닿는 것(outreach)이 중요한가?

내 생각에, 이 장이 바로 이 책의 중심부(heart)이다. 지금까지 얘기한 시스템, 제안들, 그리고 도구들은 단지 교회만 더 강하게, 더 효과적이게, 그리고 효력있는 *기관*이 되게하기 위해 사용되어야 한다는 것을 의미한

것은 아니다. (기관이라는 말은 어떤 범주를 가지고 있는 칭호를 암시한다.) 나는 니버(Neibuhr)가 말한것에 동의한다; “교회는 제한된 책임을 지고 있는 회사(유한회사)가 아니라.....크리스찬 공동체는 신앙적이고, 그리고 우주적인 사회에 멤버십을 가지고 있다는 측면에서 그 책임을 생각해야 한다.”5)

본헤퍼는(Bonhoeffer)는 이 세계를 예수그리스도 안에서, 그리고 그 분에 의해 우리에게 주어진 구체적인 책임의 현장(sphere)으로서 정의하고 있으며, 크리스찬은 매일 삶의 모든 구체적인 상황안에서 그리스도의 제자로 부름 받았다고 믿고 있다.6) 다른말로, 만약 우리가 우리의 노력을 단지 우리의 교회구조를 더 효과적이게만 하려고 한다면(그리고 내가 얘기한 것처럼 비록 더 인정이 있고 돌본다 할지라도), 우리는 전체 핵심을 잃고 마는 것이다. 그것은 끝이 아니라, 단지 끝을 향한다는 의미이다.

우리가 애쓰는 끝은 크리스찬으로서 그들의 삶의 모든 측면에서 말씀을 행하는 사람이 되도록(to be doers) 구비시키는 것이다-교회안에서, 그들의 직장에서, 그들의 가정에서, 그리고 세상속에서. 오커너(Elizabeth O'Conner)는 이렇게 설명한다:

모든 내적인 일은 외적인 표현을 요구하는데, 그렇지 않으면 그것은 전혀 되지 않는다. 사실, 그것은 우리가 내적으로 서명(찬성)한 것에 대해, 그리고 우리가 외적으로 하려는 것을 부수어버릴지도 모른다.

이것이 왜 한 사람의 일이 항상 가장 중요한 이유이다. “머무르는 것”과 “가는 것”이 그러하듯이, “되는 것”과 “하는 것”은 서로를 완성한다. 우리는 특별한 경우를 제외하고는 둘 중에 하나를 선택할 수 없다.7)

만약 그리스도가 그의 방향을 좀더 명백하게 제시해주었다라면 우리의 삶에서 우리가 해야할 일에 대한 결정을 하기에 얼마나 쉬운 것인가를 생각해본 적이 있는가? 만약 그 분이 다음과 같은 공식을 우리에게 만들어 주었다면:

8시간 잠자고+8시간 일하고+2시간 먹고+2시간 공동체 봉사+1시

간 예배와 명상+1시간 자기개발+2시간 가족과 함께=완전한 크리스찬의 삶!

이것은 정말로 단순한 것이다. 우리가 해야 될 모든 것은 이 형태를 배우는 것일 수도 있다. 그러나 그리스도의 사람을 연구해보면 그분이 밤낮으로 명상하신 때가 있었음을 발견하게 된다; 그는 때때로 다른 사람들의 필요를 돕기 위해 식사하는 것도 잊고, 잠도 제대로 못자고, 그리고 목상도 못한 적이 있다; 그리고 그는 자신을 새롭게 하기위해 광야로 가서 40 주야를 홀로 있는 적도 있다.

내가 노력할 수도 있지만, 나는 그 형태를 발견할 수 없다. 아마도 그리스도가 그것을 우리에게 주기를 피했던 이유는 그것이 바리새인들의 모든 규칙과 규율을 대체할 수 있을지도 모르기 때문이다. 우리는 그 형태로부터 종교를 빼내어 그것에 의해 노예가 되어있을지도 모른다.

제임스 버트니스(James Burtness)는 "---해야 할지도, 그리고 ---해야 한다"의 학대에 대한 것을 경고한다. 그는 이렇게 설명한다:

크리스찬 삶에 대한 어떤 설명도 크리스찬이 되기 위해 살아갈 필요에 대한 기준이 되기보다, 그 사람이 크리스찬이 된 이후의 살아가기에는 가능한 방법을 은혜롭게 제시하는 것이다.....우리는 자유로워지는 데에 비난받았다.

그리고 폴 쉐러(Paul Scherer)는 이렇게 강조한다: “자유로워진다는 것은 팔꿈치까지 인간 삶 속에 뛰어 들어가는 것을 의미하는데, 가격표를 살펴 보거나 보상에 대해 아랑곳하지 않고, 그리고 그것이 얼마나 상처를 가져 오는지에 대해서는 신경 쓰지 않는 것이다.”9)

트루블라드(Trueblood)는 그리스도는 이것을 어떻게 하는지 그의 3중적인 사역으로 우리에게 보여주셨다고 한다:10)

* *선생으로서*-그분은 하나님의 메시지를 “여기에 그리고 지금” 선포

하셨다. 그는 그것을 이론적이고 역사적이기 보다 개인적이고 또 긴박하게 만들었다.

* *리더로서*-그는 그를 따르도록 사람들을 불렀는데 왜냐하면 그는 돕는 사람이 필요했기 때문이다-그리고 그와 함께 섬길 다양한 사람들을 선택했다.

* *치료하는 자로서*-그는 발견하는 곳마다 인간고통으로부터 사람들을 해방시켰다.

“섬김이란 것은 윤리적인 규범이 아니라 살아가는 방법이다.”¹¹⁾.....아마도 그것이 바로 우리가 찾고 있는 형태이다.

섬김에 대한 견해들은 어떤가?

이 장의 첫 부분에 내가 서술했듯이, 내가 기관에서 일하는 동안 우리에게 주어진 필요를 위한 모임에 관심있는 75개 교회를 참석시키려했다. 나는 두 가지 공통된 응답을 발견했다. 하나는 필요가 무시된 것(was ignorance)이었다 (대부분의 교인들은 우리의 도시 속에 있는 꼭 해야 될 필요들이 있는지 모른다); 다른 하나는 무시하는 것(ignorance)"이었다 (필요들을 알지만, 그들에게 정말로 도움이 되는 것은 하지 않는 것).

이런 종류의 응답은 종종 있지 않은 것을 발견했는데 왜냐하면, 사람들은 충분히 돌보지 않았기 때문이다; 왜냐하면 그것은 그들이 응답하는데 있어서 다른 방법을 알지 못하기 때문이다. 그들의 교회들은 상처받은 세상 속에서 흩어진 교회로서 그들을 구비시키지 않았다.

*훈련의 축제(Celebration of Discipline)*라는 책에서 리차드포스터(Richard Foster)는 봉사를 위해 여러 가지 선택들을 제안하였다: 12)

* *감춤의 봉사(The service of hidden-ness)*. 이것은 익명으로 돈을 나누어주는 봉사를 말한다-주는 것의 기쁨. 그것은 누가 점수를 따든지에 관계없다. 로이드더글러스(Lloyd Douglas)의 책, *엄청난 망상*

(*Magnificent Obsession*)을 읽어보면 그 책의 주제는 각 사람들은 자신들을 위해서라도 다른 사람에 대해 선행을 베풀어야 한다는 것이다—그러나 그것은 익명으로 해야 한다. 얼마나 아름다운 이야기인가! “만약 우리의 모든 섬김이 사람들 앞에서 있게 된다면, 우리는 정말로 하찮은 사람이 될 것이다”라고 포스터는 말한다. 그리고 데일카네기(Dale Carnegie)는 “이타적으로 다른 사람들을 섬기려고 하는 사람은 엄청난 혜택을 가지고 있다. 그는 경쟁심을 가지고 있지 않다!” 라고 말했다.

* *작은 것에서의 봉사(The Service of small things)*. 우리의 가정, 동네, 교회들에서 우리 각각을 둘러싸고 있는 것중에 별로 중요하게 보이지 않는 듯하지만 어떤 가능성들이 사실 많이 있다. 그것은 예를 들어 '손을 빌려주는(lending a hand)' 일 같은 것들인데—그리고 그것은 별로 중요하게 보이지 않는 것이지만, 우리가 날마다 살아가는 데에 풍토(기후: climate)를 창조하는 것들이다. 거기 있음으로 좋을 수도 있고(우리가 할 수 있는 한 서로가 돕기 위해 존재하기에), 또는 차갑거나, 고독하거나, 그리고 경쟁적(모든 사람이 자기 자신을 위해)이 될 수 있다)이 될 수도 있다.

본훼퍼(Bonhoeffer)는 책, *함께 사는 것(Life Together)*에서 ‘능동적인 도움’의 필요에 대해 말하고 있다.

이것은 사소한 외적인 일에 대해 단순한 협조를 의미한다. 사람들이 함께 살아가는데 이런 일들은 얼마든지 많이 있다. 가장 의미 있는 봉사에 대해 너무 많이 잘 하는 사람은 아무도 없다. 그런 사소한 것 땀에 시간을 쓰는 것에 대해 염려하고 외적인 행동에 한정짓는 사람은 대개 자신의 직업의 중요성을 너무 심각하게 생각한다.13)

우리가 ‘흠여지는 사역’ 또는 선교를 생각할 때에 우리들 대부분이 경험하는 반응은 아마도 이럴 것이다: “나는 아프리카나 다른 나라 선교사가 되기를 원치 않습니다. 나는 바로 여기있고 싶습니다!” 우리는 우리의 삶을 하나님께로 진짜 돌려놓는 것에 대해 토론 할 때에 우리 자신에게 그렇게 말한다. 좋은 변명이 된다! 우리가 어디로 인도될지 누가 아는가?

누가 알기는, 하나님이 아시지? 폴셸러(Paul Scherer)는 이렇게 말했다: “당신은 하나님의 뜻 아래서 깜짝 놀라고 불가능한 일을 하도록 보냄 받는 것은 얌은 것 같습니다. 당신은 당신이 있는 곳에서, 그리고 당신이 가지고 있는 것으로 조용하고, 눈에 안 띄는 일을 하도록 보냄을 받은 것 같습니다.”¹⁴⁾ 사랑이란 단순히 완료되어야 할 필요를 보는 것이고- 그리고 그것을 하는 것이다!

* *다른 사람의 명성을 지켜주는 봉사(The Service of guarding the reputations of others)*. 이것은 교회안에서조차 너무나 쉽게 사람들- 그리고 그룹-을 파괴시키는 험담이나 농담으로부터 멀어지려는 것이다. 당신은 사람들이 얼마나 지도자들을 십자가에 못 박으려는 경향이 있는지를 알아차렸는가? 나는 대통령을 암살하는 것에 대해 말하고 있는 것이 아니다. 그 대신 나는 너무나 일상생활에서 말로서, 빈정거림으로, 그리고 고발함으로 사람들을 서서히 죽이려는 경향을 말하고 있는 것이다. 옛말, “나무와 돌은 내 뼈를 부수어도 말로서는 나를 결코 해칠 수가 없다”는 것은, 사실 진실이 아니다. 말은 사람을 죽일 수 있다- 그들의 확신, 자기인정, 시작과 희망, 그리고 결국은 그들의 건강까지 서로서로가 관심을 가지며 섬기도록 하자. 그것은 그들을(to) 말하는 것이지 그들에 대해(about) 말하는 것이 아니다.

* *섬김을 받는 것의 봉사(The Service of being served)*. 우리는 받는 것보다 주는 것이 더 축복이라는 생각을 너무나 종종 해 와서 받는 자가 되는 축복을 잊어버릴 때가 있다. 어떤 사람이 기쁘게 받으려 하지 않으면 주는 것이 축복이 될 수 없으며, 만약 우리가 항상 도움을 주는 자만 되어야 한다고 느낀다면, 그것은 아마도 뭔가 우리의 자만에 관해 얘기하는 것이다. 당신은 좌절시키거나 거절시키는 선물을 받아본 적이 있는가? 그것은 상처를 준다. 사람들이 그들 자신을 나누어 주거나 그들의 선물을 우리에게 주려할 때에, 만약 우리가 기쁘게, 그리고 은혜롭게 받아주지 않으면 우리는 불친절한 것이다. “예수님이 사랑하는 사람들의 발을 씻기 시작할 때에, 베드로는 거절했다. 그는 주인이 허리를 구부려서 자신의 발을 닦아주기를 원치 않았다. 그것은 겸손의 설명서 같았다; 사실 그것은 감추어진 자만의 행동이다. 예수님의 섬김은 권위적인 베드로의

개념을 반박한 것이다. 만약 베드로가 주인이었다면 그는 결코 발을 씻기지 않았을 것이다!”¹⁵⁾

* *통상적인 정중함의 봉사(The Service of Common courtesy)*. 아마도 우리는 이것을 *비통상적인* 정중함의 봉사라고 불러야 할 것이다. 서두르고 두려운 세상 속에 있어왔는가! 사무원이 미소 지을 때, 웨이트레스(waitress)가 두 번째 커피를 채워줄 때, 앞의 운전수가 당신을 가도록 비켜줄 때, 비행기 승무원이 고통받고 있는 엄마를 위해 청얼대는 애기를 안아 줄때, 얼마나 좋은 날들이 우리 모두를 위해 전개되고 있는가? 어떤 다른 사람의 가치를 확증해줄 수 있는 말이든지 행동을 하라-“실례지만,” “감사합니다,” “미안합니다” - 이런 것들이 섬김의 은사들이다.

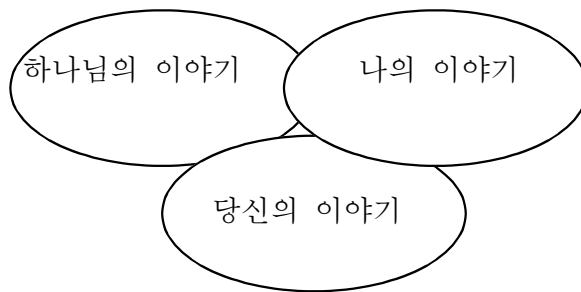
* *환대의 섬김(The Service of hospitality)*. 베드로는 우리에게 “서로 서로 즐거운 마음으로 환대하라”(벧전 4:9)라고 가르치고 있다. 이것은 단지 커피를 배달해주고, 식사를 날라주는 것 이상을 의미한다. 그것은 우리의 가정과 우리의 삶을 다른 사람들에게 여는 것을 말한다. 그것은 피난처가 되며 거기에 들어오는 모든 사람들을 갱신해 주는 곳으로서 *집(houses)*이 아니라 *가정(homes)*을 만드는 것이다. 그리고 당신과 함께 당신의 가정을 최대한 많은 사람에게 나누어주기 위해 초청하는 것이다. 우리의 가족은 즐거운 오락(entertaining)을 향해 태도를 바꾸는 것이다. 우리는 거의 “책임적인 연예가 아니라,” 즉 비즈니스나 사회적인 이유를 넘어서서 사람들을 초청하는 것이다. 우리가 누구를 초청하든지 간에 우리의 연예는 형식적이지 않게(casual), 그리고 편안해야 하는데 너무 깨끗하거나 지나친 식사, 그리고 완벽한 섬김 대신에 손님에게, 대화에, 그리고 함께 하는 데에 강조하고 시간을 투자해야 한다. 그것은 느낌이 아주 좋고, 그리고 나는 사람들이 그것을 좋아한다고 생각한다. 나는 그렇게 하기 때문에 안다!

* *들음의 섬김(The Service of Listening)*. 이 책의 주요 주제들 중의 하나는 사람들로 하여금 그들이 누구인지 일에게 말하도록 돕는 것이다. 만약 우리가 경청방법을 모른다면 우리는 그것을 할 수 없다. 제 3장에서 좋은 경청자의 실천에 대해서 말하였다(56-57페이지). 좋은 경청의 요소

들을 검토해보는 것이 중요한데, 당신은 어떻게 중요한 섬김의 분야를 개발할 수 있을 런지를 결정해야 한다.

* *서로가 생명의 말씀을 나누는 봉사(The Service of sharing the Word of Life one another)*. 나는 최근에 루터교신학자 데일 트라우트만(Dale Trautman)이 다음과 같이 말하는 것을 들었다: “오늘날의 크리스찬들은 마치 물고기가 가득 찬 호숫가에 캠프를 치는 어부와 같은데, 어부집(낚시집: a fish house)을 짓고 낚시는 하지 않고 어떻게 고기 잡는지에 대해 논쟁만 하다가 모든 시간을 허비해 버리는 것이다!

우리는 너무나 종종 우리의 믿음을 증거하기 위해 몇가지 깜짝 놀랄 역할을 해야 한다고 느낀다. 우리는 어떤 케이스를 논쟁할 수 있는 *변호사(attorney)*가 되어야한다; 유죄나 무죄냐를 결정하는 *배심원(jury)*; 그리고 법률을 적용시켜 결정하는 *판사(judge)*. 사실, 우리 모두가 되어야하는 것은 *증인(witness)*인데, 우리가 경험한 것, 하나님이 *우리의* 삶 속에서 행하시는 것을 나누는 사람이다. 효과적이 되기 위해서는, 우리는 세가지 이야기들에 관련짓기 위해 단순하게 그리고 정직하게 노력할 필요가 있다:



성경공부교재, [말씀과 증인]을 편집한 포스터와 류멘(Foster McCurley Jr. and John Reumann)은 이렇게 얘기했다:

오늘날 하나님의 말씀을 선포하는 것은 성서시대의 증인이 되는 것과 근본적으로는 차이가 없다. 이것은 우리에게 두가를 의미해준다. 첫째, 하나님의 말씀(Word)은 다른 사람의 말(words)속에서 사람들에게

온다는 것이다. 두 번째로, 하나님의 말씀을 선포하는 것은 "영감 (inspiration)"을 생각하는데, 성령의 역사와 임재이다. 인간의 편견과 판단에서 잘못이 있음에도 불구하고, 문법적인 특수성, 콧소리의 차이, 그리고 지역적인 방법들이 있음에도 불구하고, 하나님은 사람들에게 강연하기 위해 인간 스피치를 통하여 말한다는 것이다. 하나님의 말씀의 완전성은 사람들의 불완전한 말로부터 결코 분리될 수 없는 것이다. 왜냐하면 그것이 바로 그 분이 우리를 만나려고 선택한 방법이기 때문이다. 말씀은 참으로 모호할 수도 있다. 그러나 그들은 인간커뮤니케이션에 있어 최소한 모호한 의미이다. 그러므로 하나님의 말씀은 스피치, 설교, 담화, 그리고 대화 속에서 온다.16)

그리고 우리는 이런 식의 섬김에 확신을 갖는데 이사야 55: 10-11절을 읽어봄으로서 이다:

“비와 눈이 하늘에서 내려서는 다시 그리로 가지 않고
토지를 적시어서 싹이 나게 하며
열매가 맺게 하여 과종하는 자에게 종자를 주며
먹는 자에게 양식을 줌과 같이,
내 입에서 나가는 말도 헛되이 내게로 돌아오지 아니하고
나의 뜻을 이루며
나의 명하여 보낸 일에 형통하리라.”

* 서로의 짐을 나누어지는 봉사(*The Service of bearing the burdens of each other*). 헨리 뉴웬은 [상처 있는 치료자/*The Wounded Healer*] 라는 그의 책에서 현대 사회에서 목사가 되려면 이래야 된다고 말한다: “우리는 동정심의 배타성뿐만 아니라 연민의 거리감을 피할 수도 있어야 한다. 연민이란 것은 우리 존재의 중심에 하나님은 하나님이고, 인간은 인간이라는 것뿐만 아니라, 또한 우리의 이웃도 정말로 우리의 동료라는 것을 발견할 때에 태동되는 것이다.”17)

이 장의 나머지 부분은 이런 섬김에 대하여 다룰 것인데 우리의 공동체 안에서 필요를 가지고 있는 사람들을 무엇으로, 그리고 어떻게 도울 것인가

지에 대한 것이다. 나는 이런 것들 중에 한두 개를 선택하는 대신에 그들 모두를 선택하기 바란다. “책임감으로 하는 봉사는 죽음을 불러일으킨다. 내적인 인격으로부터 흘러나오는 봉사는 생명이요, 즐거움이요, 그리고 평화이다.”¹⁸⁾

아래의 시(詩)가 이것을 잘 서술해준다:

교회 안에 속해있는 풍선들¹⁹⁾

나는 주일 아침에 네 살 된 여자애를 데리고 교회에 갔다
손에는 파란 줄로 묶어 멘 핑크 줄무늬의 오렌지 풍선을 들고 있었다.
확실히 아름다웠다.
그리고 영원한 즐거움은 아니지만 지금은 아주 중요하다.
후에 그 애가 물가에서 나를 만났을 때,
파란 줄을 꼭 붙잡고, 오렌지와 핑크 가는 줄을 뒤로 날리며,
그녀는 뭔가 잘못되어가고 있는 것을 나에게 말하지 말아야 했었다.

“무슨 일이냐?”

그녀는 나에게 말할 수 없을 것이다.

“그들은 너의 풍선을 좋아했을 텐데.”

그것이 밖으로 보였을 때, 꾸짖는 선생님의 목소리가 있었다.

“우리는 교회에 풍선을 가지고 오지 않는다.”

그때 네 살 된 여자애는 입술을 떨면서 물었다
“왜 풍선을 교회에 못 가져 와요? 제 생각에 하나님은 풍선을 좋아할 것 같은데요.”

나는 풍선 퍼레이드, 그리고 초콜렛 쿠키를 좋아한다.

나는 조개, 제리, 그리고 울부짖는 사자를 좋아한다.

나는 구운 머쉬멜론과 초콜렛 케익, 그리고 생선을 좋아한다.

나는 향기를 좋아한다: 굽는 빵, 잘게 썬 고기, 레몬...

나는 보는 것을 좋아한다; 밝은 색깔, 들판의 밀, 작은 야생화
나는 듣는 것을 좋아한다; 파도소리, 리듬, 부드러운 목소리...
나는 터치하기를 좋아한다; 모래속에 발톱을, 애완견의 털, 다른 사람...

나는 우리의 얼굴에 피부를 톡톡 두드려주는 햇빛을 좋아한다
나는 눈이 내리는 것을 좋아한다.

눈이 내린 이후에 아름다운 설경

나는 천둥치고 번개가 번득이는 것을 좋아한다...

나는 불공평에 대해 분내기를 좋아한다

나는 잘못 대우받고, 상처받고, 고독에...대해 눈물 흘리기를 좋아한다

나는 돌보는 공동체...교회를 좋아한다.

나는 교회를 좋아한다...

나는 우리가 교회 안에 있을 때를 좋아한다

우리가 울고 있음에 대답할 때에

우리가 춥고 고독한 세상에 대해 따뜻하게 껴안고 있을때

나는 교회가 교회일 때를 좋아한다

우리가 크리스찬들 일때

우리가 살고, 사랑하고, 기여할때에.

나는 완전한 사랑...십자가... 그리스도를 좋아한다.

...임에도 불구하고 댓가 없이도 주고

나는 우리가 더 풍성하게 살아갈 수 있는..삶을 좋아한다

우리는 풍선이 교회에 속해있지 않다는 아이디어를 어디에서 갖게 되었는가? 우리는 하나님이 회색, 달걀색, 그리고 또 다른 색깔들을 사랑하신다는 아이디어를 어디에서 갖게 되었는가? 하나님의 세계속에 있는 즐거움에 대해 감사하지 않는 것은 모독이라고 생각한다. 우리의 즐거움을 교회 속으로 가지고 오지 않는 것은 모독이라고 본다. 왜냐하면 하나님은 세상을 너무 사랑하셨기 때문이다. 그 분은 거기에 매달려있으며, 사랑하지 않을 것을 사랑한다.

주님께 드리지 못할 선물이 어디 있는가!
그것이 풍선이든, 노래이든, 또는 어떤 즐거움이든.

성경은 말하기를 웃을 때가 있고, 울 때가 있다고 한다.
미움이 가득한 세상에서 울어야 할 이유를 보기는 어렵지 않다.
그래도 축하하라!
당신의 풍선, 당신의 나비, 그리고 당신의 부케(꽃)를 가져오라.
햇살을 가지고와서 높이 들라!
춤을 추고, 느낌을, 그리고 노래를 부르고, 햇바람을 불고 웃어라.
삶이란 하나님의 사랑을 확증하는 축하이다.
삶이란 풍성을 더 나누어주는 것이다.
왜냐하면 하나님은 세상을 그전처럼 사랑하시기 때문에...

확실히 그것이 즐거워해야 할 이유이다.
확실히 우리는 그것을 축하해야 한다.

좋은 소식이다. 그것은 하나님이 우리를 그만큼 사랑하셔야 하는 것이다.

풍선은 교회에서 소속되지 않았다고 하는 아이디어를 어디에서 찾을 수 있는가!

Ann Weems

우리는 우리의 흠어진 사역들을 어떻게 찾을 수 있는가?

우리는 교회안에 두가지 주요 비전 문제들을 가지고 있다: (1) 우리는 우리 주위에 있는 아주 절망적인 삶들을 보지 못하고 있다; 그리고 (2) 만약 우리가 그런 필요를 본다 할지라도, 도움을 위해 우리가 할 수 있는 것을 보지 못한다.

존 코번(John Coburn)은 우리 각자에 대해 말한다:

당신은 다른 사람을 목회하기 위해 무엇을 가지고 오는가? 당신은 당신의 현존(함께 있음)을 가지고 온다. 그것이 바로 당신이 가져올 수 있는 모든 것이다. 그것은 상당한 것이다. 왜냐하면 그 어느 누구도 그것을 가져올 수 없기 때문이다....우리는 모두 독특한 인격체이다....그리고 목회하도록 부름 받는 것은 부름 받은 사람들만큼 다양하고 독특할 것이다.20)

나는 많은 크리스찬들을 알고 있는데- 내가 이전에 자원봉사기관에서 적극적으로 일하던 것처럼- 그 사람들은 그들의 공동체 안에서 자원봉사자가 되기 원한다. 그러나 무엇이 필요한지, 또는 어떻게 해야 될지를 모른다. 몇가지 아이디어를 제시해보겠다:

자원봉사 기회들

가정교사	운전사에게 점심 나누어주기
병원봉사	학교건강협력
위기전화상담자	긴급피난처봉사
학교협력	점심 나누어 주기 요리
애들 운동코치	긴급운전사
적십자봉사	접수봉사
헌혈자	타자하는 것
애기 남용 봉사	컴퓨터
안전숙소봉사	뉴스레터편집
도서관 돕기	청소년지도자
안내방송	점자번역
양노원 친구	장님을 위한 책 읽기
공예선생	적십자 사역봉사
레크레이션강사	전화상담
데이케어협력자	봉투접기
무릎에 앉히기	수선공
도서날라주기	눈 치우기

학교앞 자동차 안내	번역가
정신박약아 친구	피아니스트
사진사	휠체어 밀어주기

이것들은 대부분의 공동체에서 할 수 있는 수백가지 기회들 중의 몇 가지에 불과하다. 모든 종류의 사람들은 이런 필요들을 채우는데 자원봉사하려 한다. 자원봉사주의에 대한 몇가지 통계자료가 있다:

- * 미국에 자원봉사자들의 41-45%가 남성이다.
- * 은퇴한 사람들은 수천명이 자원봉사에 동참하고 있다.
- * 고등학교와 대학교의 젊은이들은 자원봉사에 적극적으로 참여하고 있다.
- * 신체부자유 자들은 주고받으면서 엄청난 일을 이루고 있다.
- * 주부들은 아직도 자원봉사자이다(대개 한번에 몇 개씩 한다).
- * 일하는 사람들은 자원봉사에서 가장 빨리 성장하는 그룹이다- 그들은 주중의 일과 후와 주말에 자원봉사 한다.
- * 가족들은 함께 자원봉사 한다.

당신을 이런 자원봉사 일에 그리고 다른 일을 하도록 돕기 위해 몇가지 제안을 하겠다:

1. 만약 당신의 교회에 자원봉사사역 전문담당자가 있다면, 그는 지역의 자원봉사 기관을 접촉해야 한다.(미국만 해도 400개 이상이고, 이제 캐나다도 갖고 있기에 확인해봄이 좋다) 그들 자원봉사에 대한 정보들과 기관, 그리고 해야 할 일들에 대해 잘 정리해놓고 있다. 교회 자원봉사 담당자는 이런 필요들을 교회주보에 게재하며 필요한 시간과 달란트를 알리고 인터뷰내용들을 미리 알려준다.

2. 만약 당신의 교회가 자원봉사 담당자를 가지고 있지 않다면, 당신 지역의 자원봉사 기관을 방문하라. 거기에 있는 사람들은 당신에게 알맞은 자원봉사기회를 갖게 해 줄 것이다.

3. 만약 당신지역이 그런 기관을 갖고 있지 않다면, 전화번호부를 확

인해보라. 도움을 필요로 하는 많은 그룹들이 나올 것이다. 전화하여 자원봉사 담당자를 찾으라. 또는 지역의 광고지 같은 것을 보고 자원봉사자로 도울수 있는 내용을 확인하여 전화하고 방문해보라.

4. 작은 도시에서는 대개 학교, 교회, 복지후생청, 적십자, 또는 도서관 등은 무엇이 어디에 필요한지 알 것이다. 그들에게 물어보라.

자원봉사자로서 좋은 경험에 대한 열쇠는 당신의 은사를 알맞은 필요에 맞추는 것이다. 당신의 이름이 새겨질 것은 있다, 그것을 찾으라!

그룹을 위한 프로젝트

가끔 교회안에 사회사역프로젝트에 관심을 가지고 있는 그룹이 있거나 또는 그런 일을 하기 원하는 사람들이 있다. 당신의 공동체 안에 있는 현재의 필요를 그룹프로젝트로 해보기 원한다면, 개인에게 주어지는 제안들을 따라보라. 나는 또한 당신에게 충고하는데 추진팀은 당신이 결정하기 전에 개인적으로 기관들을 방문해봄이 좋다. 필요한 것을 제일 먼저보는 것은 헌신과 에너지를 증대시키려한다. 몇가지 제안들을 확인해보기 원할 것이다:

- * 긴급 푸드/피난처 프로젝트
- * 위기중재
- * 애들이나 노인을 위한 데이케어
- * 청소년 센터 또는 커피하우스
- * 피난처 재활 프로그램
- * 집 싸게 고쳐주기
- * 이웃집 정원 다듬어 주기
- * 이웃집 안전 프로그램
- * 방과 후 레크레이션 프로그램
- * 노인들 그리고 지체부자유자를 위해 집 고쳐 주기
- * 데이케어 운동장과 장비
- * 아파트 사역 프로젝트
- * 형무소 방문 사역

* 입양

* 자금을 필요로 하는 긴박성

몇 년전에 우리교회의 사회활동 위원회가 자원 자원봉사 프로젝트를 하려고 결정하였다. 우리의 많은 성도들이 포함될 아주 크고 충분히 도전이 되는 것이었다. 우리 위원회는 나누어서 지역에 있는 기관을 방문하였다: 복지부, 정신건강부, 적십자, 청소년 보호 센터. 그들은 감독, 재판관, 자원봉사 담당자들 등등과 인터뷰 했으며 필요한 보고와 함께 위원회로 돌아왔다. 많은 토론 이후에, 위원회는 교회에 1년 동안 “입양” 프로그램을 추진하였다. 판사[심판자]들은 기뻐하며, 성도들에게 광고되었고, 성도들은 그 프로젝트를 지지하는 투표를 하였다. 그것은 신나기도 하고, 또 놀라기도 하였다. 우리는 병원에 호소하기를 우리 성도들은 1년간 청소년 감금소의 필요를 위해 자원봉사를 하였다고 알렸다. 그것이 의미한 바는 우리는 세가지 프로그램을 위해 자원봉사자들을 모집하여 시간계획을 세워야 한다는 것이다: 밤에 청소년 감금소를 방문하는데 소년 소녀 양쪽 감옥소; 재판결정권에 모든 청소년들을 사전 테스트하기; 그리고 한주에 한번 종교교육(교회에 대한)을 하도록. 600여명의 성도들이 할수 있을까! 그러나 우리의 성도들은 기쁘게 응답하였다. 수년동안 신앙생활을 하던 사람들(pew-sitters)은 신청했으며; 재직들은 그것이 의미있는 변화를 줄것이라 기대했고, 은퇴한 사람들과 전문 스태프들은 그것을 좋아했다. 사실, 우리는 그 프로젝트를 1년만 한 것이 아니고 3년간 계속되었다. (가용한 에너지, 관심, 그리고 헌신을 과소평가하지 마라).

우리가 고려해야 할 필요가 있는 또 다른 사회적인 사역이 아직 있다. 그것은 이슈 오리엔티드(issue-oriented), 변화에이전트(change-agent) 노력이다. 이 노력들은 종종 논쟁거리가 되는데 왜냐하면 멤버들은 어떤 이슈에 대해 다른 견해들을 서술하기 때문이다. 이것은 얘기하기 어려운 주제이지만, 모우(Mouw)는 이렇게 말한바 있다:

“변화된 마음이 사회를 바꿀 것이다” 라고 말하는 것은 충분치 않다.... 즉 인종적인 편견. 헌장은 다시 쓰여져야 한다; 노동규정은 바꾸어 져야 한다; 농담과 이야기는 폭로되어야 한다; 자기 이미지는 수정되어야 한다;

공동체는 다시 세워져야 한다.21)

내가 얘기하는 이슈들은 다음과 같은 것들이다: 값싼 주택, 평화, 노인과 빈민을 위한 합법적인 도움과 정의, 여성의 이슈, 어린이와 배우자 학대, 범죄와 정의 시스템, 소수민족의 권리, 제3세계 관심, 생태학, 그리고 실업.

윌리엄 데일(William Diehl)은 자신의 책, [기독교와 실제 생활/Christianity and real life]에서, 교회가 성도들의 주간사역(월에서 토요일/ 그들의 직장, 자원봉사일, 그리고 변화에이전트 역할)에 대해 부족하다는 것을 매우 강조했다. “변화 에이전트의 사역”이라는 부분에서 그는 6가지 관찰을 하였다: 22)

1. 크리스찬 변화에이전트는 목적없는 변화에서 나오는 것이 아니라 그/그녀의 신앙에 관련있는 특수한 이슈에 초점을 맞추는 것이다.(예, 인종차별은 그리스도의 삶과 가르침에 일치하지 않는다)

2. 변화에이전트 사역들은 반드시 지원그룹을 가지고 있어야 한다. 그들은 긴장, 갈등, 그리고 스트레스를 가져오는 저항에 직면하게 된다. 그들은 혼자라는 것을 느끼지 않아야 한다.

3. 변화에이전트 평신도 사역자는 그가 있는 곳에서 시작하여 사건과 경험을 통해 성장할 필요가 있다. 그것은 꼭 급진적이 될 필요는 없으며, 단지 당신의 크리스찬 확신을 어떤 형태의 행동으로 보여주는 것이다.

4. 크리스찬 변화에이전트가 효과적이 되도록 구비시킬 수 있는 훈련이 제공되어야 한다. 어떻게 변화가 잘 되도록 영향을 주는 것에 대해서는 잘 알지 못하고 있다.

5. 각 변화 에이전트는 새로운 전술을 시도하는 것처럼 자신의 윤리적인 위치를 주의 깊게 검토해야 한다.

6. 만약 변화에이전트가 이슈에 제대로 맞춘다면, 변화가 영향을 주었을 때 “이긴 자(winer)”도 없고 “진 자(loser)”도 없을 것이다. “종국적으로 모든 사회가 변화로부터 혜택이 있어야 한다.”

많은 경우에 큰 그룹프로젝트나 이슈-오리엔티드 노력들에서 필요에 대해 한 그룹이 혼자서 태클을 걸수가 없을 수도 있다. 이 나라의 많은 지역에서 교회협의회와 공동체 그룹이 보호시설과 식량배급 프로그램, 쉼터와 같은 필요에 대해 얘기하는 기회들을 가졌다. 80년대의 필요들은 엄청났는데 정부지원의 사회적인 프로그램이 하나 둘 줄어들면서, 이런 종류의 노력은 사람들의 기본적인 필요들에 부응하는데 필수적이 되었다. (잡지 ‘타임’지는 1981년 10월에 사회프로그램과 예술을 위해 하루에 1 억불의 정부기금이 소모된다고 했다.)

우리는 또한 소위 “새로운 빈민층”-블루칼라(blue colour) 노동자들의 현상을 가지고 있는데 강철회사, 자동차, 그리고 다른 공장들로서 경제적으로 엄청나게 손실이 되었으며, 농부들 그리고 파산과 곧 문을 닫게 될 소비지니스 사업가들이 너무 많다. 우리가 신문이나 TV 또는 라디오를 들을 때 마다 그런 필요들을 보게된다. 교회가 그런 필요들을 무시하는 것은 불가능한일이지만, 그러나 무시할 가능성이 얼마든지 있다.

만약 당신의 교회가 다른 관심있는 그룹과 협력을 시도한다면, 세가지 그룹관계성이 있음을 상기할 필요가 있다:

1. **파라시틱(parasitic)**. ($1 + 1 = 2$ 보다 못하다). 이것은 전쟁터, 갈등, 그리고 자기 흥미가 그룹의 에너지를 유포시킬 때이다. 그것은 관계성에서 **경쟁적인(competitive)** 스타일이며 아주 비생산적이다.

2. **심비오틱(Symbiotic)**. ($1 + 1 = 2$). 그룹은 **협력적으로** 일한다. 결과는 각자가 기여하는 만큼 생겨진다- 가치를 위해 가치의 공정한 교환. 이것은 시간이 충분할 때 잘된다.

3. **시너지스틱(Synergistic)**. ($1 + 1 = 4$). 이것은 신뢰성, 정직성,

열린 커뮤니케이션에 근거하여 형성된, 그리고 자료를 공유하는 창조적인 협동(collaboration)이다. 그것은 마치 누비질(누비이불/quilting)과 같은 것인데-우리 모두는 날개의 답을 가지고 있지만, 어느 한 그룹이 혼자 할 수 있는 것보다 [필요에 진짜 더 낮게 부응할 수 있는 답]을 우리가 얻을때 까지는 아니라는 것이다. 내 생각에, 이것은 귀한 자료들이 있을 때에 공유할 수 있는 관계성(the only relationship)인 것이다. 내가 바라는 교회는 어떻게 이런 방법에서 사역하는지를 배워야 하고, 그리고 다른 것들에 대해 모델이 되어야 한다.

우리가 흩어진 사역을 위한 필요의 잘못된 것을 볼때, 우리는 아마도 헨리뉴먼(Nenri Nouwan)이 관찰한 바를 생각해볼 수 있다:

우리는 현실의 짐을 질수 있는가? 어떻게 우리는 인류의 모든 참사에 대해 마음이 열려 있으며, 정신적으로 마비되거나 침체됨이 없이 인간 고통의 엄청난 대양을 알 수 있는가? 어떻게 우리는 가난하고, 병들고, 굶주리고, 그리고 박해받는 수만 명의 운명을 계속적으로 상기할 때에 건강하고 창조적인 삶을 살 수있는가? 아마도, 존재하고 있는 동안 우리는 아는 것과 모르는 것, 보는 것과 보지 못하는 것, 느끼는 것과 느끼지 못하는 것, 모든 장미 빛 가든 과 같이 보이는 날과 우리의 마음이 말뚝에 묶여 잇는 것 같이 보이는 날의 엄청나게 기쁜 날과 슬픔에 잠기는 것 사이, 신문이 우리의 영혼이 가질 수 있는 것보다도 더 많은 것을 가지고 있다는 겸손한 고백과, 우리는 우리자신의 책임 속에서 성장할 수 있다는 세상의 현실에 단지 직면함으로 라는 것을 깨닫는 것 사이에 엄청난 파동들을 받아들여야 한다.²³⁾

교회의 자원봉사자들을 모으기 원하는 기관들은 어떤가?

나는 노력은 하였지만 대개 성공치 못한 공동체 기관들과 조직들을 위해 많은 워크숍을 인도했다. 물론 세상에서 가장 큰 자원봉사군단인 교회들을 위해서도 많이 했다. 그들로부터 들은 얘기는, 성공치 못한 것은 교회가 하는 것과 같은 잘못을 저지르고 있다는 것이 분명해졌다.

너무나 종종 그들의 욕구는 모호했고, 그들의 접근은 시시했고, 그리고

이 책에서 제시한 자원봉사관리 시스템이 거의 안 되고 있었다. 어떤 조직이고 간에 다음과 같은 질문들은 교회 자원봉사자들(또는 다른 기관들)을 위한 모집 하려고 하기 전에(*before*) 대답되어져야 한다:

1. 금년의 자원봉사 프로그램에 대한 계획을 디자인 하였는가?—분명한 목표, 목적, 그리고 행동계획?
2. 우리의 유급직원(만약 있다면)은 자원봉사 각각에 대한 책임, 기술, 그리고 요구되는 시간을 요약하는 [일의 설명서] 작성에 포함되었는가?
3. 인터뷰 과정을 마련하여서, 잠재적인 자원봉사자들은 우리의 기관에 대해 더 알고, 우리는 그들의 기술, 흥미에 대해 더 아는 기회를 구상하였는가? 올바른 자원봉사자를 올바른일에 우선적으로 맞추는가?
4. 우리는 자원봉사자들이 성공하도록 돕기위해 알맞은 훈련기회들을 구상했는가?
5. 우리의 스태프와 자원봉사 리더십 팀은 모든 자원봉사들에 대한 지도감독과 의미있는 감사표시를 하고 있는가?

만약 이런 단계들이 안되었다면, 사람들이 적극적으로 협조안하는 것은 당연한 것이다. 만약 이런 단계가 잘되었다면, 성공적인 모집을 위해 몇가지를 더 얘기하겠다:

* 만약 당신의 현재 자원봉사자들이 당신의 닿기 원하는 교회의 멤버라면 그 사람들을 찾아, 당신의 얘기를 듣도록 불러 모으라.

* 당신의 호소에 창조적이 되라. 슬라이드를 만들어 보여주고, 인터뷰를 하고, 말로만의 정보뿐만 아니라 그래픽도 그려서 활용하라. 가능한 교회안의 많은 그룹에게 재미있고 또 감정에 호소하는 식으로 당신의 이야기를 말하라.

- * 당신의 필요를 구체적으로 말하고, 그들이 자원봉사자로서 어떻게 해야 할지를 알리라.

- * “---해야한다”식의 접근은 피하라.

- * 당신의 발표후에 사람들이 바로 응답할 수 있도록 하는 신청서(sign-up sheets 또는 registration forms)를 준비해두라.

- * 자원봉사자를 필요로 하는 다른 기관들과 연계하여 "자원봉사기회 박람회"를 개최하고, 그 지역에 있는 모든 교회들을 초청하라. 행사는 너무 형식을 갖추지 말고 창조적이고, 그리고 재미있게 하라!

- * 당신의 필요에 대해 짧고 정보적인 내용을 전단지로 만들어 뉴스레터나 각종 발송서신에 끼워 넣도록 한다. 목사에게가 아니라 뉴스레터나 광고지를 전달하는 자들에게 직접 보내라. 짧고, 스마트하고, 그리고 구체적으로 만들라.

- * 사회사역, 사회활동, 사회위원회에 연락하여 시간을 내어달라고 하라. 가능한 직접 찾아가 만나서 얘기하라.

- * 선택(options)하게 하라. 개인적인 자원봉사와 그룹의 프로젝트를 다양하게 제시하라. 사람들은 선택을 좋아한다. 그리고 당신의 숙제를 하여 당신의 제안이 그 그룹에 알맞도록 하라.

- * 열정을 가지라!!

결론

우리는 모든 돕는 것이 도움이 되는 것은 아니며, 봉사를 위한 모든 동기가 꼭 순수한 것만은 아니라는 것을 인식해야 한다-교회에서조차도.

[흠어진 순례자에 대한 편지]라는 책을 보면 이런 내용이 담겨있다: “하나님의 많은 양떼들이 안개 낀 렌즈를 통해 그이 세상을 바라보고 있으며, 교회 프로젝트를 사용하는 것은 흔들리는 자기-존경을 깨우려 함이고, 의존하는 사람들의 명단을 적는 것은 그들의 가짜 자신을 키워가려 함이고, 사랑하고 돌보는 본질로서 애정을 위해 노이로제적인 필요를 사라지게 하거나, 또는 제사장적인 관심을 가진 것처럼 항상 바빠지려는 강박관념을 가지고 있다. 그런 사람들은 그들이 속해있는 그룹속에서 불화(충돌)를 산출하는 모든 종류의 갈등들을 그들 자신 속에 가지고 있다. 상처받기 쉽고, 지나친 비판은 순수한 공동체가 불가능하도록 한다.” 21)

우리 모두는 이런 것을 가끔 경험할 때가 있는데 그것은 치명적이다. 어떻게 우리는 우리 자신의 또는 다른 사람의 동기에 대해 말할 수 있는가? 어떻게 우리는 ‘자기-의로움 봉사’와 ‘진짜 봉사’ 사이에 차이를 말할 수 있는가? 리차드포스터(Richard Foster)는 이렇게 안내하고 있는데 도움이 될것 같다: 25)

자기-의로움 봉사

거대한 것, “큰 것” 봉사를
즐긴다-특히 만약 그것이
종교적인 득점판에서 보여 진다면.

다른 사람이 알아주고
칭찬을 해주는 외적인
보상을 요구한다.

결과와 보상에 대해 엄청난
관심을 갖는다. 결과가 기대에
못 미치면 상당히 낙담한다.

봉사해 줄 사람을 뽑고 선택한다.

분위기와 일시적인 기분에 의해

진짜 봉사

큰 것과 작은 것 봉사를
구별하지 않는다.
양쪽을 환영한다.

감추어진 것에서 만족한다.
주목의 조명을 두려워하지는 않지만
그것을 추구 하지는 않는다.

결과를 계산할 필요 없이
봉사 그 자체에 기뻐한다.
봉사라는 것은 친구만큼
적이기도 하다.

모든 사람의 종이다.

필요가 있기 때문에 단지

영향을 받는다.

사역한다

훈련받아 봉사하기 보다는

그 반대이다(봉사가 곧 훈련!)

단지 인간노력을 통해서만

하나님과의 관계성으로부터 온다.

오게 된다- 어떻게 봉사할까를

“속삭여진 데에 결정하는데에

엄청난 에너지를

신속함과 하나님의 강요”

소모한다.

로부터 나온 섬김이다.

우리는 섬김의 의미 있는 행동 속에서 우리의 신앙으로 살아가는 더 기회들의 장소와 시간속에 결코 살아가고 있는 것이 아니다. 모여진 교회와 이 세상 속 양쪽에 필요로 하는 엄청난 일(정렬, 소집)은 정말로 두려운 것이다. 사실, 비록 우리가 개인적으로 우리의 시간과 은사를 가장 잘 사용할 수 있는 곳을 발견하는 방법을 안다할지라도 복잡하고 어려운 것이다.

엘리자베스 오커는(Elizabeth O'Connor)는 이사야 43:19장을 연구해보라고 권한다: “여기에서 지금 나는 새로운 일을 할 것입니다; 이 순간에 그것은 봉오리(bud)로부터 터 질것입니다. 당신은 그것을 인식치 못하는가?” 우리는 모두 우리자신에게 깨어지기를 추구하는 우리안에 있는 싹을 명명해보도록 요청해야 한다. “우리는 단지 안에서 수맥(sap/ 기운, 생기)이 세워지는 곳을 확인함에 의해 우리를 통해 하나님께서 하시려는 새로운 것을 발견할 수 있다. 그것이 바로 새싹(봉오리)이 있는 곳이며, 하나님이 우리를 밀어붙이는 곳이다. 우리의 각각 안은 바로 그런 곳이다.”26)

우리가 그것을 발견할 때에 우리는 ‘예, 그것을 하겠습니다’ 라고 간단히 대답해야 하며, “새싹을 무는 사람(nippers of buds)을 알아야 하고,” 우리가 가지고 있는 것으로 우리가 할수있는 최상을 해야하고, 나머지는 하나님이 제공하실 것이라는 믿음 안에서 나가야 한다. 하나님이 역시 약속하셨다.

“ ‘내가 여기 있나이다. 나를 보내소서’ 가 괴로움과 혼미 상태로 짙찬 상태에서 나온 대답이다.”²⁷⁾ 그것은 항상 그랬다.

전능하신 하나님이지여, 당신은 우리 각자에게 독특한 은사로 축복 하셨으며, 그런 은사들을 사용토록 독특한 직업, 관계성, 그리고 활동들로 우리를 인도하셨습니다. 우리로 하여금 날마다의 생활에서 우리가 만나는 사람들에 대해 당신 안에 믿음을 가지고 있다는 증인이 되고, 당신의 사랑을 커뮤니케이트 하는 데에 우리의 달란트를 사용하게 하소서. 우리로 하여금 하해, 사랑, 희망 그리고 정의의 사역자들이 되도록 힘을 주소서. 당신의 이름 안에서 능동적으로 봉사하도록 지속적으로 켜주소서; 우리 주님 되시는 예수님의 이름으로 기도합니다. 아멘 ²⁸⁾

Notes

1. "You're Asking Me What Poverty Is!" *The Lutheran Standard*, June 11, 1968, p. 5. The article was copyrighted 1967, by *The Christian Herald* and reprinted by permission.
2. Richard Mouw, *Called to Holy Worldliness*, Fortress Press, 1980, p. 3.
3. Corita Kent, *Footnotes and Headlines: A Play-Pray Book*.
4. Richard Neihbuhr, "The Responsibility of the Church for Society."
5. Neihbuhr.
6. Dietrich Bonhoeffer, *Life Together*, Harper and Row, 1954, p. 8.
7. Elizabeth O'Connor, *Letters to Scattered Pilgrims*, Harper and Row, 1979, p. 108.
8. James Burtneiss, *Whatever You Do, Augsburg*, 1967, p. 101.
9. Paul Scherer, *Love is a Spendthrift*, Harper and Row, 1961, p. 138.
10. Elton Trueblood, *Confronting Christ*, Word, 1969.
11. Richard Foster, *Celebration of Discipline*, Harper and Row, 1978, p. 117.
12. Options for service list from pages 117–122 of *Celebration of Discipline; The Path of Spiritual Growth*, by Richard Foster. Copyright

1978 by Richard J. Foster. by permission of Harper and Row, Publishers, Inc.

13. Bonhoeffer, p. 99.

14. Scherer, p. 52.

15. Foster, p. 119.

16. Foster McCurley Jr. and John Reumann, *Word and Witness*, Division for Parish Services, Lutheran Church in America, 1977, p. 57.

17. Henri Nouwen, *The Wounded Healer*, Doubleday, 1979, p. xv and 41.

18 Foster, p. 122.

19. Ann Weems, "Balloons Belong in Church," *The Church Woman*, Jan. 1978, pp. 4–7. Used by permission.

20. John Coburn, *The Story of Jesus Christ and Your Story*, Forward Movement Publishers, p. 46.

21. Mouw, p. 35.

22. William Diehl, *Christianity and Real Life*, Fortress, 1976, p. 91 ff. Used by permission.

23. Henri Nouwen, *Reaching Out*, Doubleday, 1975, pp. 39, 40.

24. O'Connor, p. 47.

25. Synopsis of some aspects of self-righteous services versus true service from pages 112–113 of *Celebration of Disciplines: The Path of Spiritual Growth*, by Richard J. Foster. Copyright 1978 by Richard J. Foster. By permission of Harper and Row, Publishers, Inc.

26. O'Connor, pp. 109, 111.

27. O'Connor, p. 114.

28. *Occasional Services*, Augsburg, 1982, p. 148.

부록 A

책임의 수준들

가장 책임적인 자원봉사 일

책임과 권한에 대한 넓은 측면에서 정의해놓으라.

구체적이거나 자세한 설명이 아니면서 책임을 부과하라.

그 사람으로 하여금 필요한 시간과 맨파워를 협상하도록 하라. 요구되는 기술과 능력이 설명되어져야 한다. 어떻게 책임을 수행할 것인지에 대한 방법론과 창조성을 허용해야 한다.

덜 책임적인 일

할일이 잘 썩여져 있다.

필요한 기술과 시간이 설명되어져있다.

책임과 권위의 계통이 명시되어져 있다.

최소 책임적인 일

할일, 시간, 그리고 기술이 분명히
설명되어있다. 할일이 아주 구체적
으로 명되어 있다. 무엇이 이루어
져야 하고 그리고 언제
완료되어야 하는지 잘
설명되어져있다.

From *The Effective Management of Volunteer Programs* by Marlene Wilson, Volunteer Management Associates, 1976, p. 108.

부록 B

자원봉사자에게 연결하기 전 체크리스트

1. 할일을 설명하라.
2. 할일 계획서를 만들어 첨부하라.
3. 그 일에 참여할 사람들이 어디에 있으며 어떻게 찾을 것 인지 생각하라.
4. 사람들을 요청할 때 어떤 방법을 사용할 것인가?
5. 자원봉사자가 결정되어 사역에 임하면 지속적인 지원은 어떻게 할 것인가?
6. 자원봉사자(들)를 어떻게 평가할 것인가?
7. 자원봉사자들을 어떻게 보상하고 칭찬해 줄 것인가?

부록 C

자원봉사자 양케이트

자원봉사자 네트워크 (당신교회의)

이름 _____

주소 _____

집전화 _____ 직장전화 _____

나이 18세 아래 _____ (_____세)

18-20 _____

21-30 _____

31-45 _____

46-64 _____

65세와 그 이상 _____

직업_____

다른 직장 경력_____

교육경력_____

레저활동_____

사역하고 싶은 분야:

_____유치원

_____노인

_____초등학생

_____장애자

_____사춘기(13-18)

_____가정방문

_____청년

_____주어지는 데로

_____장년

교통편: 가능_____ 불가능_____

 자동차_____ 대중교통_____

자원봉사 시간(시간을 명기하라):

월요일_____ 화요일_____ 수요일_____

목요일_____ 금요일_____ 토요일_____

일요일_____

내가 기가지고 있으며 나누고 싶은 기술들:

내가 개발하고 싶은 기술들

: _____

나의 취들은: _____

봉사할 가능성들에 대해 관심있다:

_____공동체에, _____지역에,

_____교단에, _____교회의 넓은 프로그램에.

나의 자원봉사 경험은 다음을 포함한다:

기술과 봉사

예수그리스도 안에서 우리의 믿음을 증거하는데에는 매일의 삶과 믿는 사람들의 공동체 안에서 많은 형태를 가지고 있다.

매해마다 교회의 당회와 재직회는 사역이 일어날 수 있는 방법을 연구한다. 이런 형태는 성도들로 하여금 우리의 사명을 특수한 방법에서 참여할 수 있는 기회들을 주는 것이다. 봉사의 기회들 각각에 대한 추가적인 정보는 교회사무실의 자원봉사 간사로부터 구할 수가 있다.

금년에 필요한 자원봉사자

(아래 것은 한 교회에서 필요로 하는 자원봉사자들이다. 자원봉사 내용은 교회마다 다르며 또한 해마다 다르다).

금년에 하고 싶은 자원봉사에 대해 한개 또는 몇 개를 표시하십시오.

예배

_____안내	_____장년성가대
_____예배사회	_____청년성가대
_____목사 돕기	_____예배위원
_____강단협조	

배우는 것

교회학교 교사:

_____3세	_____5학년	_____청소년((12-14세)
_____청년사역위원회	_____젊은 부부	_____성경공부인도(4주간 수요일

저녁)

_____장년반 토론 인도자 _____교리문답 수련회 인도자(2박 3일)

여름/겨울 성경학교 교사:

_____유아/유치원생 _____1, 2학년 _____3, 4학년
_____5, 6학년 _____음악 _____VCS 조수 _____교육위원회

봉사

_____사역위원회 _____병원방문 _____가정방문
_____공동체 안에서 성도의 책임을 연구하는 위원회
_____인권을 위한 지역 활동에 동참
_____응급시에 나에게 전화 하시오.
또한 당신이 도울수 있는 방법들:

증인

_____전도위원회 _____피동적인 멤버 방문 _____불신자 방문
_____평신도목회 위원회 _____세계선교 _____통역자

지원

_____청지기 위원회 _____모든 성도 응답 방문자
_____리더십개발위원회 _____커뮤니케이션 위원회
_____성도교제의 밤:
프로그램_____ 음료수_____ 게시판_____

금년은 특별 대청소(페인트) 프로젝트가 있습니다. 다음과 같은 도움이 필요합니다:

_____페인팅 _____마당청소 _____목수일 _____수선
_____정리정돈 _____정원 _____스크랩 _____음식준비

부록 D

관심분야의 다양성

1. 관심

___ 전도	___ 애들 가르침	___ 유나이티드 웨이
___ 청지기	___ 교사훈련	___ 걸 스카우트
___ 예배	___ 여름성경학교	___ 병원
___ 교육	___ 장년가르침	___ 보이스카웃
___ 건물관리	___ 장년토론	___ 마약남용

다른 것(설명!)

2. 개인적으로 좋아하는 것

___ 나는 혼자 일하는 것을 좋아한다.
___ 나는 분명한 일(숙제)을 좋아한다.
___ 나는 새로운 프로젝트에 도전하기를 좋아한다.
___ 나는 지도자가 되기를 좋아한다.
___ 나는 따라가는 자가 되기를 좋아한다.
___ 나는 문제에 부딪치기를 좋아한다.
___ 나는 그룹의 일원이 되기를 좋아한다.
___ 나는 새로운 일을 시도하기 좋아한다.
___ 나는 새로운 사람을 만나고 아는 기회를 좋아한다.

3. 개인적으로 좋아하는 것

 혼자일 _____ 그룹의 일원
 지도자가 되는 것 _____ 따르는 자가 되는 것
 일상적인 _____ 새로운 도전
 구체적인 결과 _____ 조화로운 관계성
기대한 것을 이루는 것 _____ 새로운 것을 구상하고 일을 계획하는 것

4. 흥미있는 일에 대한 설명서(예를 들어)

_____청지기적 방문자

당신은 한달에 이틀 저녁 사람들을 방문한다. 3개월 동안 12번을 방문하는 셈이 된다. 약속기간은 3개월이다. 목적은 사람들이 어떤지 듣고, 그들의 아이디어와 관심들을 받아 들인다: 그리고 또한 교회 내에서 일어나고 있는 것을 그들에게 알려준다.

_____목수

목수기술이 있는 사람들은 한달에 한번 교회에 모여 한두 시간 걸리는 일(고치는 것)을 맡도록 한다. 이런 일을 배우고 싶고, 또 함께 하고 싶어 하는 청소년은 동참시킬 수 있다. 현재로는 매월 둘째주 수요일에 모인다. 아침 8:30분에 모인다음 교회로 가서 식사도 하면서 교체한다.

부록 E

정보 모으기

나를 잃어버리지 마시오.

이 과정에서 당신이 취한 자료를 보관하기 원하는 시스템을 어떤 것을 선택하는지는 자유이지만 그것을 소홀히 다루지는 말라. 잘 정리, 보관해놓지 않는 자료들은 그것이 관련되는 사람들에 대한 존경심을 버리는 것과 같다. 당신이 제출하기 전에 어떻게 정보를 수집하고 보관하고, 검색할 것인지를 결정하라. 사용되는 시스템은 것일 수도 있다.

링 바인더(Ring Binder, A/4 size)

작은 교회라면 수집된 정보/자료를 3단 링 바인더에 묶어 놓을 수도 있다. 다양한 책임들을 맡기기 위해 사람들을 확인하는데 쉬운 방법이기도 하다.

카드파일(7X15cm)

많은 사람이 포함되어 있다면 사용가능한 범주로 나누기 위해 검토되고 재구성될 필요가 있다. 이럴 경우 누가 어떤 문화에 관심 있는지를 카드를 정리하여 나중에 재구성시 활용할 수 있다.

중요 관심별 카드(A/4 절반 size)

여러 가지 종류의 카드를 준비하여(예, 색깔 별로) 정리되는 데로 호치키스로 찍어서 보관 할 수도 있다. 내용별로 부호(code)를 붙여서, 특별한 경우에 활용하도록 하고 많은 사람을 구별하여 만들어 놓을 수가 있다.

컴퓨터 시스템

컴퓨터 안에 모든 것을 담아 놓는 것이다. 많은 사람들의 자료가 담겨질 수 있다.

그것은 사람을 필요로 한다.

사람들이 말하기를 어느 누군가는 이런 시스템을 유지하는 책임을 지고 있어야 한다는 것이다. 모든 사람이 이것을 하도록 할 수는 없다.

1. 어떤 교회에서는 자원봉사 한 사람을 지정하여 모든 자료를 정리 보관하고, 각종 모임시 필요한 자료를 제공토록 한다.

2. 다른 경우에는, 교회직원이 이런 일을 담당하기도 한다.

3. 어떤 교회에서는 “자원봉사 간사(유급)”를 별도로 채용하여 이런 일을 하도록 한다.

부록 F

방문전과 후

교회명

주소

평신도목회자 이름:

날자

존경하는 O O O 께

우리 교회의 “돌봄(전체)”의 이슈에 대해 함께 대화하여 감사했습니다.
다시 함께 만나기를 기대합니다.

그리스도의 몸으로서 우리교회가 당면한 문제중의 하나는 온 성도들이 서로 서로에 대해 각각 독특한 개인으로서 알게 하도록 하는 것입니다. 그래서 그 다음에 다시 만날 때 다음과 같은 이야기들을 나누면서 당신을 더 이해하는데 도움이 될 것 같습니다:

* 당신과 당신 가족에게 중요하게 여겨지는 일들이 우리교회에서 일어나기를 바랍니다? 그리고 그것은 어떤 것입니까?

* 우리교회 안에서 실망스런 경험이 있습니까? 그리고 그것은 무엇입니까?

* 당신의 영적성장을 더 낫게 하는 방법(교회로서)이 있습니까? 또는 당신 자녀? 당신의 부모? 당신의 친구에 대해?

* 우리 교회생활에 있어서 가장 의미 있는(당신에게)것은 무엇이었습니까? 다른 교회에서는? 지역사회에서는? 가장 의미 없는 것은?

* 당신의 현재 직업에 대해 말해보십시오(원하신다면 당신의 느낌을 말해보시오).

* 자유시간에 당신이 가장 즐겨하는 것은 무엇입니까(취미, 흥미, 특기)? 이런 것을 교회 안에서 할 수 있는 기회가 있다고 느끼십니까?

* 현재 교회안의 활동에 더 참여? 또는 덜 참여, 또는 다른 것에 참여?를 원하십니까?

* 당신이 교회를 통해 이루고자 하는 개인적인 목표나 꿈이 있습니까? 꿈을 자유롭게 가지십시오.

* 우리는 당신의 아이디어, 견해를 가치있게 느끼며 그것들을 함께 나누는 것에 대해 감사하게 생각합니다. 물론 나누어지는 모든 얘기들에 대해서는 ‘안전(보안)’을 보장받습니다.

* 이런 것을 당신의 가족들과 먼저 토론하기 원할 수도 있습니다. 내가 당신을 방문할 때에 당신이 있는 곳(현재 상황) 그대로를 받아들이겠습니다. 방해하거나 방해받는 일이 없을 것입니다.

* 당신을 만나기를 기대합니다. 정말로 좋은 목적을 가지고 만납시다. 그리스도의 몸으로서 더 알고, 서로 돌보고, 서로 지원하고, 그리고 함께 축복합시다.

당신의 담임목사 O O O로부터

나의 방문후 - 이제 무엇을 해야 하는가?

우리 방문의 결과를 어떻게 하느냐가 매우 중요하다. 어떤 것은 안전(보안)을 유지해야 하고, 다른 것은 또한 알맞은 사람에게 알려져야 한다.

아래 양식은 방문 후에 기록해야 하는 것들이다(이것은 다른 사람들에게 주어서는 안된다).

회중적인 돌봄 사역을 할 수 있도록 하기 위해

1. 그 사람이 나누기 바라는 능력, 기술, 등등:

- a. _____ 이야기 한 것 _____
- b. _____ 이야기 한 것 _____
- c. _____ 이야기 한 것 _____

2. 필요들:

- a. _____ 이야기 한 것 _____

b. _____ 이야기 한 것 _____

c. _____ 이야기 한 것 _____

3. 도움이 되는 사실들(직업, 배경, 취미, 경험, 자라온 환경, 가족, 교육 등등):

4. 제안, 아이디어: _____

위의 정보에 대해 나는 어떻게 할 것인가?—다음날 돌봄 담당자와 상의하라.

부록 G

자원봉사 사역의 보고 및 평가

이름 _____

전화번호 _____

직책명 _____

직책의 기간: _____ 부터 _____ 까지

1. 이 사역 직책은 내게 만족스럽다. 왜냐하면:
2. 이 사역 직책에 대한 주요 실망(좌절)은:
3. 나는 사역 직책에서 이런 기술을 사용했다:
4. 이 직책을 위해 내가 받은 훈련은:
5. 나는 다음과 같은 방법으로 이 직책에 대해 지원을 받았다:
6. 나는 이 직책에 대해 나를 도와준 다음의 자료들을 받았다:

7. 나는 만약 ---했다면 이 사역을 더 잘 할 수 있었을 텐데:
8. 나에게 있어 이 사역의 하이라이트는:
9. 이 사역을 통해 내가 이룩한 주요성과는:
10. 내 다음에 이 사역직책을 맡게 될 사람이 알아야 될 것은:

당신이 이 사역을 하면서 효과적이고 또 신실하게 한 것에 표시하십시오.

탁월하다 보통이다 부적당하다

11. 내가 이 사역을
시작하기 전에 직책에
대해 잘 설명되었다 _____
12. 이 사역을 시작하는데 있어
받은 훈련은 _____
13. 교회로부터 받은 지원은 _____
14. 이 사역을 하는데 있어서 내가
느낀 도전과 책임은 _____
15. 교회가 이 사역을 하는데
있어서 느끼는 중요성 _____

아래 내용은 미래 자원봉사 사역에 관한 것이다. 관심있는 곳에 표시하십시오.

16. 새로운 자원봉사

사역 직책 관심 많음 약간관심 더알기원함 관심없음

- a. 우리교회 안에서 _____
- b. 공동체 안에서 _____
- c. 교단에서 _____
- d. 에큐메니칼 분위기속에서 _____

17. 내가 개발하기 원하는 특별한 자원봉사사역 기회들:

18. 나의 다음 자원봉사 사역직책에 영향을 주는 나의 상황의 요인들:

스케줄: _____

교통편: _____

다른 것: _____

19. 추가적인 설명:

부록 H

우리교회와 자원봉사들

서론과 정의

아래의 질문들은 당신교회의 자원봉사 사역 프로그램에 대해 당신의 생각을 동요시키고, 관심을 갖게 해주는 것이 되거나 또는 변화를 가져올 때에 시작되는 좋은 곳이다.

질문들은 개인적으로 답할 수 있지만, 그룹지도자 인도로 함께 모여서 토론하여 전체가 동의하에 추진하는 것이 훨씬 더 낫다. 어떤 부분에 대해

사람들이 동의가 안 된다면 교회가 그 이슈를 분명히 해줄 필요도 필요하다.

아래의 질문에서 *자원봉사자*란 어떤 재정적인 보상 없이 일을 하는 사람이며, 또 그것을 하도록 강요받지 않는다: *자원봉사 사역*이란 크리스찬들의, 사역이나 교회성도들의 사역이다; *자원봉사 사역 프로그램*은 자원봉사자들을 통한 교회가 의도하고 계획세운 일이다; 그리고 *자원봉사 사역 직책 설명*이란 자원봉사 사역의 목적, 활동들에 대해 글로 쓰여진 정보이며, 교회가 그 사역을 하는 사람에게 기대하는 것이다.

교회의 사명 선언문

예 아니오

1. 당신 교회는 사명선언문을 가지고 있는가?

_____만약 있다면 2-6번에 답을, 없으면 바로 7번으로.

2. 사명선언문은 지난 5년 동안 검토, 확인, 수정되었는가? _____

3. 사명선언문은 인도자로서, 그리고 교회의 프로그램과 계획을 세우기 위한 근거로서 언급되었는가?

4. 교회의 자원봉사자들은 사명선언문을 잘 알고 있는가? _____

5. 자원봉사자들은 그들의 사역이 교회사명에 기여하고 있다고 이해하는가?

6. 당신의 교회는 교회 생활과 프로그램을 위한 목표를 정기적으로 세우고 있는가?

- _____
7. 만약 사명선언문이 개발되거나 검토될 필요가 있을때 누가 결정해야 하는가, 그리고 그것이 어떻게 이루어지는가?
- _____

자원봉사 직책 설명서

1. 교회안에 있는 자원봉사 직책들이 나열되어 있는가? _____
- _____
2. 일반적으로, 사람들이 자원봉사 직책을 수용할때에 그들이 기대하는 아이디어가 반영되는가?
- _____
3. 교회안에 자원봉사 직책에 대해 적어도 50% 정도는 직책 설명서가 글로 쓰여지는가?
- _____
4. 교회성도들은 다른 사람들이 교회안의 자원봉사 사역에서 활동하고 있는 것을 아는가?
- _____
5. 공동체에서 자원봉사하는 사람들의 25% 정도는 글로 쓰여진 직책설명서가 있다고 생각하는가?
- _____
6. 교회 성도들은 다른 성도들이 자원봉사자들로서 세미나, 컨퍼런스 등등에 참여하고 있다는 것을 아는가?

- _____
7. 누가 자원봉사 직책을 정하고, 또 직책 설명서를
써야 하는 책임을 지고 있는가?
- _____

자원자들을 확인하기

1. 자원봉사 추천위원회는 성도들이 은사, 달란트,
관심분야, 가용성등에 대해 잘 알고 있는가?
- _____
2. 새 신자가 관심분야와 자신의 달란트에 대해
배울 수 있는 특별한 방법은 있는가?
- _____
3. 교회성도들에게 그들에게 맞는 자원봉사 사역을
맡기기 위해 개인적으로 초청하여 얘기해본
적이있는가?
- _____
4. 대부분의 성도들이 당회원들과 모여서 그들이
하고 싶은 사역에 대해 피력하고 있는가?
- _____
5. 성도들이 무엇을 하기 원하고, 하기위해 훈련받았고,
무엇을 하는데 흥미를 가지고 있는지를 기록한
자료를 가지고 있는가?
- _____
6. 사람들이 자원봉사 사역을 완수한 할때에
자원봉사에 대한 새로운 방법을 개발하는

기회를 갖고 있는가?

7. 누가 성도들로 하여금 은사와 흥미를 발견하도록 해주어 그들을 위해 맞는 사역을 하도록 해주는데 책임지고 있는가?

자원봉사 사역직책 연결하기

1. 모든 성도들이 특별한 사역에 동참되는 기회를 갖고 있는가?

2. 자원봉사 사역에 함께하는 몇 사람만이 아니라 많은 성도들에게 알려지고 있는가?

3. 모든 사람이 지난 3년간 자원봉사 직책이 바뀌어지는 기회를 갖고 있는가?

4. 어떤 사역에 임하고 있는 사람이 다른 사역에 관심이 있다는 것을 표현하고 토론하는 기회가 있는가?

5. 어느 누구도 단지 흥미가 없거나 준비가 안된 상태이기에 참여하는 것을 꺼린다고 말할 수 있는가?

6. 사역이란 것이 교회 벽을 넘어서서 사회속에서 해야 된다는 것을 성도들이 알고 있는가?

7. 누가 성도들이 어떤 특수한 사역을 하도록 요청하는 데에 책임지고 있는가?

자원봉사자 모집

1. 자원봉사 사역을 위해 직접 만나서 대화하는가?

2. 어떤 일을 해야 하는지 글로 쓰여져 있는가?

3. 어떤 일을 하기위해 얼마큼의 시간과 노력이 필요한지 해당자에게 요구되는가?

4. 사역을 잘 하기위해 알아야 될 것을 질문할 기회를 주는가?

5. 교회의 모든성도들이 자원봉사 직책을 선택할수 있는가?

6. 왜 특별한 사역에 동참되도록 선택되었는지의 이유를 듣고 있는가?

7. 당신 교회안에서 사역을 위해 모집하는 데에 책임지고 있는 자가 있는가?

훈련자원봉사자들

1. 사람들이 새 직책을 갖기 이전에 설명회 시간을 갖는가?

2. 어떤 사람이 하나의 일을 마치고 다음 사람에게 넘겨줄 때에 이 되는 정보를 알려주고 있는가?

3. 성도들이 사역을 해 나가는데 있어서 배움의 기회들은 제공 되는가?

4. 자원봉사자들의 새로운 기술과 지식을 개발하기 위해 특별한 수련회, 성경공부, 또는 특수한 과정이 있는가?

5. 교회밖에서 훈련이 있을 경우 교회내에서 등록비를 대 주는가?

6. 모든 사역직책이 훈련된 사람들에 의해 채워지고 있는가?

7. 교회안에서 사역을 위한 훈련에 책임을 지고 있는 사람이 있는가?

자원봉사자들을 지원하기

1. 모든 자원봉사자들이 훈련을 받아서 확신을 가지고 사역에 임하고, 또 그래서 효과적이 되고 있는가?

2. 모든 사역자들은 자신들을 도와주고 격려해주는 누군가가 있다는 것을 알고 있는가?

3. 일반적으로 교회성도들은 자원봉사 사역들이 그들을 위해 교회안에서, 그리고 교회를 넘어서서 하고 있는지를 알고 있는가?

4. 자원봉사자들은 그들의 사역에 대해 교회가 인정하고 감사함을 받고 있는가?

5. 봉사자들은 그들의 사역을 위해 알맞은 자료들을 가지고 있는가?

6. 자원봉사자들의 사역내용이 잘 기록되어 보존되고 있는가?

7. 자원봉사자들을 지원하는데 책임지고 있는 사람이 있는가?

자원봉사 사역을 완료하기

1. 평신도들이 사역을 맡을 때 얼마나 오래 해야 되는지를

알고 있는가?

2. 시간적인 계약을 갱신함이 없이 교회안에 한가지 자원봉사 직책을 평생 동안 하는 것이 불가능한가?

3. 교회안에서 사역하는 사람들을 위해 ‘감사’의 표시를 하는 기회를 가지고 있는가?

4. 자원사역이 마쳐졌을때, 어떻게 되어왔는지, 무엇을 성취했는지, 무엇을 배웠는지, 낙담되었던 것, 등등을 토론할 기회가 있는가?

5. 사역이 마쳐졌을때 성도들이 “good-bye” 라고 말하는 기회를 갖는가?

6. 그들의 사역이 완료되었을 때 교회는 그 사람들을 인정하는가?

7. 사역이 마쳐졌을 때 인정하는 방법을 연구하는 책임자가 있는가?

자원봉사 사역 평가하기

1. 교회안의 사역들을 평가하는 그룹이 있는가?

- _____
2. 교회 사역에서 사역자들이 자신들의 사역에 대해
느낌을 표현하고, 사역프로그램의 변화를 위해 제안할
기회가 있는가?
- _____

3. 지난해 동안에 꼭 변화해야할 사역이(한개) 있는가?
- _____

4. 자원사역의 각각에 대한 설문조사를 책임지고
있는 사람이 있는가?
- _____

5. 평가는 비판보다는 개선하고, 더 잘 하도록 격려하는
방법에서 되어가고 있는가?
- _____

6. 당신은 이런 양케이트의 개념과 사용된 용어를 이해했는
가?
- _____

7. 교회사역 평가를 책임지고 있는 사람이 있는가?
- _____

부록 I

일의 설명서 예문

1. 직책: 자원사역 간사

보고책임자: 스탭감독으로서 담임목사; 자문위원들로서 사역 추진팀(TF)

일의 설명서

다음에 포함하여 자원사역 프로젝트의 스탭구성에 책임:

1. 회중의 자원사역을 확인: 모든 기회들이 적혀있는 설명서를 붙일 것.
2. 모집, 훈련인터뷰, 그리고 인터뷰 스케줄을 포함하여 모든 확인된 멤버들을 일대일 로 접촉.
3. 우리 멤버들의 필요, 관심, 기술을 위한 알맞은 기록시스템을 개발하고, 유지하기.
4. 기술, 관심, 그리고 필요들을 확인해주기.
5. 자원봉사자를 적재적소에 맞추는 일.
6. 자원자들을 위해 알맞은 훈련실시.
7. 자원자들을 인정하기.
8. 모든 필요한 재직위원회와 잘 대화하기.

요청되는 시간

1년간 1주일에 20시간; 상호 합의된다면 더 길게.

제공되는 훈련

자원봉사 관리 훈련코스; 추진팀과 지역 자원봉사 담당자와 대화.

자질과 기술

사람들을 정직하게 돌보고; 조직적인 기술; 동기부여와 하계하는 기술.

기타

이것은 교회의 목회적인 스탭에 중요한 직책이며 교회스탭의 주간 미팅에 참여할 것이다. 자원사역 추진팀은 지도, 협조, 그리고 지원을 제공할 것이다.

2. 자원봉사 간사를 위한 일의 설명서

목적

이 직책의 목적은 교회안에 자원봉사 사역에 협조와 조직을 제공하게 된다.

책임들

1. 교회안에 자원사역에 관련되는 최신자료들을 계속 기록한다.
포함될 기록 정보: 성도들의 직업, 기술, 취미, 과거와 현재에 교회안팎의 활동들.
2. 연간에 걸쳐 달란트 조사하기.
이것은 봉사 시간과 달란트 조사서를 기록하지 않은 사람들에 대한 계속적인 후속조치이다.
3. 봉사 달란트 조사가 완료된 후, 간사는 수집된 정보를 다양한 재직회, 위원회, 또 해당기관들에게 알려준다.
4. 자원사역이 일어남에 있어 특별한 필요가 생겨질 때 자료제공자가 된다.
5. 포함되지 않은 사람들에 대해 더 포함되도록 격려하는 방법들을 강구한다. 아직 동참되지는 않았지만 고려되고 격려되어야 할 사람들의 이름을 위원회와 기관들에 제공한다.

조직

1. 간사는 일의 책임들을 완수하는데 도울 사람들을 구할 수 있다.
2. 회중에게 알릴 연간 보고서를 준비할 수도 있다.
3. 간사는 재직회(또는 당회)에 의해서 지목될 수 있다.
4. 간사는 재직회에 보고할 책임이 있다.
5. 간사는 기록과 준비물에 대해 교회 사무원과 긴밀히 협력할 필요

가 있다.

프로모션

간사는 자원사역의 이유를 격려하기 위해 교회의 월간지등에 글을 게재할 수 있으며 교회와 공동체의 특별한 필요를 명시할 수도 있다.

3. 일의 설명서 인력 관리 담당자

보고책임자 담임목사

책임들

1. 모집, 인터뷰, 사람들을 맞추기, 기술, 업무 등을 포함하여 내부 자원프로그램 개발 및 관리
 2. 자원자들과 효과있게 사역, 훈련, 그리고 일하기 위해 교회 스텝과 프로그램 리더자들을 훈련
 3. 연간 시간표와 달란트 조사서를 실시하고 정리하는 것
 4. 자원봉사자들을 변호하고, 교회 삶과 선교에 있어 자원자들을 인정하고 감사하도록 한다.
 5. 적어도 매월 스텝 미팅에 참여하고 필요하면 각종 위원회모임에 참여한다.
 6. 자원봉사에 대한 세미나에 연1회 정도 참석하고, 최근의 자료들을 습득하고, 지역 자원봉사 활동에 가볍게 봉사하라.
 7. 교회와 사회의 자원들을 위기상황에 직면한 사람들과 연결해주는 중개역할을 한다.
-

4. 직책 자원사역간사

보고 책임자 자원사역 추진팀

일의 설명서

1. 교인들의 필요를 듣는 사람이 되라.
2. 평신도목회에 대해 인식하게 하고 헌신을 격려하라.

3. 자원사역을 서술하는데 도우라.
4. 좋은 모집과정의 사용을 격려하라.
5. 시행되어야 할 일에 알맞은 기술과 관심을 가지고 있는 사람을 찾아 배치하는데 도우라.
6. 자원자 파일 시스템을 개발하고 관리하라.
7. 리더십 프로그램을 개발하는데 도우라.
8. 자원자를 지지하고 인정하는 분위기를 만들라.
9. 자원봉사 추진팀의 멤버가 되라.

봉사기간 1년간 계약하지만 갱신할 수도 있다.

사역중 훈련 요청시에 따라.

자질과 요구되는 기술

1. 교회의 사명에 헌신하라.
2. 사람들과 함께 일하며 그들의 협력을 얻어내라.
3. 조직하는 능력을 가지고 있으라.
4. 자원봉사자로서 경험을 가지고 있으라.
5. 인내심, 열정, 헌신, 그리고 유머감각을 가지고 있으라.

부록 J

당신은 창조적인 지도자/관리자 인가?(또는 될 수 있는가?)

창조적인 경영자들을 연구해본결과 그들은 공통된 25가지 특색을 가지고 있었다. 만약 우리가 창조적인 지도자/관리자가 되기 원한다면, 이런 특징에 비추어 우리자신을 평가해볼수 있다:

- 1) 나는 각각의 특색에 따라 개발한 것에 만족하는가?
- 2) 만약 그렇지 않다면 나는 이 특색을 개발하기 원하는가?
- 3) 나는 하나의 특색을 개발하기 원한다면 어떤 과정을 밟아야 하는가?

(창조성은 노력없이 무심코 일어나는 것이 아니다!)

아래의 내용은 창조적인 지도자의 25가지 자질들이다. 각각에 답해보고 두 사람씩 짝을 지어 서로 생각을 교환해보라. 특히 “개발하기 원하는” 부분에 초점을 맞추어보고, 그것에 대해 아이디어를 교환하라.

내일 당장 시행해볼 수 있는 두세가지 행동을 선택하여 더 창조적인 지도자가 되도록 출발하라!

창조성 체크리스트

그렇다 아니다 개발을 원함

1. 나는 대부분의 일에 대해 청소년 같은 호기심을 가지고 있는가?

2. 나는 비교적 새롭고, 특이하거나 또는 모험적인 아이디어에 마음을 열고 있을 수 있는가?

3. 나는 문제들에 대해 예민하고, 그것을 풀기위해 신선한 방법을 찾으려 하는가?

4. 나는 낙담이나 혹평에 직면하여, 굳어진 생각이나 확신으로 초월할 수 있는가?

5. 나는 순간적인 소득과 위안을 기꺼이 포기하거나 또는 장기적인 성공을 기꺼이 기대할 수 있는가?

6. 나는 평균보다 더 큰 에너지를 가지고 있는가?

7. 나는 많은 취미, 기술, 그리고 흥미들을 가지고 있는가?

8. 나는 아이디어들을 토로하는데 즐기고 빠른 해결을 찾는데 편안한가?

9. 나는 애매모호함을 가지고 고민하며, 동시에 여러 가능성들을 요술부릴 수 있는가?(비록 그들이 갈등인 것처럼 보이거나 반대인 것처럼 보일지라도)

10. 나는 더 근본적인 것을 선택하고 여분이 되는 것을 거절할 수 있는가?

11. 나는 데이터와 아이디어들을 재정리하고, 가지치고, 버리고, 관련짓는 “창조적인 기억력”을 가지고 있는가?

12. 나는 아이디어들을 잘 간직하여, 심사숙고 하고, 생각해보며, 그리고 그들이 완제품이 되는 시간을 간직하는가?

13. 나는 내 자신의 개인적인 생활 리듬속에서 뭔가 생산된다는 것을 의식하는가?(나는 아침에, 밤에, 밖에서, 의자에 앉아 있을 때에도 창조적인가?)

14. 나는 장애와 반대가 있음에도 참을 수가 있는가?

15. 나는 내 자신의 아이디어들을 생각한 후에 객관적으로
그것을 평가할 수 있는가?

16. 나는 내가 (그리고 나와 함께 일하는 사람들이)
끝임없는 잠재력을 가지고 있다고 느끼는가?

17. 나는 많은 독창력(솔선수범)을 가지고 있는가?

18. 나는 기꺼이 질문하기 원하는가?

19. 나는 다른 사람보다 내 자신과 경쟁적인가?

20. 나는 모든 제안들에 귀를 기울이지만 상황판단은
내가 하는가?

21. 나는 사람들의 권리를 존경하며, 그들에 대해
마음을 열고 교제(교감)하는가?

22. 나는 종종 현 상태에 대해 지루해하며 습관이
형식에 치우치는 것을 거절하는가?

23. 나는 이미 예상된 위험을 무릎쓰며 모험을 좋아
하는가?

24. 나는 실수한 것에 대해 변명하지 않고, 다른 사람을
비방하지 않는가?

25. 나는 진실성이 요구될 때에 독단적이 되기 원하는가?

더 창조적인 지도자가 되기 위해 내가 내일부터 시작해야 할 행동 단계
들:

1. _____
2. _____
3. _____

부록 K

창조성을 방해하는 것들

방배물

1. 실패에 대한 두려움

뒤로 물러남; 위험을 무릎쓰지 않음; 고통이나 실패에 대한 부끄러움을
피하기 위해 덜 뛰어든다.

2. 실전에 임하기를 꺼려함

문자적이며 지나치게 심각한 문제해결 스타일; 그 일 자체 는 ‘실제로
다루지 않음.’ 이 상한 일을 경험함으로 바보 나 어리석게 보일 것
같은 두려움.

3. 자료 근시안

어떤 이의 강점을 보는것에 실패; 어떤 환경-사람과 물건-에 서 자료에
대한 감사 부족.

4. 지나친 확신

문제해결 응답에 대해 엄격(엄정); 상투적인 반응; 더 이상 기능하지 않는다는 행동을 고 집하는 것; 어떤 이의 가정을 확인하지 않는 것.

5. 좌절을 피함

장애물을 만날 때 너무 급히 포기함; 변화에 수반되는 고통이나 불편을 피하거나, 또는문제에 대해 소설 같은 해결을 바람.

6. 과거 습관에 고착

어떤 일을 하는데 전통적인 방법을 너무 강조; 과거에 대해 너무 숭배; 그것이 필요 없거나 유용치 않을 때를 일치시키려는 경향.

7. 메마르게 된 환상적인 삶

자신과 다른 사람들의 내적인 이미지와 구상화를 불신하고 무시하거나 또는 깎아내리려는 것; 소위 객관적, 실제적인 세상을 과대평가하고; “---인 것처럼 합시다” 또는 “만약 그렇지 않으면”의 측 면에서 ‘상상력’의 결여.

8. 알지 못하는 것에 대한 두려움

분명함이 결여되어 있거나 또는 후일에 따라오게 될 알지 못하는 가능성을 가지고 있는 상황을 피함; 알지 못하는 것에 대한 지나친 부담을 갖고 있는것; 전진하기 이전에 미래를 아는 것 필요.

9. 균형유지 필요

무질서, 혼란, 또는 모호함을 견디는 능력 없음; 복잡함을 싫어하고; 균형, 질서, 좌우대칭을 지나치게 필요.

10. 영향을 미치기를 꺼려함

다른 사람에게 영향을 끼치는데 있어서 너무 강요하거나 밀어붙이는 듯이

보이는 것에 대한 두려움; 자신이 믿는 것에 대해 확고부동함을 주저함;
자기 자신을 들려지게하는 것이 효과적이지 아니라고 생각.

11. 상황이 그대로 진행되는 것을 꺼려함

너무 어렵게 문제를 해결하려고 노력함; 어떤 일이 성숙이 되어있는 것을
수용하지 못하거나, 자연 발생적이 되도록 하지 못함; 인간의 능력을 신
뢰하지 못함.

12. 감정이입적인 삶이 메마름

감정의 동기부여적인 힘에 대해 감사치 못함; 자연발생적인 표현을 뒤로
감추기 위해 에너지를 사용; 개인과 그룹의 노력을 성취하는 헌신에 대한
느낌의 중요성을 인식치 못함.

13. 통합성의 결여

어떤 것의 본질을 갖는 데에 있어 충분히 반대되는 방법들을 사용치 않
음; 양측면의 최상을 통합하는 방법을 알기 보다는 반대되는 것을 밀어
냄; 우주적인 측면에서 전체성의 인식을 통일하지 못함.

14. 감각이 둔함

인식하는 방법으로서 자신의 근본적인 감각을 알맞게 사용치 못함; 자신
과 환경에 단지 부분적인 접촉만 함; 탐구하는 능력의 위축; 감각력 부족.

부록 L

지원봉사 기회들의 설명

사역제목: _____

보고책임자: _____

사역설명: _____

요구되는 시간 (한달에 몇 시간, 그리고 사역의 기간까지 명시):

제공될 훈련:

자질과 특수한 기술:

(사역을 정의하는데 돕기 위해서는, 앞의 부록 A를 확인하여, 어떤 수준의 일인지를 결정하라.)

부록 M

변화에 저항

변화를 추구하면 어떤 상황에서든지 대개 저항이 일어나는데 우리는 다음의 8가지 분야를 보면서 이런 이상하고 좌절되는 상황에서 어떤 통찰력을 얻을 수 있다. **기억하시라-혁신의 본질은 변화이다.**

1. 낮은 위치나 특권을 인식한 변화
2. 두려움을 유발시키는 변화
3. 일의 내용 그리고/또는 급료에 영향을 주는 변화
4. 권위나 행동의 자유를 감소시키는 변화
5. 이미 수립된 일상적인 것을 분열시키는 변화
6. 공식적, 그리고 비공식적인 그룹관계성을 다시 배열하는 변화
7. 설명이나 고용인들의 참여 없이 강요되는 변화
8. 정신적이거나 신체적 혼수상태 때문에 저항된 변화

이런 것이 자원봉사 프로그램에 어떻게 되겠는가? (세 사람씩 작을 이루어 토론.)

부록 N

섬기는 지도자의 특징

1. 섬기는 지도자는, 그들이 잘 섬긴 다음에 따르는 자들로부터 리더십을 인정받는 종이 된 지도자이다.
2. 섬기는 지도자는 영감과 통찰력에 마음이 열려있고, 비전과 방향을 제시한다.
3. 함께 가도록 다른 사람을 초청하고, 그들을 그렇게 하는 데에서 신뢰하라.
4. 항상 따르는 사람들의 상상력을 동요시키고 그들의 영을 지지하는 더 큰 목표, 비전, 꿈을 알고 분명히 표현할 수 있다.
5. 다른 사람의 강점을 세워주고, 문제해결을 위해 정보를 제공하기 위해 순수하게 듣는 법을 아는 의도적인 청취자이다.
6. 추상적인 아이디어를 가지고 듣는 사람 자신의 개인적인 경험으로부터 더 나은 “상상력”과 섞어서, 그것을 의미있게 만드는 것이다.
7. 더 중요한 일을 선택하기 위해 덜 중요한 것을 조직적으로 무시할 수 있다.
8. 언제 뒤로 물러서고, 다시 그룹을 구성하거나 또는 다시 방향을 잡기 위해 시간이 필요하다는 것을 안다.

9. 사람을 질적인 것에 관계없이 받아들이라; 결코 사람은 거절하지 말라; 그러나 실행(수행)은 거절할 수도 있다.
10. 그들의 신발 속에 들어가면서 그들에 대해 공감력(감정이입)을 가져라.
11. 자신이나 다른 사람의 불완전에 대해 견딜 수 있다.
12. 가용한 정보로 결정을 내리는데 발생하는 갭을 연결하는 데에 자신의 직관적 통찰력을 사용하며, 올바른 결정의 좋은 기록을 가지고 있다.
13. 미래에 무슨 일이 일어날지에 대한 예견을 소유하고 있으며, 아직 행동이 가능한 동안 행동하는 윤리적 해결을 가지고 있다.
14. 상황에 대해 전반적으로 준비하는데, 만약 어떤 이가 분석적인 생각 과정을 양도한다면, 해결은 창조적인 깊음으로부터 나타날 것이다.
15. 의식의 두가지 수준이 되기 위한 능력은 항상: 1) 참여하고 책임지는 실제적인 세상; 2) 그리고 역사와 미래의 오랜 범위 속에서 그것을 보면서 실제적인 세상과 떨어져 밖에 서 있는 것
16. 자신의 직관적인 컴퓨터에 많은 데이터로 일하는 방법 속에서 삶과 환경을 인식하는 것.
17. 실제 삶의 스트레스 속에서 자기 자신이 해답을 제공하려는 창조적인 과정을 허용하는 방법에 짜 맞출 수 있다는 것을 믿는다.
18. 강요 보다는 설득으로 사람이 변화할 수 있다는 것을 확신.
19. 자신이 스스로 자신의 역할을 선택한다는 것을 안다.
20. 지구력-좌절들이 있음에도 불구하고 목표를 향해 한번에 한 발자국

씩.

21. 변화를 개념화 할 수 있으며 변화를 완수해야 할 사람들 속에서 변화를 위해 일할 수 있도록 마음(영)을 동요시킴.

22. 그룹 구성원들이 온전함이나 치유를 위해 그들 자신의 필요를 명확히 할 때 까지 기다리는 것.

23. 섬기는/지도자는 온전함이나 치유를 위해 자신의 필요에 의해 일하도록 동기부여 한다.

24. 공동체 안에서만이 개인이 치유되고 온전케 됨을 믿는다.

25. 기관이란 것은 우리의 생존을 위해서는 필요하다고 본다. 그러나 그들은 [사람을 파괴시키는] 기관이 아니라, [사람을 세우는]기관이 되어야 한다고 믿는다.

26. 기관의 바깥에 서 있는 지도자들을 이해하는데, 그 기관이 목표를 향해 전진하고 있다는 것을 보는 것에 책임을 지고 있는 사람들은, 전체 사회의 질적인 면을 상승시키는 엄청난 잠재력을 소유한 진짜 지도자들이라는 것을 이해한다. 그들은 섬기는 지도자가 될 필요가 있다.

27. 강요적인 힘을 인식하는데 왜냐하면 그는 그것에 노출된 적이 있으며, 그것의 비통함을 알기 때문이다. 그는 그것을 사용할 수도 있다. 그러나 그것이 따르는 자들을 감소시키 기 때문은 아니어야 한다.

28. 변화라는 것은 “바깥 저기”가 아니라 내부의 자신으로부터 출발해야 함을 안다; 거의 모든 문제는 “바깥 저기”가 아니라 자신의 내부에 있다.

29. “적(원수)” 이란 것은 인도하는 잠재력을 가지고는 있지만 인도하지 않는, 또는 섬기지 않는 자(non-servant)를 따르려고 하는 강한 자연적 종들로 인식한다.

30. 인도하기 위한 준비가 최우선이 되어야함을 인식한다.

부록 0

행동 워십의 개인적 계획

1. 나는 다른 사람을 더 하게하는 사람(more of enabler)이 되는데 나를 도와줄 다음의 목표들을 성취하기 원한다:

2. 만약 내가 이 목표에 도달 한다면 어떤 긍정적인 일이 일어날 것인가?

3. 성공을 위한 나의

기회들은 무엇인가?

왜 나는 이것을 느끼는가?

_____ 아주 좋다

_____ 좋다

_____ 보통이다

_____ 안좋다

_____ 아주 안좋다

4. 만약 내가 이 목표에 도달한다면 어떤 부정적인 일이 일어날 것 같은가?

5. 무엇이 나로 하여금 이 목표에 도달할 수 없게 만드는가?

_____ 나는 정말로 필요한 기술, 능력, 그리고 지식이 없다.

_____ 나는 정말 그 일을 하기 원치 않는다.

_____ 나는 실패할지에 대해 두려워한다.

_____ 나는 다른 사람이 어떻게 생각할지 걱정이 된다.

_____다른 사람들은 내가 이 목표에 도달하는 것을 원치 않는다.
_____이 목표는 성취하기에 정말로 너무 어렵다.

또 다른 이유들은:

6. 내가 나의 목표를 이루는 데에 나를 막는 위에 것들에 대해 내가 할 수 있는 것은 무엇인가?

7. 나는 아직도 이 목표들을 이루기 원하는가?

_____그렇다 _____아니다 _____아직 결정 못했다

8. 누가 나를 도울 수 있는가?

이름 _____

도울 수 있는 내용

9. 이 목표에 도달하는데 내가 할 수 있는 첫 단계는 무엇인가?

10. 만약 내가 정말로 계속 하려면 무엇을 또 해야 하는가?

11. 나는 위에 단계를 밟으려 하는가?

_____그렇다 _____아니다 _____아직 결정 못했다.

12. 만약 위의 질문에 대해 나의 대답이 “그렇다” 라면 나는 다음과 같이 자기-계약을 할 것이다.

자기-계약

나, _____는 _____의 목표를 달성하기 위해 노력하려고 결정하였다. 이 목표를 달성하기 위해 내가 할 수 있는 첫 단계는 _____일 까지 _____하는 것이다. 이 목표를 이루는데 목표일은 _____이다.

날 자 _____
 싸인 _____
 증인 싸인 _____

부록 P

스트레스 관리: 오늘날 전문적인 직업을 가진 사람들을 위한 필수 생존 도구

당신이 마지막 스트레스를 가진 적이 언제인가-일상생활에서 잘못될 일은 얼마든지 있다는 것이 멀피(Murphy)의 논리이다:

- 알람시계가 울리지 않아 8:30분의 스탭 미팅에 늦었다는 것
- 3주전에 제출한 연구추안을 시장이 무시해버리는 경우
- 비서가 감기 걸려 출근 못해 당신이 종일 전화 받을 경우
- 퇴근길에 자동차길이 막혀 한 시간이나 서 있는 경우

압박(스트레스)이 심해질 경우, 맥박이 심해지고, 그리고 머리가 아프고, 위도 상처나고, 모든 사람(낯선 사람까지)을 헐뜯기 시작하고, 당신의 마음은 쿵쿵거리고, 당신은 자신이 더 공격적이 되거나 더 움츠러드는 것을 발견하게 된다.

당신이 경험하는 것은 스트레스 공격이라는 것이며, 그것은 오늘날의 일터에서 가장 흔한 현상이다. 경영전문가 칼 알바르트(Karl Albrecht)에 따르면, 스트레스와 관련된 질병에 드는 비용이 연간 1500억 달러를 넘는다는 것이다. 그것은 소위 “조용한 킬러”라고 알려져 있는데 대부분이 건강문제에 큰 영향을 끼치고 있다(즉 심장마비, 고혈압, 위궤양, 암 등등).

그러므로 오늘날에 전문직종인 자로서 스트레스를 이해 할 뿐만 아니라 당신이 건강하고, 생산적이고, 성공적인 방법에서 살아가기 원한다면 그것을 효과적으로 다루는 방법을 반드시 배워야 한다. 당신의 삶은 어쩌면 그것에 달려있을지도 모른다!

소모적인 사건들을 나열하며 검토해보자. 그들 각각에는 세가지의 스트레스요소들이 있다.

1. 스트레스 주는 것-주변에서 스트레스를 일으키는 사건이나 일.
2. 그 스트레스에 대한 당신의 인식(어떻게 그것이 당신에게 영향을 줄 것인가)
3. 그 인식에 근거하여 당신의 반응, 또는 신체적 그리고 감정적인 응답.

이 정보는 왜 어떤 사람은 조용히 있는 사람보다 더 스트레스가 있는 것처럼 사건을 보는지를 설명해준다. 예를들어 교통체증을 보자. 어떤 사람은 열 받아서 불평하고 짜증내고 화를 내는 반면, 옆의 차안에 사람은 좋아하는 음악을 들으며 즐긴다든지 또는 가족을 생각하며 새 생활을 설계하기도 한다. 같은 교통체증이지만-그러나 양쪽의 인식과 그에 따른 반응은 확연히 다르다. 그러므로 어떤 이에게 스트레스가 들어가는 것과 스트레스가 줄어드는 것은 다른 얘기이다.

이것이 지적하는 바는, 스트레스에 대처할 때에 우리에게 세가지 선택이 있다는 것이다:

1. 상황이나 스트레스를 주는 것으로부터 우리자신을 제거하는 것.
2. 상황을 다시 처리하여 더 이상 스트레스가 되자 않게 하는 것.
3. 우리가 바꿀수 없거나 떠날 수 없는 스트레스가 된다고 발견한 것에 관련하여 반응을 다르게 하도록(우리의 태도를 바꾸는 것) 우리자신을 가

르친다.

연구 기관들이 보여주기를 가장 최악하게 하는 것은 오래 끌고, 편치 않는 스트레스라고 하는데, 그런 경우에는 먼저 상황을 가지고 논해야 된다는 것이다. 스트레스에 대해 종종 나타나는 두가지 응답은 분노나 두려움인데, 그들은 다른 반응을 야기 시킨다.

분노-싸움(fight)

두려움-도망(flight)

양쪽 응답은 전체 몸이 포함된다. 스트레스 응답은 우리 기관을 통과하는데 필요한 아드레날린(호르몬)과 피를 펌프질하여 우리로 하여금 반응을 일으키도록 한다. 우리가 스트레스 상황에 너무 오래 머무르고 있으면, 우리는 “우리 자신의 주스를 너무 진하게 끓여서” 우리의 건강과 복지에 심각한 결과를 초래하게 된다.

스트레스 관리에 많은 책을 썼으며 강연을 많이 한 도널드 터베싱박사(Cr. Donald Tubesing)는 도움이 되는 말을 한다. 대부분의 사람들은 잠재적인 스트레스 상황을 98% 성공적으로 다루고, 나머지 2%가 문제를 일으키는 것이다. 그와 또 다른 전문가들이 말하듯이 모든 스트레스가 다 나쁜 것은 아니고, 종종 지루하게 침체상태에 있는 경우에 반대반응을 일으켜 흥분과 열심을 야기 시킨다는 것이다. 바로 열쇠는 당신의 알맞고 건강한 스트레스 수준을 발견하여 어떤 스트레스는 간직하고, 어떤 것은 버려야 할지를 선택해야한다는 것이다.

터베싱은 또한 이런 골라내는 과정은 세가지 질문을 해가며 할수 있다고 한다;

1. 존재 자체를 두렵게 하는가?
2. 싸우기에 가치가 있는가?
3. 만약 내가 싸운다면 변화가 있겠는가?

이런 질문에 대답하기 위해 “10 %의 문제에 대해서는 10달러의 아드레

날린을 사용한다는 생각”은 버리는 것이 좋다. 목표는 그들이 당신에게 장기적으로 중요한지에 근거하여 문제와 스트레스에 알맞은 양의 에너지를 사용하도록 배워야 한다는 것이다. 만약 당신이 평생 작은 일에 반응한다면(교통체증, 양말 잃은 것), 당신은 당신의 스트레스 에너지를 부적절하게 사용한다는 것이다.

봉사 사역에서 가장 부추기는 유혹들 중의 하나는 모든 사람에게 모든 것이 되려고 노력한다는 것이다.(이것은 가끔 “메시아 콤플렉스”라고도 부르기도 한다.) 이것은 소위 지도자들이 점점 더 긴 시간, 점점 더 만드는 프로젝트, 주말도 밤에도 일하고, 그러니까 결국 소진되는 것이다. 그것은 사람들을 불러 훈련시키고, 지도 감독하는 것보다 당신이 해버리는 것이 더 쉽고, 더 빠르고, 더 효과적인 것처럼 보이기도 한다. (게다가, 그것은 소위 “절대 필요한 것”이라고 불리는 받침[주춧대] 위를 당신이 올라갔다는 느낌을 갖는 좋은 것이다. 기억하시라-받침대를 내려오는 한 가지 방법은 내려오는 것이고, 그것은 당신으로 하여금 떨어져 나가기 전에 당연히 내려오도록 한다.)

당신 일의 큰 부분은 메니저가 되는 것이라는 것을 기억해야한다: 조직적인 목표를 성취하기 위해 다른 사람들과 함께 일하는 책임자. 당신과 일하는 것에 대해 사람들이 어떻게 느끼는지:

- 그들이 할일에 대해 질 과 양 양쪽에 엄청난 영향을 끼치고 있다.
- 메니저로서 당신의 효율성에 대한 당신자신의 지각(perception)에 엄청난 영향
- 당신 자신의 스트레스 수준과 당신의 복종 양쪽에 상당한 영향
- 당신의 건강과 마음의 평화에 상당한 영향을 끼침

나의 책, [메니저를 위한 생존기술]에서 당신의 삶에 스트레스를 어떻게 다룰 것인지 다음과 같이 몇 가지를 제안해놓았다:

1. 당신의 가치 시스템을 확인하여 당신의 가장 좋은 시간과 에너지는 최고 가치의 일들에 사용하는 것이다.

2. 운동과 좋은 영양섭취를 통해 몸의 컨디션을 항상 좋게 유지하라.
3. 사람들의 지원시스템을 창조하여 사용하라.
4. 과거의 분노, 소극적 관계성, 그리고 나쁜 건강 습관을 잊어버리는 것을 배우라.
5. 다양하게 잘 갖추어진 인격을 추구하라-한가지 분야에 매달려 일 벌레가 되는 것은 피하라.
6. 낙천적이 되고 주위에 낙천적인 사람들을 친구로 두라.
7. 일터와 일 자체가 즐거움이 되도록 하라.
8. 사소한 것이 다툼으로 발전되지 않도록 하라.
9. 당신 자신을 위해 책임을 지라;
 - a. 바꾸어야 될 필요가 있으면 오늘 바꾸도록 행동을 취하라.
 - b. 창조성과 유연성을 개발하라; 그리고
 - c. 일들이 달라질 수 있다는 믿음을 가지라.

내가 지금까지 알고 있는 사람들 중에 대부분이 효과적인 매니저들은 무엇보다도, 인간으로 영향을 끼치는 사람들이었다. 내가 의미하는 바는 그들은 자신을 평생동안 "만들어 가는 사람(journey of becoming)"으로서 항상 보기에 열심히 배운다는 것이다.

-끝

isionary Leadershi in Volunteer Programs



저자 머린 윌슨

Marlene served in the field of volunteer management for 35 years including 30 years as a trainer and consultant and seven years as Executive Director of the Volunteer Center of Boulder, Colorado, where she still lives. Prior to her career in volunteerism, Marlene worked in Personnel Administration in industry for six years.

In 1976 Marlene wrote her first book, *The Effective Management of Volunteer Programs*, applying classic management principles to volunteer administration. It was only the second book on this subject in the United States. Other books by Marlene include *Survival Skills for Managers* (1981), *How to Mobilize Church Volunteers* (1983), and *You Can Make a Difference* (1990).

Marlene was also general editor of the six-volume *Volunteer Leadership in the Church* set in 2003. During the 1970s, she was also editor-in-chief of *Volunteer Administration*, the forerunner of today's *The Journal of Volunteer Administration*. Marlene passed away in 2019. Her teachings and speeches live on in the book *Visionary Leadership in Volunteer Programs: Insight and Inspiration from the Speeches of Marlene Wilson* (2008).

우리가 교회안에 있는 사람들을 움직이는(mobilized) 방법을 배우는 것에 대해 얘기할 때에, 우리는 방법들(how-tos)을 생각하는 것을 잠시 접어 두고, “왜(why)” 그래야 하는지에 대해서 심각하게 다루어 보아야 한다. 그것이 진짜 신학의 정의인데, 우리의 신앙과 행동의 배후에 있는 이유(the why)이다. 그리고 그것이야말로 정확하게 교회가 있는 곳(where the church)이며, 그리고 어떤 다른 기관(조직)들과도 달라야 되는 것(must be)이다. 우리는 되는 것과 하는 것(being and doing/인간됨됨이와 사역)양쪽의 이유들에 대해 분명히 해야 하고, 또는 교회사역은 꼭 쥐어짜는 단지 다른 활동이 되거나(만약 우리가 해야 한다면), 또는 나가야 하는[(get out of it) 만약 우리가 할 수 있다면] 것인지 분명히 해야 한다.

오스카퓨켓(Oscar Feucht)은 [모든 사람은 사역자이다!] 라는 책에서 교회는 조직(organization)이기보다는 살아있고, 변화하고 다이나믹한 유기체라고 제안한다. 이유는 크리스찬은 우리에게 약속한 성령의 능력을 받은 몸으로서 함께 모여 단지 효과적인 기관이 되는 것이 아니다. 우리가 교회가 되어야 한다는 것이다. 그리고 마을마다 도시마다 줄지어서있는 교회가 아니라, 사람들의 실제 삶 속에서 좋은 일 나쁜 일과 함께하는 사람들의 삶 속에서 교회가 되어야 한다는 것이다. 그것은 바로 왜 크리스찬이 포함되어야 하느냐하는 [신학]으로 다시 돌아가게 해준다.

-서언에서



서병채 (역자)

성결대학교 (B.A)

캐나다 McMaster University (M.Div)

감리교신학대학원 (Th.M)

미국 Graduate Theological Foundation (Ph.D)

미국 Yale University (Divinity, postdoc., 2006)

영국 Oxford University (Wycliffe, postdoc., 2012)

영국 Cambridge University (ICE, 2018)

나가랜드 PACE신학교 총장 (2015-2020)

케냐 학교법인 Blue Nile Melvin 이사 (2021-)

케냐 멜빈대학교 총장 (2021-)

역/저서

목회 혼자 할 수 있는가?

교회를 움직이는 평신도

평신도목회의 극대화

목회에서 동역자

평신도목회에서 모빌라이제이션

뒷문을 다시열라

평신도목회의 개념과 신학

구비시키는 교회

평신도목회 실천론

Me to We

독특한 교회

Pastoral Care

창조적인 삶

미래교회와 패러다임