

이 책은 지난 수년간 사역을 하면서 느끼고 깨달은 것들을
적은 것이다 -저자 서언에서

평신도

목회

실천론

제1부: 사역시작(starting your ministry)

제2부: 사역관리(managing your ministry)

제3부: 사역실천(performing your ministry)

제4부: 사역성장(growing your ministry)

서병채

“Concept & Theology of
Lay Pastors Ministry”의 저자

평신도목회 실천론

서병채

차 례

인사말.....	7
서론.....	9

제1부: 사역시작(starting your ministry)

1. 비전.....	17
1. 사명과 비전-----	19
2. 비전의 계속성-----	21
3. 문화-----	25
2. 교회.....	28
1. 파레토원리-----	29
2. 초대교회의 모습-----	30
3. 건강한 교회-----	33
4. 미래교회의 특징-----	35
5. 교회에 대한 용어-----	42
6. 교회성장통계-----	47
7. 교회성장의 주요요소-----	53
3. 훈련.....	55
1. 두가지목적-----	56
2. 배움의 과정-----	59
3. 교육의 목적-----	60
4. 훈련에서 성장-----	65
5. 훈련의 변화과정-----	68
4. 구비시키는 것.....	70
1. 구비사역의 필요성-----	71

2. 7가지 명령-----	73
3. 구비사역의 원리-----	74
4. 3단계 구비-----	76

제2부: 사역관리(managing your ministry)

5. 사역.....	80
1. 기관유지냐 사역비전이냐-----	80
2. 사역의 깊이-----	84
3. 계획과 추진-----	86
4. 위험을 감수할 때-----	93
5. 사역에서 문제점-----	97
6. 사역과 영적성장-----	100
6. 팀사역.....	107
1. 사역팀-----	108
2. 5가지 유의사항-----	112
3. 7가지요소-----	117
4. 미얀마의 친론-----	119
7. 변화.....	121
1. 변화의 시대-----	122
2. 변화의 필요성-----	125
3. 변화의 3단계-----	126
4. 변화와 성장-----	132
8. 평신도목회.....	139
1. 목회에서 동역자-----	141
2. 평신도목회성공모델-----	143
3. 평신도목회의 가치관-----	144
4. 평신도목회의 다양성-----	149

5. 부교역자-----	160
--------------	-----

제3부: 사역실천(performing your ministry)

9. PACE.....	164
1. PACE와 LPM-----	167
2. PACE의 접근방법-----	169
3. PACE와 PACElogia-----	170
10. 돌봄.....	176
1. 돌봄의 세가지 유형-----	177
2. 돌봄의 기술-----	178
3. 양육-----	178
11. 평신도.....	181
1. 예수님과 제자들-----	182
2. 헌납과 헌신-----	183
3. 격납고 그리고 스펀지-----	185
4. 우수성과 평신도개발-----	188
12. 은사.....	192
1. 은사와 교회유익-----	193
2. 목회자의 은사-----	194

제4부: 사역성장(growing your ministry)

13. 리더십.....	197
1. 당기고 밀고-----	198
2. 리더와 관리자-----	199
3. 성경의 리더-----	210
4. 안전한 리더, 불편한 리더-----	202

5. 긴장과 갈등-----	206
14. 동기부여.....	209
1. 세가지 방향-----	210
2. 필요와 공급-----	211
3. 동화작용의 전략-----	214
15. 문제와 어려움.....	218
1. 12기등의 유의사항-----	221
2. 두가지 갈등-----	224
16. 신학과 목회.....	223
1. 신학과 목회-----	223
2. 신학교의 한계-----	225
3. 평신도목회와 평신도신학-----	226
후기.....	227
참고도서.....	228

인사말

이 책은 지난 수년간 사역을 하면서 느끼고 깨달은 것들을 적은 것이다. 사실 이렇게 쓰게 된 동기는 멜빈목사님의 자료를 보면서 사역에 대해 뭔가를 써야겠다는 힌트를 얻고 “평신도목회 100 인사이트”라는 제목으로 정리를 해나갔다. 그래서 3년에 걸쳐 이것이 어느 정도 마무리된 다음, 그것을 기초로 하여 실천적인 면으로 책을 써야겠다고 마음을 굳히고 지난 2년간 정리하면서 더 채우고 보완하였다.

결국 5년 만에 책이 나온 셈이 되는데 작년에 익산에서 PACE전문대학원이 시작되어 진행되고, 이번에 캠브리지 대학에 와서 최종 마무리를 짓게 되니 또 의미 있게 생각된다.

“평신도목회 인사이트”는 우선 나 자신을 위한 것이었다. 사실 나의 초점은 평신도목회를 통한 교회성장, 즉 평신도목회가 교회성장에 어떻게 영향을 미칠까 하는 것이었다.

그 다음에 다양한 책을 보고 싶은 마음에서이다. 한 두 권의 책을 보기 보다는 다양한 책 여러 권을 보는 것이 나을 것이다. 이것을 쓰면서 나는 다양한 방면의 여러 가지 책을 사게 되었다. 교회성장 뿐만 아니라 그 주변의 책들도 구입하게 되었다. 그동안 산 책 중에는 *Good to Great*, *The Fifth Discipline*, *Future Edge*, *Emerging Church* 등등인데, 인사이트를 쓰지 않았더라면 이런 책을 볼 생각도, 또 필요도 못 느꼈을 것이다. 나에게 필요가 있는지는 이런 책들을 보면서 새삼 발견하게 되었다. 필요가 있어서 보는 것이 아니라 보다보니 필요성을 느끼게 된 것이다. 이 때의 습관으로 지금도 몇개월 마다 서너권 씩은 정규적으로 사고 있다.

그 다음에는 내가 강의할 때에 풍성해지기 위함이었다. 이것은 아주 실제적인 문제이다. 대개 강의를 하다가 보면, 또 남이 하는 것을 가끔 들 어보면 원고를 넘어서지 못하고, 또 원고를 벗어난다 해도 너무 평범한 것을 보게 된다. 이것은 결국 자료의 빈약, 즉 다양한 책을 보지 않는다는 것이다. 강의는 다양하고 풍성한 자료를 제공해야 하는 것이 강사의 임무와 책임이기도 하다.

일례를 들어 한번은 태국에서 가서 리더십에 대한 강의를 현지 목회자들에게 했다. 그런데 그 당시에는 내가 인사이트 제1권을 끝내어 나름대로 다양한 자료들을 많이 소화해놓은 상태라 강의가 풍성함을 내 자신이

느낄 정도였다. 듣는 사람들의 반응도 예전과 같지 않았다. 뭔가 특별하다는 것이었다.

그래서 결국 이런 식으로의 자료개발과 공부의 필요함을 더 느끼게 되었다. 지금도 점점 더 느끼고 있다. 아무튼 인싸이트를 만드는 프로젝트는 정말 잘한 것 같다. 무궁무진한 자료가 나를 기다리고 있으니 얼마나 기쁜 일인가! 그리고 그것이 재정리되고 수정/보완되어 [평신도목회 실천론]이라는 책으로 둔갑되어 펴내게 되었으니 개인적으로도 보람을 느낀다.

이 책은 네 부분으로 구성되어있다. 인싸이트 전체를 펼쳐놓고 그것을 사역의 [시작-관리-실천-성장]에 맞게끔 분배한 것이다.

나를 기억하는 모든 분들께 감사드리며, 여러 학교에서 연구하고 경험을 쌓고, 이제 켄브리지 대학까지 와서 새로운 경험을 하고 있으니 개인적으로 정말 기적 같은 일이다.

아직도 부족함이 많지만 이것을 계기로 한국에서의 평신도목회, 특히 PACE전문대학원에서의 나의 역할이 더 분명해지고, 더 나아가 세계의 평신도목회사역에 한층 더 기여하는 종이 되기를 바라고 있다. 모든 것이 감사할 따름이다.

2011년 8월
영국 Cambridge University
Tyndale House에서
서병채

서론

지난 10년간 100여개 교회이상을 PACE로 도왔다. 물론 국내 컨퍼런스, 목회자그룹, 교단차원 등등의 다양한 세미나도 있었다.

100여개 교회이상 도우면서 실지로 해보았다는 것은 무슨 의미인가? 우선 이 사역의 필요성을 말하는 것이다. 우리 스태프들은 처음에 100%의 확신이 있었지만 개 교회에서는 얼마나 필요성이 있는지 확인 할 필요가 있었다.

둘째로 다양한 경험을 통해 노하우를 쌓게 되었다. 여기에서 노하우란 한마디로 문제해결(problem solving) 이라고 볼 수 있겠다. 여기에서 내 자신의 개인적인 문제해결 능력이 개발되었다고 본다.

세 번째는 100여개 교회의 접근을 통해 이 사역은 발전할 수 있다는 것과, 또 발전의 필요성과 또 사역 성숙의 가능성을 보았다.

마지막으로 내 자신의 사역 기술에 많은 변화가 있어왔다는 것이다. 나는 PACE사역자가 아니라, LPM 담임목사가 아니라, PACE와 LPM을 잘 하도록 지도하는 입장이다. 그야말로 종합적인 스킬이 필요했다.

이제 100여개 교회를 넘어서 학교로 전환하여 첫발을 내디뎠다. 자연스런 움직임으로 본다. 이제는 새로운 문제에 부딪쳐야 될 것이며 거기에 걸맞는 리더십이 새로이 필요할 때임을 새삼스레 깨닫게 되었다.

얼마 전부터 나는 내 자신의 사역스타일에 대해 강한 충동을 느끼곤 했다. 그것을 my way라고 명명해보기로 했다. My Way란 외국 팝송의 제목이라고 본다. 뜻은 “내 길을 가련다”로 재해석해본다.

우선, 나의 헌신이다(my commitment). 나는 평신도목회에 전 인생을 헌신하기로 했다. 헌신의 반대말은 포기라고 하겠는데 어려움이 생길 때이다. 나는 어떤 어려움이 있더라도 LPM을 계속하겠다는 헌신의 마음이 강하다.

둘째는 LPM에 대한 자료개발이다. 나는 자료개발을 많이 하는 편이다. 거의 30여 가지가 넘어가고 있다. 이제는 거의 기초자료는 마련해 놓았다. 물론 출판을 기다리는 것들도 있다. 이것은 우선 내 자신의 성장을 위해서 개발하는 것이요, 또 남을 위해서 하는 것이다. (연구소, 학교, 개교회, 목회자 등.)

세 번째는 나의 사역스타일이다. 나의 사역스타일이란 비전과 사명에

따른 나의 태도, 나의 라이프 스타일, 나의철학, 나의 세계관이라 말할 수 있겠다. 이 모든 것이 내가 지금하고 있는 것이 맞다는 것을 말해준다. 그래서 My Way라고 부르는 것이다.

네 번째 마지막으로 LPM의 기본정신에 충실하고 그것을 계속 고수 하겠다는 것이다. LPM은 그야말로 독특한 정신을 가지고 있으며 성서적이고, 실제적이고, 건전하고, 또 긍정적인 삶을 만들어 주고, 사람을 발전시키는 경향이 있다. 이 정신을 계속 이어가겠다는 다짐이다. 어떤 사역은 세월이 지나가면 변질되는 경향이 있는데 우리는 그래서 안 된다는 개인적인 다짐이다.

성경에 보면 ‘믿음과 행함’이 나온다. 이것은 믿음이 있노라 하고 행함이 없으면 안된다는 뜻이다. 그런데 ‘아는 것과 실천’ 사이를 한번 생각해 보았다. 또는 아는 것과 적용사이라 보겠다. 아는 것을 실천하는 것, 적용하지 못하는 것이 문제이다. 안다고 하면서 실천에 옮기지 못하는 것 그 이상을 말하고자 함이다.

아는데 실천에 옮기지 못하는 것은 몇가지 이유가 있다고 본다: 우선, 안다는 것의 정의인데 이론과 머리로만 알지만 그것이 나의 것으로 완전히 소화되지는 않았다는 것이다. 이것은 어쩌면 안다의 진정한 의미는 아닌듯하다. 왜냐하면 안다고 하면서 실천으로 못 옮기는 것은 그만큼 나의 것이 아직 안되었다는 뜻일 수도 있다.

둘째로는 실천에 옮길 필요를 못 느끼는 것이다. 여기에서 필요란 타인도 포함되지만 우리 자신에 대한 것으로, 우리 자신의 결단력이 필요하다.

우리는 살아가면서 많은 것을 배운다. 즉 뭔가를 알게 되는 것이다. 그것이 나의 것으로 완전히 소화되어 실천으로 옮기는 데에는 남다른 노력과 고민과 또 다양한 경험이 종합되어지는 것이라 보겠다.

추가로 케넷호크의 책, [뒷문을 다시열라-서빙채역] 훈련교재를 보면 배우고 아는 것도 단계가 있다는 것이다 -- 물론 이것은 기술연마에 관계된 것이기만 하지만. 첫째는 자신이 모른다는 것을 ‘모르고 있다’는 것이다. 이것은 거의 무지상태라고 표현할 수 있겠다. 둘째는 모른다는 것을 알고서는 ‘당황한다’는 것이다. 이것은 본인이 부적합하다고 느끼는 단계이니 좋은 조짐이라 생각 된다. 세 번째로는 의식적으로 배우려고 애쓰는 것이다. 이것은 배움의 필요성을 절감하고 길을 찾는다는 것이다.

결국 여기가 배움의 시작이라 볼 수 있겠다. 그러나 어느 정도 수준이 되면, 바로 네 번째 단계인데 무의식적으로 배워진다는 것이다. 이것이야말로 고수의 단계라 본다. 모든 것이 자동적으로 배워진다는 것이다. 배워야겠다는 생각을 더 이상 하지 않아도 배워진다는 것이다. 자동적으로 배워지고 활용된다는 것이다.

아는 것을 실천하는 단계는 바로 3-4단계 사이가 아닐까 추측해본다. 그러나 4번째 단계에 접어들 때에야 본인도 만족하게 될 것이다.

사람들은 꿈을 꾸며 살지 않는가! 미래에 대한 계획을 의미하는 것이다. 그런데 꿈을 꾸다고 뭔가 되는가? 라고 그것에 대해 회의적인 사람들이 있다. 그러나 사실 모든 것은 꿈꾸는 것부터 시작한다고 볼 수도 있다. '꿈 대로 된다,' 또는 '상상하는 것 만큼 된다'라는 명사들의 강의도 종종 들어볼 수 있다.

그런데 꿈과 기회를 생각해본다. 사실 모든 꿈이 다 이루어지는 것은 아니다. 그것은 부정할 수 없는 사실이다. 그러나 '꿈이 없으면 기회도 오지 않는다'는 정의를 내린 것을 보았다. 이것은 중요한 개념인 것 같다. 어찌면 꿈과 기회는 정비례한다고 나는 말하고 싶다.

꿈을 들으면 사람들은 돕고 싶은 마음이 생겨진다. 그래서 자신들이 알고 있는 정보(resources)를 주려고 한다. 어디로 가보라든지, 누구를 만나보라든지, 어떤 책을 보라든지, 등등.

그러므로 꿈은 가까운 사람에게 얘기하는 것이 좋을 것이다. 결국 꿈은 기회를 만들어 주는 것이기 때문이다. 꿈이 없으면 기회도 안 오거니와, 꿈이 있으면 기회의 문이 활짝 열려있는 것이다.

우리의 삶 전체를 보라. 꿈이 있었으니까 기회도 오지 않던가. 꿈을 꾸자! 그리고 기회가 오면 꼭 붙잡고 최대한 활용하자! 붙잡은 기회는 자신을 개발시켜주고 여러사람에게 유익을 주는 선한 사역이 될 것이다!

그 기회를 붙잡고 열심히 하자! 그러면 시편에서도(1:3c) 하나님이 약속하셨다. '하라, 그러면 번성하리라!

나는 새 책을 사면 세 번에 걸쳐서 읽게 된다. 우선은 목차를 한번 훑어 본다. 이것은 어떤 흐름인지를 알게 된다. 두 번째는 내용을 대충 읽어보는 단계이다. 이것은 며칠이나 몇주 지나서 좋은 내용이 없는가 하고 보

는 경우이다. 세 번째 마지막으로 번역을 한다든지, 책을 쓴다든지, 강의에 응용한다든지 하기위해 처음부터 끝까지 자세히 읽는 단계이다. 그런데 세 번째 읽을 때는 첫 번째 두 번째와는 전혀 다른 풍성한 의미와 맛을 느끼게 된다. 소위 피와 살을 보게 되는 것이다. 첫 번째와 두 번째는 전체적인 윤곽과 뼈대를 아는 정도이다.

멜빈 목사님의 자료를 볼 때도 마찬가지였다. 사실 처음에는 자료 자체를 번역하느라고 다른 생각은 할 수 없었다. 번역하면서는 내용과악이 안되었다. 단어 하나하나, 그리고 문장 자체를 한글로 옮기는 데에만 급급했다.

번역이 끝나고서는 전국으로 다니며 세미나 인도하느라 5-6년을 정신없이 보냈다. 즉 자료 활용에 온통 정신이 빠져있었다. 방향의 흐름을 가늠하기가 쉽지 않았다. 세미나 해주고 문제와 어려움을 해결해주고 도와주느라 시간들을 보냈다.

그 다음에는 학교로의 전환을 가져오면서(서울) 시작과 행정, 그리고 관리에 2년 정도를 보내고 이제야 전반적인 자료가 한눈에 들어오는 것 같다. 쉽게 말하면 무엇이 어디에 필요한지를 알게 된 것이다. 알만큼 알았고 시행착오도 많이 겪은 결과이다. 이제 성숙단계로 접어드는 기로에 서 있다. 모든 자료가 소화가 되는 듯하다. 이럴수록 더 다양한 자료들이 필요함을 느낀다.

이제는 PACE-LPM을 넘어 교회성장이라는 요구가 대두되는 시점이다. 교회들이 우리자료를 필요로 하는 단계에서 교회성장과 성숙의 가속도로 활용되기를 바라는 눈치들이다. 그러므로 연구소도 그런 방향이 부응해야 함은 당연하다고 본다. 앞으로의 과제는 이것이라고 느껴진다.

TV에서 기억력이 아주 좋은 사람들에 대한 방송을 한 적이 있다. 기억력이 좋은 외국인이 세계를 다니며 암기력이 탁월한 사람들을 만나는 것이다.

그런데 그중에 영화 레인맨의 실제주인공을 만나보는 장면이 나왔다. 레인맨은 더스틴 호프만이 주인공으로 나오는 영화인데 이 사람의 일생을 그린 영화로 기억된다.

이 실제적 인물은 기형아로 태어나서 곧 죽는다고 했다. 그러나 다른 측면에서는 탁월한 달란트를 갖고 태어난 것이다. 극과 극을 가지고 태어

났다고 봐도 된다.

책을 보는데 몇초만에 두페이지를 읽는데 책을 펴놓고 왼쪽눈은 왼쪽 페이지, 오른쪽눈은 오른쪽 페이지를 본다는 것이다. 그리고 세계의 모든 수도를 다 외우고, 역사적인 인물 및 연대를 다 외우고, 더 나아가 현재 살아있다면 몇 살 인지까지 다 외운다는 것이다.

사람이 태어날 때 평범하게, 또는 특출하게 태어나기도 하지만 이 사람과 같이 극과 극을 가지고 태어나기도 한다. 그런데 이런 단점을 극복하고 장점을 개발한 결과 사회에 유익을 기치고 영화까지 만들어지는 정말 영화같은 인생이 될 수도 있다는 것을 느끼게 되었다.

사역을 해나가면서 나의 느낌과 사실 - 다른 사람이 갖고 있는 -이 다르다는 것을 발견하곤 한다. 나는 주로 느낌에 기인하지만 사실은 그렇지 않으며 다른 사람은 그렇게 생각하지(나의 느낌) 않을 수도 있다는 것이다.

내가 느끼는 것이 곧 다른 사람이 갖고 있는 생각이나 사실과 다르다는 것이다. 물론 텔레파시라는 것이 있어서 약간 통하는 것도 있기는 하다. 그러나 나의 느낌 때문에 다른 사람을 그렇게 판단할 필요는 없다고 느꼈다는 것이다.

예를들어, 나는 어떤 사람에 대해 안 좋은 느낌을 갖고 있는데 사실 그 사람은 나에게 대해 그런 감정을 안 갖고 있을 수도 있다는 것이다. 내가 지레 겁먹고 그런 감정을 갖고 있었던 것으로 내가 문제 있음을 깨닫게 된다는 것이다.

그래서 내가 오해하고, 두려워하고 겁먹을 필요는 없다는 것이다. 즉 미리 짐작하여 오해할 필요는 없다는 것이다.

나는 안 좋은 느낌을 갖고 있어도 사람들은 좋은 생각을 가질 수도 있고, 내가 좋은 느낌을 가지더라도 사람들은 안 좋은 생각을 가질 수 있다는 것이다.

결국 모든 사람을 편안히 대하는 것이 지혜로울 수 있다는 것이다. 임상목회에서 말하는 것처럼 사람을 대할 때 너무 준비를 많이 해도 문제라는 것이다.

공자는 너무나 유명한 사람인 것을 잘 알고들 있다. 그런데 몇가지 특이

한 사항이 있다.

우선 그 당시에는 아무도 그의 생각을 안 받아들였다는 것이다. 시대적으로 그의 사상이 맞지 않든지, 공자에 대한 인격적 신뢰가 안되었든지간에, 아무튼 그는 그 당시에 받아들여지지 않았다.

그러나 그는 계속 가르치며 자신의 사상을 전개했다. 본인은 맞다고 생각했으며 그 당시와 미래를 위해 필요하다고 확신했던 것이다. 내적으로 인(仁)을 외적으로는 예(禮)를 계속 강조했다. 그러나 사람들은 그것을 무시했다.

그런데 지금은 모두들 공자를 존경하고 그의 뜻을 따르려고 애쓰고 있다. 공자의 말과 뜻이 틀리다고 지금 생각하는 사람은 없다. 결국 틀리냐 맞냐의 문제가 아니라 필요하냐 안필요하냐의 문제라볼 수도 있겠다. 즉 시간의 문제라 본다. 지금은 공자의 뜻을 따르지 못하는 자신과 현실을 책망하고 있는 것이다.

이런 내용을 생각하면서 중요한 교훈을 얻곤한다. 첫째, 확신을 갖는 일이라면 끝까지 밀고 나가야 한다는 것이다. 둘째, 사람들은 이해 못할 수도 있다. 셋째, 시간이 많이 흐른 다음 때가 되면 사람들은 이해하게 된다. 그리고 그것을 받아들이게 된다.

제1부

사역시작

starting your ministry

1. 비전

교회 속에는 두 가지 관점이 다 있어야 하겠다. 현재를 보는 관점과 미래를 보는 관점이다. 어떤 자료를 보면 현재와 미래를 3:7로 보면 좋다는 것이다. 현재에 30%, 미래에 70% 강조를 두라는 것이다.

사실 이것은 상당한 훈련과 리더십 기술이 요구되는 부분이다. 너무 미래를 강조하다 보면 현실을 무시하는 것 같고, 너무 현재에 집중하다 보면 미래를 놓치는 수가 있기 때문이다.

예를들어 맥켄토시는 자신의 책(*looking back*, pp.4)에서 현재와 미래에 대한 관점과 질문을 잘 던지고 있다:

현재는, 우리는 지금 어디에 있는가?

미래는, 우리는 지금 어디로 가고 있는가?

현재는, 우리는 지금 무엇하고 있는가?

미래는, 거기에 도달하려면 어떻게 가야하는가?

현재는, 교회가 필요한 것이 무엇인가?

미래는, 공동체(사회)가 필요한 것은 무엇인가?

현재는, 개선하기 위해서는 무엇이 필요한가?

미래는, 개발하기 위해서는 무엇이 필요한가?

현재는, 문제들은 무엇인가?

미래는, 기회들은 무엇인가?

현재는, 현재 지도자들을 어떻게 훈련시키는가?

미래는, 새로운 리더십을 어떻게 추가하는가?

현재는, 멤버들을 어떻게 포함시키는가?
미래는, 어떻게 새 사람들에 닿을 수 있는가?

현재는, 내적인 이슈들은 무엇인가?
미래는, 외적인 이슈들은 무엇인가?

현재는, 규칙은 무엇인가?
미래는, 어떻게 규칙을 깰 수 있는가?

현재는, 현재를 어떻게 보존하는가?
미래는, 미래를 어떻게 붙잡을 것인가?

현재는, 과정을 어떻게 관리할 것인가?
미래는, 진행을 어떻게 인도할 것인가?

현재는, 예상되는 것은 무엇인가?
미래는, 가능한 것은 무엇인가?

현재는, 사역을 어떻게 잘 조율할 것인가?
미래는, 새로운 사역을 어떻게 창조할 것인가?

1. 사명과 비전

사명과 비전은 어떤 관계가 있을까! 이것이 우리에게 주는 의미는 무엇인가!

사명은 하나님의 일반적인 명령이다. 예, “나가서 복음을 전하라.” “교회를 성장 시키라” 등등이다. 그런데 비전은 그것이 나에게, 또는 우리교회에 부과되는, 강요되는 구체체인 것을 말한다. 대개 사람들은 사명을 하는 것(?)으로 임무완료 했다고 본다. 물론 일리가 있는 얘기이다. 그러나

좀 더 깊게 얘기한다면 비전을 통해 사명이 완수되는 것이다. 즉 사명을 잘게 조개어서(fracture) 나에게 맞는 우리교회에 맞는 것을 완수할 때에, 그리고 그것이 모일 때에 하나님의 큰 사명은 지상에서 이루어지는 것이다.

사명은 여러 사람에게 공감아 되지만 비전은 열 손가락 안에 드는 사람들이 해낸다. 사명은 해도 되고 안 해도 부담이 없다. 그러나 비전은 그런 것이 아니고, 안하면 큰일 나는 것이다. 이것은 절대적으로 완수해야 하는 평생의 과업이다.

우리 LPM도 비전에 속한다. 이 비전을 더 잘게 쪼갠 것이 연구소요 학교이다. 이 비전을 완수하기 위해서는 다양한 방법이 필요하다. 그런 방법과 전략들을 계속 기대해본다.

비전, 문화 그리고 시스템

지난 몇 년간 교회들을 보아오면서 좀 아쉬운 것이 있었는데 바로 이 세가지 비전, 문화 그리고 시스템 이다. 그리고 또한 교회성장에는 이런 세가지 요소가 반드시 들어있어야 함을 발견하게 되었다. 그런데 이 세가지에는 특징이 있다. 우선 비전은 [의도적/intentionally]이어야 한다는 것; 문화는 [자동적/automatically]이라는 것; 그리고 시스템은 또 [의도적/intentionally]이어야 한다는 것이다. 다시 말해 비전은 목회자(지도자, top person)가 ‘의도적’으로 던져야 한다는 것이다. 그렇게 되면 교회문화는 [자동적]으로 형성되어 가는 것이다. 그 다음에는 거기에 걸 맞는 시스템을 형성(‘의도적’으로) 해주야 한다는 것이다.

미래교회에서 이 세가지는 절대적이며 - 사실 이전부터 그래와야 했지만 - 또 이 단계는 역시 필수적이다. 비전제시(casting the vision)에 대해서는 이제 많이들 얘기하고 있다. 비전이 없으면 방향과 의미가 없음을 알려주기에 희망 없음으로 인식되어진다. 꿈(dream)과 비전(vision)은 다른 것이다. 꿈은 ‘--하고 싶다(I wish)’라는 마음의 표현이다. 그러나 비전은 ‘--할 것이다(I will)’라는 의지의 결단이다. 즉 [--하고 싶다] 라는 것에서 [--할 것이다] 라는 강력한 표현으로 옮겨져야 한다. 아무튼 비전 제시는 첫걸음이다. 그런데 이것은 반드시 의도적이어야 한다. 기도하고 계획하는 가운데 미래에 대한 방향을 보여주면서 호응을 얻어야 한다. 비전 제시는 목회자(top leader)의 몫이다. “우리교회 비전이 뭐니

까?”라고 질문하는 사람들이 많아지고 있는 현실이다.

이런 비전이 있게 되면 사람들 마음속에 어떤 움직임(mobilization)이 생기기 시작한다. 불이 붙게 되는 것이다. 그러면서 교회 [문화]가 형성되어 간다. 이것은 ‘자동적인’ 현상이다. 비전제시에 대한 자동적 반응으로 ‘--하고 싶다’라는 표현들이 생겨지기 시작한다. 그러면서 에너지가 생긴다. 열정과 소망이 생겨진다. 이것이 바로 비전이 주는 결과 내지 현상이다.

그런데 여기에서 멈추면 안 된다. 사람들은 비전을 받아, 뭔가 해보고 싶은, 해봐야겠다는 의욕이 생겨졌다. 물불 안 가리고 덤벼들 기세이다. 그런데 대개 이 시점에서 지도자들의 리더십에 취약성이 드러날 때가 많다. 비전을 던졌으니 이제 ‘알아서 하라’ 라는 식으로 팽개쳐버리거나 놔두어 버린다. 그렇게 되면 불이 붙은 사람들은 실망, 좌절, 낙담, 그리고 심지어는 분노까지 느끼게 된다. 불을 붙였으면 계속 타도록, 열정을 발휘할 수 있는 [시스템]이 갖추어져야 한다! 이것은 지도자들의 몫이다. 이것은 의도적으로 만들어 져야 한다.

시스템은 지원하는 것이다. 비전을 지원하고, 문화를 지원하고 지지하는 것이다. 비전을 던지는 데에는 많은 고민을 하고, 충분히 대화하고, 애는 많이 쓰지마는.... 그 다음에 시스템을 갖추는 데에는 별로 관심을 안 쓴다. 이것은 마치 타다가 만 불꽃과 같은 식이 된다. 수돗물이 나오도록 바가지로 몇 번 붓다가 물이 나오기 시작하면 이제 계속 저어서, 계속 나오도록 해야 하는 것이다. 시스템은 바로 그런 역할이기도 하다.

시스템까지 갖추어져서 사역에 꽃이 피갈 때에, 그때야 비로소 사람이 성장하고 성숙하는 것이다. 교회는 이런 모습이 필요하다고 본다. 성도들은 준비되었다. 방향은 제시되었다. 이제 할 수 있도록 하는 시스템만 마련되면 된다. 시스템이란 ‘시작부터 결과까지’ 진행되는데 있어서 필요한 모든 것을 준비하여 준다는 뜻이다.

비전은 기본이다. 문화형성은 자동적이다. 그 다음에 걸 맞는 시스템을 갖추어줄 때 꽃은 피고 열매가 있게 되는 것이다. 한국교회는 이제 두 번째를 지나가고 있으며, 어떤 교회는 이미 세 번째 단계에 접어들었다. 두 번째가 부족한 교회는 지도자의 리더십을 재확인 해볼 필요가 있는 것이다. “왜 우리교회는 아직도 사역에 대한 문화(culture), 즉 mobilization이 안 되어 지고 있는가?”

2. 비전을 계속 간직하라

한번은 죽전에 아는 교회 창립 3주년 기념예배에 다녀온 적이 있다. 11시 예배 설교와 오후2시의 특강을 서울대명예교수인 손봉호장로님이 담당하셨다.

오전 설교는 '건강한 교회'의 개념으로 사도행전에서 안디옥 교회를 설명했고, 오후특강은 '사랑'에 대해 요한일서를 중심으로 강의하셨다. 물론 두 번 다 성경말씀을 통해주는 메세지들이었다.

사실, 이두가지 테마는 우리 사역(LPM)과도 같은 것이어서 기쁜 마음으로 들었다. 우리사역은 엡4:11-12, 요21:15-17 두 군데에 성서적 근거를 두고 있다. 에베소서 4장은 목사와 평신도의 관계를 통해 건강한 교회를 세워간다는 테마이다. 16절에 가보면 그리스도의 몸을 세워 자라게 한다는 뜻이다. 요한복음 21장은 돌봄으로 '피부로 느끼는 사랑'이 우리 사역의 목표이다. 손 장로님은 원수를 사랑하라는 말씀으로 아가페(Agape)를 강조하셨다.

그런데 강의하시는 가운데 중요한 지적을 해주셔서 생각을 하게 해주었다. 어느 기관이고 간에 처음에는 좋은 '꿈과 비전(dream and vision)'을 가지고 시작하지만 시간이 지나가고, 그 기관이 커져감으로 그 기관(또는 조직) 자체의 '유지(maintenance)'에 모든 에너지와 재정이 소모된다는 것이다.

그분께서는 여러가지 단체를 시작하고, 또 동참하고, 또 이끌어 가다보니 경험이 많은 분이라 이런 얘기에 충분히 신뢰와 공감이 되었다.

우리 한국의 평신도목회(LPM)도 정말 좋은 비전을 가지고 10여년전에 공식적으로 시작했다. 물론 그 이전 3-4년전부터 준비해온 것을 따지면 13년은 족히 된다. 연구소로 시작하여 이제 학교로의 발돋움을 시작하였다. 학교는 사역의 극대화가 연구로서는 부족하다는 것을 느꼈기 때문이다. 학교가 시작되면서 비전과 사명이 약간 흔들리는 듯한 느낌은 받았다.

우리의 비전은 한국교회를 돕는 것이다. 그리고 PACE라는 목양도구로 그것을 성취하고자 하는 것이다. 미국도 30여년간 이 비전과 사명을 변치 않고 계속 진행해나가고 있다.

한국에서의 비전과 사명은 어떤가? 자문해본다. 비전과 사명이 아직도 이 사역의 맨 앞에 놓여있는가. 물론 유지도 필요하다. 유지되어야 이 비전도 이루어나갈 수 있는 것이니까. 그러나 무엇이 우선이냐(PRIORITY)가 관건이라 본다, 손장로님의 지적도 이것이 아닌가 싶다. 비전과 사명에만 전력한다면 나머지는 전부 따라오는 것이라고 확신한다. 그런데 비전에 계속 붙잡혀있는 것은 전적으로 그 기관을 이끌고 가는 사람의 사역 철학에 달려 있다고 본다. 즉 순수성을 잃지 말아야 한다는 것이다. 그럴 때 그 조직(혹은 기관)의 구성원도 그런 정신으로 함께 한다고 본다.

사명-비전-비전통로 (vision path)

사명, 비전, 그리고 비전통로 사이에는 독특한 의미들이 있다. 그런데 사명은 비전으로, 비전은 실천으로 움직여 간다. 아래의 비교에서 보여주지만 *사명* (대개 영원하다)이란 가장 일반적인 설명이다. 그것은 교회에 대한 하나님의 영원한 목적이고, 모든 교회와 성도들에게 있어 근본적으로 같은 것이다. 사명은 비전에 대한 구도와 울타리를 만들어준다고 봐도 된다.

비전 (대개 3-5년)은 하나님께서 성도들에게 요구하시는 미래에 대한 분명하고 공유되고 강요적인 그림인 것이다. 비전은 조직에 불꽃이 붙게 하고 또 흥분을 가져 온다.

분명하고 정교한 비전은 더 구체화된 *비전통로* (1년)와 동행 될 필요가 있다. 이것은 비전의 의미와 암시를 설명한다. 비전은 ‘어디로 가는가’이지만, 비전통로는 ‘어떻게 거기에 도달하는가’이다. 비전은 몇 문장으로 구성되지만, 비전통로는 몇 문단 또는 몇 페이지가 될 수도 있다. 이렇게 요약해 볼 수 있다.

[정의]

사명: 교회에 대한 하나님의 영원한 목적에 대한 일반적인 설명

비전: 하나님이 그 교회에 요청하시는 미래에 대한 그림으로 분명하고, 공유되고, 그리고 강요되는 것

비전path: 그 비전을 성취하기 위한 단계들에 대한 더 구체적인 설명

[길이]

사명: 한두 문장(one or two sentences)

비전: 여러 문장 또는 여러 문단

비전path: 몇 페이지

[시간구성]

사명: 영원

비전: 3-5년

비전path: 1년

[주요질문]

사명: 이 교회를 세운 하나님의 목적은 무엇인가?

비전: 우리교회에 대한 하나님의 특별한 요청은 무엇인가?

비전path: 우리성도들은 이런 하나님의 비전을 어떻게 성취할수 있는가?

[필요전망]

사명: 성경

비전: 사명, 기도, 인식, 교회의 상황, 비전공동체

비전path: 사명과 비전, 현재실제, 그리스도의 몸(시스템으로서의 성도).

3. 문화(Culture)

문화는 두가지 측면이 있다고 본다. 하나는 어떤 사역을 향한 헌신적인 문화; 또 다른 하나는 좋은 문화냐 안 좋은 문화냐. 첫 번 것을 나는 '방향'이라고 명명하고, 둘째 것은 '분위기'라고 이름 붙여 본다.

한국교회에 평신도사역자라는 봄이 일어나는 것은 좋은 문화로 본다. 누구나 다 사역자라고 인식하는 것은 매우 중요하기 때문이다. 어쩌면 시대적인 흐름이라고도 보겠다. 그런데 또 하나는 교회 내 문화가 좋으나 안 좋으나를 겹쳐서 생각해볼 필요가 있다고 본다. 왜냐하면 "성도들 사이에 상처가 많으면 헌신을 안 한다"라고 어떤 목사님께서 목회 오랜경험 후에 내린 결론이기에 그렇다. 상처 있으면 헌신 안한다. 헌신은 좋은 분위기(문화)에서 건전한 동기부여(사역)될 때에 나타나는 현상이다. 나는 개인적으로 이 사역(LPM)에 헌신하는 것은 첫째, 이것이 좋은 문화를 갖고 있고, 또 사역이라는 건전하고 미래적인 동기부여가 주어지기 때문이

다.

비전과 문화는 밀접하다고 보는 분들이 있다. 비전의 제시에 따라 문화가 형성된다는 것이다. 즉 지도자가 어떤 비전을 제시하느냐에 따른다는 것이다. 사역에 대한 비전을 제시하면 사역으로의 문화가 형성되고, 좋은 비전을 제시하면 좋은 문화가 생겨진다는 것이다.

사역으로의 문화는 쉽게 이루어질 수 있다고 본다. 문제는 어떻게 좋은 문화를 만들어 가느냐. 쉽게 말해 ‘우리교회 좋다’라는 얘기가 자발적으로 우리나라오도록 하는 문화는 어떻게 만들어 가느냐 이다. 그것은 바로 너무 쉬운 얘기 같지만 ‘이해와 용납’이라는 키워드로 표현할 수 있겠다. 이것은 서로 서로에 대한 감정, 느낌에 대한 것이다. 더 나아가서는 좀 더 신앙이 나은 사람들이 좀 부족한 사람들을 돌보는 것이다. 이럴 때 좋은 문화가 형성되어 간다. 좋은 문화만 형성된다면 사역으로의 방향설정 문화는 수월하게 만들어진다고 본다.

때문에 교회지도자들 되는 분들은 이런 문화형성에 각별한 연구와 노력이 필요하다고 볼 수 있다. 어찌면 문화형성에 따라 성공과 실패가 좌우된다고도 볼 수도 있다. 마치 사람들의 사이에 문제가 신앙차이나 신학차이에서 생기는 것이 아니라, 인간관계 때문에 더 생기는 것과 마찬가지로이다.

커뮤니케이션의 반복필요성

대개 어떤 비전을 공표하면 100-90-67-50-30%로 전달된다는 것이다. 즉, 제일 위의 리더십을 갖고 있는 사람들은 100% 기억하고, 두 번째 리더십은 90% 기억, 세 번째 리더십은 67%그래서 제일 마지막인 나머지 성도들은 30% 기억한다는 것이다.

가령 100명의 교인일 경우 3-4명은 90%, 그 다음 5-10명은 90%, 그 다음 11-15명은 67% 등등으로, 그리고 나머지 50-60명은 30% 기억으로 봐도 될 것이다. 그렇기 때문에 어떤 비전을 공표할 때는 반복적으로 하는 것이 꼭 필요한 것이다.

마치 우리가 옆사람의 귀에 대고 어떤 말을 전달하는 게임을 하는 경우가 있는데, 그럴 경우에 처음에 전달받은 사람과 맨 나중(예, 6번째)에 전달받은 내용은 전혀 달라지는 수가 있다. 이것과 마찬가지로이다.

다시말해 전달하는 것과 그것을 받는 사람 사이에는 큰 차이가 있다는

것이다. 결국 두가지로 접근 해야 한다. 1) 최고지도자는 가장 가까운 지도자에게 말하여 그것이 전달되도록 하기도 하지만 2)또 때로는 직접 전체에게 반복하여 말하는 것도 필요하다는 것이다.

처음에는 그냥 듣고, 두 번째는 기억하고, 세 번째는 그것을 스스로 노래하도록 해야 한다는 것이다.

커뮤니케이션의 중요성

분명한 기대는 분명한 커뮤니케이션이 있어야 한다. 커뮤니케이션은 상방 통행이다. 커뮤니케이션을 분명하게 하는 능력이 모든 측면에 영향을 줄 수가 있다. 분명한 커뮤니케이션은 모든 사람이 사역에서 성공하도록 돕는다. 커뮤니케이션에서 다음의 세가지는 잘 섞여져서 통합성을 이루어야 한다.

1. 우리가 하는 모든 것을 커뮤니케이터 해야 한다.

커뮤니케이터 없이는 무엇도 알 수가 없다. 어떤 때는 침묵이 뭔가 커뮤니케이터 하기도 한다. 우리는 항상 커뮤니케이터 하는 것이다.

2. 사랑 안에서 진리를 말해야 한다.

엡4:15절을 보자. 이 본문에 따르면 우리는 진리와 사랑(truthful and loving)이 동시에 필요함을 알 수 있다. 그런데 사실 이 두가지 사이에 균형을 이루기가 쉽지 않다.

3. 잘 듣는 것 역시 커뮤니케이션이다.

평균적으로 1분간 듣는 데에 1,000단어, 말하는 데에 175단어라고 한다. 이것은 듣는 사람들이 그 만큼 나쁜 청취습관을 가지고 있다는 뜻도 된다. 예를들으면, 들으면서 다른 것들을 본다든지 다른 생각을 한다는 것이다. 또는 얘기가 어느 방향으로 가고 있는지를 예측한다는 것이다. 또는 어떻게 응답할지에 대해 생각한다는 것이다.

커뮤니케이션의 혜택 (비전에 대해)

커뮤니케이션의 혜택은 커뮤니케이션을 하지 않았을 때 생겨지는 위험을 알아보면 더 잘 이해된다. 비전을 효율적으로 커뮤니케이트 하지 않으면

진행과정이 늦어지거나, 산만해지거나, 또는 궤도를 이탈할 수도 있다. 충분한 커뮤니케이션 없이 지도자가 밀어붙일 때 심각한 갈등이 생겨질 수가 있다. 교회와 목회자들은 이런 커뮤니케이션을 잘 못하고 있다. 이것은 항상 염두에 두어야 할 중요한 이슈이다.

그런데 효과적인 커뮤니케이션을 하면 다음과 같은 혜택이 있다.

- 1) 이해를 분명하게 해주어 비전에 대한 헌신을 더 강하게 해준다.
- 2) 그 비전을 능동적으로 지원하고 지지할 수 있는 넓은 기반을 (멤버들을) 형성할 수 있다.
- 3) 분명히 달라질 수 있다는 강한 표시(신호)를 주게 되는 것이다.
- 4) 비전과 관련되는 모든 활동과 사역들을 보는 시스템적 사고력이 더 증진된다.
- 5) 그것이 무엇이고, 왜 해야하는지, 그리고 어떻게 하는지에 대한 멤버들의 궁금증에 답을 주어 비전에 대한 두려움과 저항을 감소시켜준다.
- 6) 멤버들로 하여금 어떻게 그들이 교회의 미래를 지원할 수 있는지를 분명히 보도록 한다.

또한 바꾸어서 말하면 효과적인 “커뮤니케이션”이란 위와 같이 해야 된다는 뜻도 된다.

2. 교회

한국 LPM연구소는 파라처치(para-church)이다. 파라처치란 ‘교회 옆에서 교회를 돕는다’라는 의미를 갖고 있는데 이것은 올바른 정의인 것 같다. 연구소를 시작하고 2-3년 지난후에 파라처치에 대한 책을 사서 보게 되었다. 제목은 "Prospering the Parachurch"로 비올라 대학의 부총장께서 쓰신 것으로 빌리그래함 전도협회, CCC등의 선교단체를 도와준 경험으로 비교적 잘 쓴것 같다.

어쩌면 이 방면으로는 제일 나은책 같은데 1장에서는 [파라처치란 무엇인가!], 2장은 [구성원은 어떻게 되는가?], 3장은 [재정문제], 그리고 4장은 [파라처치의 미래]에 대해 적어놓았다. 물론 사도바울의 사역도 파라처치 개념으로 본다고 성서적 기반을 강조했다.

파라처치에서는 세가지를 중요하게 여긴다는 것이다: 사명, 비전 그리고 가치이다. 다행히도 우리 연구소는 미국에서 이미 만든 세가지를 그대로 도입하여 활용하고 있으니 무리없이 진행되어 온것 같다. 이 세가지에 집중하고 있었으니 건정하게 성장되어 온 듯 하다.

문제는 ‘교회옆에서 교회를 돕는다’는 기본정신이다. 한국에는 많은 파라처치가 있다. 여기서 파라처치란 지역교회외의 모든 선교, 교육, 사역, 전도기관들을 통틀어 말한다. 물론 위의 책 내용을 보면 주로 전도협회나 신학대학을 중심으로 써가는 듯보인다.

아무튼 한국뿐만 아니라 미국에도 2000개 이상의 파라처치 기관이 있다고 어느 책에서 본것 같다. 한국도 이제 100여년의 교회역사가 지나가고 있으니 많은 파라처치 기관들이 생길만도 하다. 최근 10여년 안팎으로 이런 기관들이 많이 생긴 것이 사실이다. 우리 연구소도 거의 초창기에 생겨진 것이라 본다(1999년 시작). 이것은 자연스러운 시대적 현상으로 보여진다.

이렇게 많아지는 기관들이 교회옆에서 교회를 도와야 할것이다. 그리고 교회는 이런 기관들을 도와야 할것이다. 서로가 도와야 한다는 것이다.

그리고 사실 이렇게 서로가 돕는 좋은 현상도 있기는 하다. 파라쳐치는 끊임없이 목회자료를 제공하고, 교회는 파라쳐치의 가치를 인정하고 재정적으로 도와야 한다는 이야기를 신문지상에서 파라쳐치 기관장들이 인터뷰한 글을 본적이 있다.

어쨌든 서로가 필요한 시대에 와 있음에는 틀림없다. 함께 서로 도와가는 것이 바람직한 모습일 것이다. 바라기는 파라쳐치 기관들이 처음에 가졌던 비전을 버리지 않아야 될것이고, 또 그것만 지켜준다면 충분히 보상을 받을만한 사역이고 가치있는 일이라 여겨진다.

1. 파레토(Pareto)원리

이 원리는 꽤 널리 알려진 것이다. 요즘은 TV를 보니 “20대 치아를 80까지”라고 하면서 치약선전을 하던데 80/20원리를 상기하게 해 주었다. 이 원리는 교회안에서, 그리고 일반사회에서도 쓰이는 용어이다.

사실 이 용어가 처음 시작된 것은 1897년 이탈리아 경제학자 빌프레도 파레토(Vilfredo Pareto, 1848-1923)에 의해서 였다. 그 이후 이것은 여러 가지 이름으로 불리워졌다. 파레토원리, 파레토법칙, 80/20규율, 최소 노력의 원리, 그리고 불균형의 원리 등이다. 그는 19세기 영국을 보면서 대부분의 부와 수입은 소수에 의해서였다는 것이다. 그 이후 이것은 영국 뿐만 아니라 전세계적으로, 그리고 시대가 변해도 이 현상은 유지되어 왔다는 것이다. 소위말해 불균형의 연속이라는 것이다.

최근들어 교회에서도 이 원리가 나타나고 있는 것이다. 교회안에 20%의 성도가 전체사역의 80%를 한다는 것이다. 평신도목회는 이 문제를 해결해준다. 전 성도의 사역자화가 이 문제를 반드시 해결해준다! 이것이야말로 제2의 종교개혁이 아니겠는가!

멜빈목사님의 두 번째 책, “교회를 움직이는 평신도”도 이런 80/20의 장벽을 넘을 수 있는 사역시스템이 LPM이라고 강조한다.

일반 사회에서는 이 원리를 더 강조하고 있다. 즉, ‘일을 적게 하되 결과는 더 많이’ 라는 논리이다. 즉 20%의 노력을 하여 80%의 실적을 거둔다는 것이다. 그래서 "The 80/20 Principle"라는 책이 일반회사의 CEO에 의해 씌여지기도 했다.(Richard Koch, 1998).

그러나 우리는 우선 교회안에 평신도목회라는 테마를 통해 더 많은 성

도가 사역자가 되도록 해야한다. 그 다음에는 지혜로운 사역이 되어 이 원리의 다른 측면도 활용되어야 한다.(적은 노력, 많은 열매).

2. 초대교회의 모습

초대교회는 어떤 모습이었을까!

1. 들어야 할 사람들에게 예수그리스도의 이야기를 하는 것이 초대교회의 본질적인 특징이었다. 오늘날도 이래야 한다.

2. 교회는 팀으로 영해하는 평신도선교사들에 의해 인도되었다. 그것은 오늘날 필요한 리더십이기도 하다.

3. 크리스찬들은 조직화된 종교를 만들라고 파송되지는 않았다. 오늘날 우리의 목적도 이래서는 안된다.

4. 교회는 조직화된 기관보다는 더 움직임이었다. 오늘날 이런 책임이 근본이 되어야 한다.

5. 두세 크리스찬이 함께 모인 곳은 어디든지 교회가 “일어나야” 한다. 오늘날도 같은 경우이다.

6. 교회는 참여한 공식적 멤버들의 공식적 동의를 필요로 하지 않았다. 또한 본부로부터 통치도 받지 않았다. 오늘날도 그런 공식화주의는 필요치 않다.

7. 교회의 목적은 도래하는 하나님 나라에 대한 모델이 되고 그것을 선포하는 것이었다. 그것은 오늘날의 목적이기도 하다.

교회는 기관적으로 조직화될 수도 있지만 그래서는 안 된다.

혁명가들의 7가지 열정

조지바나가 2005년에 혁명(revolution)이라는 책을 출 출판했는데 제목이

좀 급진적이어서 그런가 하고 봤더니 초대교회로 돌아가는 것이라고 하면서 몇가지 본문을 통해(대개 사도행전 2-5장) 7가지로 정의내리고 있다: 예배, 대화, 성장, 종의도, 자료, 우정, 가족.

1) 친근한 예배

모든 신자들은 매일 예배드리는데 개인적으로, 또 다른 사람들과 함께 드린다.

2) 믿음에 기초한 대화

예수님이 그를 따르는 자들에게 한 것처럼, 우리도 믿음이 부족한자들에게 하나님의 사랑을 나누어야 한다.

3) 의도적인 영적성장

예루살렘에 있는 교회는 크리스찬 믿음에 대해 더 배우려고 애썼고, 예수님이 가르치는 원리들을 수용했다.

4) 종의도

사랑이란 느낌 그 이상이다; 그것은 비이기적인 마음으로 다른 사람들과 나눌 때에 확인되는 현실이다.

5) 자료 투자

우리는 이 세상의 어느 것에 대해서도 주인이 아니므로 이 세상 모든 것의 진짜 주인이신 그분을 위해 우리가 나누고 있는 자료들을 현명하게 투자하는 것이 최상이다.

6) 영적 우정

교회는 관계성이 중요하다. 예수님의 친구들은 서로 서로 친구가 되었고, 서로가 함께 하므로 그리스도를 찬양하는 것이다.

7) 가족 신앙

크리스찬 가족들은 매일 그들의 집에서 하나님의 길을 가르쳤다.

소그룹

소그룹을 통해서 우리는 여러 가지를 얻을 수 있다. 사실 초대교회도 집

에서 소그룹으로 모였다고 볼 수 있다. 소그룹에는 주요한 네가지 요소가 있다.

1. 서로의 삶을 나누는 것이다(Sharing).

일반적인 인사나 별 의미 없는 대화로는 사람들이 다시 만나기를 원치 않는다. 인간이란 서로 관계성을 가지며 살도록 되어있다. 소그룹은 몇 사람이 앉아 식사하고 다과를 먹는 그 이상이다.

2. 공부하는 것이다(Study).

성경공부는 꼭 중요하다. 그것을 통해 변화가 일어날 수 있다. 성경 공부하는 것은 우리 마음이 새로워진다는 것이다(롬12:2). 신자들의 몸은 이런 새로운 삶을 표현하는 도구(vehicle)가 되어야 한다. 우리는 우리의 몸을 고대시대와 같이 못박으며, 성처내고, 괴롭힐 필요는 없다. 그러나 성령을 통해 새로워 지려는 정신을 가질 필요는 있다.

3. 지원이다(Support).

진실한 종교는 하나님, 우리자신, 그리고 다른 사람들에 대한 것이다. 지원이란 것은 사람들에게 터치하는 것이며, 이 세가지에 가까워지는 것이다. 다른 사람들에게 큰 영향을 끼치는 사람들은 두가지 특징이 있다: a) 삶에 기쁨을 갖는다는 것과; b) 다른 사람을 돌본다는 것이다. 열정은 전염되기 마련이다. 그리고 일보다는 사람개개인에 대해 더 관심을 가지고 있다.

4. 섬김이다(Service).

초대교회는 성도들의 필요를 충족하기 위해 많이 애썼다(롬 12:13). 그리고 이방인들에게 환대를 베풀었다(히 13:2). 얼마나 이런 사역을 잘했는지 성도들 사이에 부족함이 없다고 했다(행4:34).

소그룹에는 이런 네가지 요소들이 들어있는데 특히 네 번째는 실제로 실천해볼 수 있는 방법을 토론해보면 좋을 것이다.

3. 건강한 교회

건강한 교회란 건강한 문화와 관계있다고 본다. 그러나 사실 건강한 교회 문화는 자동적으로 생겨지는 것이 아니다. 건강한 교회란 무엇인지! 무엇에서 성장하고 싶은지! 무엇을 생산할 것인지! 지금과는 무엇이 다른지 등등을 생각해봐야 한다.

만약 우리가 사과나무를 원한다면, 우리는 처음부터 ‘우리가 무엇을 원하는지’를 결정해야 한다. 그 다음에 사과나무가 자라는데, 만약 사과나무가 아닌 것이 있다면 제거해야 한다. 우리는 사과나무 과수원을 바라기만해서는 안 되며 과수원을 가꾸어야 한다.

두 번째는 눈에 보이지는 않지만 중요한 부분인데 가치에 관한 것이다. 눈에 딱히 보이지는 않지만 모든 면에서 건강한 교회를 희망한다는 의미를 담고 있어야 한다. 이것은 소위 구성원이나 전체가 마음으로 느끼는 것이다.

세 번째는 눈에 보이는 것들에 모든 것을 표현한다는 것이다. 지도자들과 토론한다든가 성경의 내용을 살펴본다든가, 무엇을 바꾸어야 하고, 무엇을 바꾸지 말아야 하는지를 토론하고 사람들이 모든 것을 보도록 해주어야 한다.

건강한 교회의 3B

모든 사역에는 세가지로 묶어지는 것이 중요하다: 믿음(believing); 소속(belonging); 그리고 되는 것(becoming). 즉 케르그마, 코이노니아, 그리고 디아코니아(kerygma, koinonia, diakonia). 건강한 교회라면 이 세가지가 균형을 이루어야 한다.

1) 믿는 것(believing/kerygma)은 설교, 가르침, 찬양 그리고 예배가 포함된다. 이것은 우리의 마음과 영이 성경, 정보 그리고 영감으로 먹여지고 양육될 때 일어난다.

2) 소속되는 것(belonging/koinonia)은 교제와 소속에 대한 우리의 필요가 충족될 때에 일어난다. 그것은 커피 마시면서, 성경공부반에서, 소그룹에서, 회의시간에, 그리고 여러 행사시에 비공식적으로 일어난다.

3) 되는 것(becoming/diakonia)은 섬기는 사역인데, 다른 사람들을 섬기기 위해 우리 자신들을 주는 것이다. 섬기는 사역은 교회안과 밖 양쪽에서 시행 될 필요가 있다.

세가지 교회

신약성경에는 세가지 교회가 등장하고 있다: 우주적교회(CHURCH), 교회들의 그룹(churches), 그리고 특정 개교회(church). 우주적 교회는 17번, 교회들의 그룹은 35번, 개교회는 48번 언급되었다고 한다.

그러나 숫자를 떠나서 교회를 1)우주적(universal), 2)개교회(visible) 그리고 3)믿는자들의 모임(invisible)까지 세가지로 부르는 것이 사실이다.

이런 모습을 볼 때, 교회라고 하면 우주적교회 한 개(예수님이 세운교회), 여러교회들의 모임(지역내에 있는 교회), 그리고 지역교회(우리자들이 속해 있는)라는 3자 구도를 갖는 것이 좋다고 본다.

또 다른 측면에서 우주적교회, 우리교회, 그리고 성도들 자신이라는 세가지 구도를 갖는 것도 필요하겠다. 여기서의 강조점은 교회를 건물로 보기보다는 구성원, 즉 사람으로 본다는 것이다.

4 . 미래교회의 특징

칼조지는(Carl George) 미래교회에 대해 몇가지로 예견하고 있다.

1) 더 많이 그리고 더 나은 제자들을 만드려고 한다. 제자화가 된다는 것은 구원, 교제, 그 이상을 의미한다.

2) 미래교회는 교회건물의 확보 능력보다도 수확(결실)의 능력에 더 관심이 있다. 하나님께서는 앓는 좌석수에 관심보다도 구속의 계획을 어떻게 성취해가는 가에 더 관심이 있다.

3) 교회는 가르치는 협의회가 아니라 오히려 돌보는 곳이라는 것을 더 잘 알게 될 것이다. 하나님은성서적인 지식증대 보다도 순종하는 데에 더

비중을 원하신다.

4) 목회자들은 반대현상이 있음에도 불구하고 평신도목회를 격려하게 될 것이다. 교회의 목회를 하라고 목사를 고용한다는 이미지는 흔들리고 있다.

5) 평신도목회는 그룹리더십이 포함됨을 의미할 것이다. 많은 평신도들이 다른 사람들의 영적인 웰빙에 책임을 질 것이다.

6) 기회만 주어진다면 평신도는 시간, 에너지, 돈을 투자하여 목양에 필요한 기술을 배우게 될 것이다. 담임목사와 부교역자의 모델을 보면서 몇 명의 다른 사람들을 돌보게 될 것이다.

7) 상호사역에서 성령께 더 의지하는 목회자와 평신도가 될 것이다. 성령의 역사 없이는 안 된다.

5가지 도전

미래교회는 5가지 도전에 직면한다고 한다.

1) 교회의 주인이 바뀌어진다.

대개교회는 성직자에 의해 소유되어 왔다. 이것이 바로 성직주의를 의미하는 것이다.

2) 교회의 새로운 구조가 발견된다.

현재의 교회 구조는 더 이상 잘 되지 않는다. 즉 새로운 구조가 새 시대에 필요하다.

3) 열정적인 영성을 발견한다.

하나님을 아는 것과 하나님을 경험하는 것은 다르다.

4) 교회를 새로운 공동체로, 공동체의 근원으로 만든다.

우리는 소속되고 있는가. 그냥 멤버십만 갖고 있는 것은 아닌가!

5) 사도적인 사람들이 되게 한다.

교회의 사명은 무엇인가? ‘사도적인 사람들과’ ‘사도적 교회’의 차이는 무엇인가! 보내고 보냄을 받는다는 것.

세가지 스타일

세가지 목회스타일을 살펴보자. 이것은 과거, 현재, 미래의 현상 또는 교회성장학이라고도 볼 수 있다.

In the box	Out of box	Beyond the box
멈추고 죽어간다 장소(재산)필요 도움을 구함 중재자/다시시작 살아남고/보호/유산 고민 조직, 정책, 통제 유지 DNA없음 문화/환경무시 유산을 보호 통제 자리메우기식 변화를 피함 원목 현장에 노예 멤버 스태프는 하는자	번성하고 성장 다른장소, 또는확장 전반적 성장 우리교회성장방법 기관적인 효율성 성장 분산 배가 DNA강조 공공연하게 초청 적응하려함 중앙집권 선호 주요지도자들 훈련 변화에 편안함 직업 현장 무시 자원봉사 스태프는구비시키는자	급진적으로 혁신 장소 반대 기회를 추구 선교사마인드 하나님나라 중심 새로운 사역시작 재생산 증가 DNA버림 나가고 파송 급진적 혁신 복음이 모든 것이다 리더십에 모델 변화를 껴안음 선교사/사도 유연한 지침 제자화 파송 구비시키는 문화

BTB Style

BTB는 책 이름의 약자이다. 원제목은 Beyond the Box이다. 이 책 내용에는 세가지 유형이 있는데 [in the box, out of the box 그리고 beyond the box]이다. 미래교회는 세 번째인 BTB가 되어야 한다는 것이다. BTB의 특징을 세 가지로 소개하고 있다:

- 1) 한 사람의 리더십에서 그룹리더십으로;
- 2) 핵심그룹에서 구비시키는 문화로;
- 3) 한 교회에서 한지역의 여러 교회로;
- 4) 여러 지역을 통한 영향력;
- 5) 추가(더하기) 보다는 배가(곱하기) 개념으로.

이것을 보면서 우리 연구소 사역의 유사성과 또 미래상을 그려본다:

1) 우선 한국의 LPM은 당연히 그룹리더십이다. 사역을 시작할 때에 멜빈 목사님의 첫 충고는 “팀을 구성하라”는 것이었다. 그것이 8년 전인데 지금도 고수하고 있다. 팀 리더십이 우리의 강점이다.

2) 핵심그룹에서 구비시키는 문화로는 약간 숙제이다. 사실 팀 리더십은 곧 핵심그룹화 시키는 경향이 강하다. 그런데 이것이 타파되어 구비시키는 문화로 바뀌어지는 조짐이 일어나고 있는 것이 바로 우리가 학교를 시작하여 나타나는 현상이다. 학교는 핵심그룹의 에너지를 분산시키면서 구비시키고 훈련시키는 분위기로 전환하고 있다. 이것은 극히 중요한 문제라고 본다.

3) 한 교회 개념에서 한지역의 여러교회 개념인데, 이것은 어떤 지역에 있는 교회들이 연합, 교제 그리고 필요시는 함께 훈련받고 또 네트워킹을 만들어야 가야한다는 뜻으로 이해되어진다.

4) 여러지역을 통한 영향력인데, 우리의 경우도 연구소로 각 지역에 지부장을 세웠지만 별로 영향력을 못 미치고 있는 듯하다(현재 상황). 그러나 학교는 세곳 캠퍼스(분당, 봉천, 잠실)로 진행하려하니 주변지역에 영향력을 끼칠 것으로 기대된다. 물론 이것도 미래적인 숙제라고 보여진다.

5) 마지막으로 추가(add)보다는 배가(multiple) 개념으로 가야한다는 것이다. 이것은 다양한 사역을 의미하며 또 시너지를 추구하라는 것으로 이해한다. 시너지라는 것은 배가(1+1=4이상)라는 개념이기 때문이다. 추가시키는 데에는 리더십이 탁월하게 작용할 필요는 없다. 그러나 배가

라는 것은 리더십의 극치가 필요하다.

이 다섯가지가 미래교회에, 그리고 목회자들에게 주어지는 과제라고 본다. 어려운 면도 있기는 하다. 그러나 미래교회가 이 방향으로라면(저자인 Bill Easum이 강조) 어쩔 수 없는 현상으로 받아들이고 적응해가는 것이, 그리고 정면 돌파로 해결해 나가는 것이 바람직한 자세라 본다.

교회구조(Structure)

교회구조는 교회성장과 어떤 관계가 있는가! 평신도목회에서 교회구조란 사역이 자유로이 진행되고, 꽃이 필수 자유로운 분위기의 구조여야 한다. 즉 구조를 위한 구조가 아니라 사역하기에 알맞은 구조가 만들어져야 한다는 것이다. 그런데 이런 구조가 되기 위해서는 첫째, 모든 성도는 사역자라는 개념이 있어야 하고 둘째, 위원회보다는 팀의 성격을 가져야 한다는 것이다.(not committee, but team). 이것은 특히 홀러신학교 교수였던 그레그 옥텐이 박사과정의 학생들께 강조한 바이기도 하다.

위원회를 팀으로 꾸어야 하는 이유를 설명하는 가운데 위원회는 몇가지 허점이 있다는 것이다: 우선 헌신에 있어 동등한 수준을 유지 못한다고 한다. 즉 위원장, 부위원장 등등. 거의 대부분의 기관이나 조직들 속에서 생겨지는 갈등이 이런 위치(자리)에서 발생하는 경우가 많다. 즉 상하식의 상황은 사람들 사이를 갈라놓는 경향이 있기 때문이다.

그 다음 사명(mission)이 초점이 아니고 유지(maintenance)에 관심을 갖는다는 것이다. 과거의 모든 기관들은 유지하는데 관심을 더 갖기에 모였다하면 회비부터 정하기도 했다. 왜 모임을 유지해야 하기 때문이다. 그러다보니 모임의 목적이 불분명해지는 경우가 종종 있었다.

그리고 서로 서로 손잡고 사역이 되는 것이 아니라 감독과 정책그룹이 된다는 것이다. 모임이 어떤 비전과 방향을 가지고 있다면 그 쪽으로 갈 수 있는 문화가 형성되어야 할 것이다. 그런데 방향성을 가지고 가기보다 가기 이전에 너무 걸림돌이 많다는 것이다. 소위 정책과 규정에 따라야 한다는 것이다.

관계중심이 아니라 일 중심이 된다는 것이다. 작금에 일어나는 모든 현상의 문제점은 너무 성과주의, 일중심이라는 것이다. 그래서 일은 하지마는 갈등을 가지고 간다는 것이다. 이것은 정말 지양되어야 할 현실적인

문제이다.

마지막으로 사역을 위한 마음(heart)이 결여된다는 것이다. 위원회라는 개념은 사역을 향한 불타는 정열을 뚫출해내기 어렵다.

이런 측면에 비추어볼 때, 교회구조는 사역에 맞게끔 만들어 져야 한다. 그런데 혹자는 구조를 완전히 없애고 새로운 구조로 급회전시키려 하는데 그것은 좀 무리가 있는듯하다. 변화가 없는 것은 죽음이지만, 또한 갑작스런 변화도 죽음일수가 있기 때문이다.

교회의 다양성

미국사회에 21세기에 들어와서 교회의 새로운 모양과 형태가 생겨났다고 한다. 예를들어 2,000명이 넘는 교회를 메가처치(Mega churches)라고 부르지 않는다. 이것은 마치 큰 쇼핑몰센터와 같은 기분이 들 수가 있다. 어떤 교회는 만명이 넘기도 하다.

두 번째는 메타처치(Meta churches)라고 부르는데 소그룹으로 네트워크를 이루면서 동력화, 훈련, 목회적돌봄 그리고 전도같은 것을 진행시킨다. 이런 교회는 지역, 건물, 예산, 스태프 등등에 제한받지 않는다.

세 번째, 세븐데이즈 처치이다(Seven days church). 이것은 일반교회와는 특이하게 다르지만 21세기에 나타나는 교회이다. 대개 처음 나오는 분들은 주일 낮 보다는 저녁에 나오는 경향이 있다. 그래서 이것은 거의 매일 저녁시간에 다양한 프로그램을 갖는 경우이다.

넷째, 하우스처치이다.(House church) 이것은 개교회나 어떤 교단에 소속된 것이 아니고 가정이나 어떤 센터 같은 데에서 모인다. 그들은 가끔 목사를 초청하기도 하지만 전임사역은 아니다.

다섯째, 크리스찬 모스크이다.(Christian Mosque). 이것은 새로운 집단인데 별로 알려지지는 않고 있다. 이것은 성경은 가르치고 정통 크리스찬 교리는 믿지만 하나님을 알라(Allah)라고 부르는 것이 문제이다. 교회당에는 의자나 강단 등이 전혀 없으며 벽은 파란색으로 칠해져 있다. 이것은 유대인을 목표로 하는 메시아교회처럼 모슬렘을 목표로 하고 있다.

여섯째, TV처치이다. 많은 사람들이 나이라 들어서 거동이 불편하여 집에서 TV로 예배드린다. 또는 컴퓨터로 예배상황을 보면서 예배드린다.

일곱 번째, 월마트교회이다.(Wal-mart church) 이것은 많지는 않지만 지방을 중심으로 일어나고 있다. 시골이 텅텅비는 경우가 많아 교회를 유

지하기에 쉽지 않다. 그래서 월마트 같은 쇼핑센터에서 예배드린다.

여덟 번째, 새로운 교회이다.(New church) 이것은 소위 개척교회를 말한다. 개척교회는 여러 가지 면에서 도전적이고 신선하니 사람들이 찾는 것 같다.

아홉 번째, 무교회이다.(Non-church) 이것은 교회밖의 교회로서 특별한 교리라든가 훈련단계를 거치는데 일종의 홈스쿨 같은 스타일이라 보면 되겠다.

마지막으로 전통적인 교회이다.(Traditional church) 전통적인 교회는 아직도 놀라리만치 성장하고 있다.

세가지 교회

세가지 교회는 작은 교회, 중형교회 그리고 대형교회라 말할 수 있다. 그런데 세 가지 교회에 대한 목회자의 역할이 달라야 한다는 것이다. 즉, 작은 교회는 거기에 맞는 역할과 리더십이 필요하고, 또 대형교회는 거기에 걸 맞는 목회자의 역할이 필요하다는 것이다. 이것이 교회의 크기에 따라 달라야 하는데 그렇지 못 할 경우 문제가 생기게 된다.

눈에 띄는 차이는 작은 교회의 목회자는 관계적인(relational) 것에 치중해야 하며, 그야말로 [사랑의 목회스타일]이 필요하다. 왜냐하면 교회가 작으니 가족 같은 분위기와 리더십이 필요하다는 것이다. 반면에 중형교회는 약간의 다른 스타일이 필요한데 우선 사람들이 많아지니 인재들도 있다는 것이다. 그래서 프로그램을 개발하고 위원회도 만들게 되는 것이다. 물론 작은 교회는 영원히 작은 것이 아니다. 어느 정도 시점에서는 중형교회 스타일로 바꾸고자 하는 목회자의 변화가 요구되기는 한다. 아무튼 중형교회는 목회자가 이제 [행정가]로 바뀌어지며 프로그램을 개발하는 리더십이 필요하다.

대형교회 목회자는 중소형 교회의 목회자와는 완전히 달라야 한다. 모든 것이 갖추어졌으므로, 이제는 [리더(leader)]로서의 면모를 갖추어 가야한다. 특히 이 단계에서는 소지도자들(e-leaders)을 활용하는 리더십이 절대적이다.

즉 소형교회는 [사랑]이 많은 목회자, 중형교회는 [행정력]이 발동되어야 하고, 대형교회는 [리더]가 되어야 한다는 것이다. 평신도지도자 개발로 적용시켜 본다면, 소형교회는 평신도를 [사랑해야] 하고, 중형교회는

평신도지도자를 [개발해야] 하고, 대형교회는 평신도 지도자를 [활용해야] 한다고 본다. 점점 더 복잡해지면서 점점 더 에너지가 생겨져간다는 것이다. 그리고 점점 더 복잡적이고 복잡해질 것이다. 때문에 목회자는 이런 식으로의 리더십을 점점 더 변화시켜가고, 또 개발시켜 가야하는 과제가 주어져 있다.

5. 교회에 대한 용어

교회라는 말에 대해 다양한 용어들이 붙여짐을 알 수 있다. 교회에 대해 보는 시각과 철학과 신학적인, 그리고 다양한 성서적 측면에서 붙여졌다고 본다.

우선 ‘그리스도의 몸(body of Christ)’이라는 용어를 많이 사용한다. 교회의 머리가 그리스도이고 우리는 그 몸이라는 의미이고 다른 하나는 교회는 유기체라는 것이다. 신학적인 측면의 교회론을 얘기한다. 유기체란 현대어로 시스템이다. 그리고 또 하나(eness)라는 의미가 담겨있다.

또한 다른 하나의 용어는 ‘회중(congregation)’이라는 것이다. 이 용어는, 교회는 건물이라기보다는 사람이라는 것이다. 그래서 영어권의 책들을 보면 교회보다는 ‘회중’이라는 용어를 많이 쓰고 있다.

교회라는 용어는 좀 딱딱한 느낌이 든다. 회중이라는 용어가 좀더 부드럽다고 본다. 교회란 ‘외부적인 개념’이고 회중은 ‘내부적인 개념’이라고 본다. 교회는 ‘구조’요 회중은 ‘내용’이다.

이외에도 교회에 대한 용어는 많이 변모되고 확장되어가고 있다. 이것은 목회의 변화에서 오게 되는 자연스러운 현상들이라 본다: minister, practitioner, lay pastors, facilitator, leaders, connector, convener 등등. 물론 세상에서 쓰는 용어가 교회에 그대로 들어온 경우도 있다.

나는 여기서 한 가지를 얘기하려 한다. Practitioner라는 것인데, 이것은 물론 실천가라는 말로 번역해볼 수도 있겠다. 그런데 이 말이 주는 의미는 요즘 생겨지는 모든 과라쳐치의 지도자들은 여기에 속한다고 본다. 이것은 바로 교회와 신학교 사이의 중간에 있는 전문가들이다. 교회에는 목사가 있고, 신학교에는 교수가 있다. 그런데 이 둘 사이에 괴리가 있는 것은 다 인정하는 사실이다. 즉, 교수의 수준도 갖추고 목회자의 수준도 갖춘 전문가들이 교회를 위해 사역할 때 붙여지는 이름이다.

교회는 목회자료(tool)를 원한다. 그러나 신학교는 학문적 개념만을 가지고 있으며 또 전달해주는 것이다. 이것은 어쩔 수 없는 현실이다. 그런데 신학교에서의 개념을 현장에 적용시킬 수 있도록 중간 역할을 해 주는 사람, 교량 역할을 해주는 사람들이 바로 실천가들(practitioners)이라 본다. 한국교회에 이런 목회전문가들이 많이 나와야 하고, 또 그들이 교회들을 도와야 할 것이다. 많이 받은 사람은 많이 나누어 주어야 하는 책임이 있지 않을까.....

효과적인 목회원리

목회에서 효과적이 되려면, 효율성이 있으려면 7가지 원리가 필요하다고 한다. 7가지 원리는 다름 아닌 바로 실천이다. 사실 사역이란 과학보다는 예술이다. 그리고 지속적인 평가와 조율을 해야하는 것이다. 다음의 7가지 실천은 어떤 프로그램을 시작하고, 무엇을 그만두어야 하고, 잘되려면 어떻게 개선해야 하는지를 결정하는데 도움을 준다. 제대로만 실시된다면, 7가지 실천들은 우리사역에 에너지를 줄 것이다.

1. *방향과 목표를 분명히 해야 한다.* 방향이 분명하지 않으면 과정도 제대로 되기가 어렵다. 또 이것을 하였을 때 결과는 어떨지도 생각해보아야 한다.
2. *프로그램보다는 단계를 생각해봐야 한다.* 사람들을 어디에 배치시킬것 인지를 생각해야 한다. 그들이 어떻게 되기를 바라는지, 이 사역을 하면 그들이 원하는 그곳에 가 있을 수가 있는가!
3. *초점을 좁혀야 한다.* 초점을 맞추는 것은 우수하게 해주고 영향을 끼치는데 필요한 열쇠이다. 모든 사역은 한두 개 만을 잘하도록 계획되어 져야 한다.
4. *많은 것을 위해 덜 가르치라.* 우리가 적게 말할수록 우리는 더 커뮤니 케이트 할 수 있고 꼭 들어야 할 사람들에게 꼭 말해야 할것 만을 말한다 면 더 효과적이 될 수 있다.

5. *외부인들의 말을 들으라.* 내부 사람들의 필요와 관심은 조직(기관)을 위한 내용에 집중되는 경향이 있다. 이것은 교회에서는 특히 사실이다. 특히 우리의 노력을 우리가 닿으려고 하는 사람들에게 초점을 맞추어야지 유지하려고 애쓰는 내부적인 사람들에게 맞추어서는 안 된다.

6. *우리 자신을 대신할 사람이 발굴되어야 한다.* 언젠가 우리는 다른 사람이 우리의 하던 일을 계속할 때가 온다. 떠나기 싫어하던 좋아하던 언젠가 우리는 떠나게 되어있다. 그래서 늘 미래를 준비함이 좋을 것이다.

7. *우리가 지금 하고 있는 일에 집중해야 한다.* 유지하고, 정신을 차리고, 스케줄을 지키고, 평가해야 한다. 무엇이 빠졌는지도 눈 여겨보아야 한다.

목적과 의미

이 두가지를 생각해본다! ‘목적’이란 우리가 하는 것에 대해 왜 하는지를 말하는 것이다. “왜 우리가 이것을 하는가!”이다. 이것을 소위 목적이라 말할 수 있겠다. ‘의미’라는 것은 활동의 측면에서 우리가 하는 것을 말한다고 보겠다.

만약에 우리가 하는 것(what)이 이유(why)에 연결되지 못한다면 우리는 너무 많은 프로그램을 하고 있다든가 너무 많은 미팅을 갖는다든가 하는 문제가 발생할 것이고 결국은 아주 복잡하게 되 버릴 수도 있다. 이렇게 되면 결국 우리는 너무 많은 프로그램을 운용하는데 시간을 다 빼앗겨 버리고, 경쟁적이라든지 나누어진 목적들을 향한 프로그램을 목표로 하는 독불장군식이 되어버릴 수가 있다.

우리의 역할에서 ‘의미’와 우리의 역할에서 ‘목적’사이에 차이를 알아야 한다. 시작할 때에 목적(why)을 분명히 해야하고 사역을 진행해가면서 의미(what)를 계속 확인함이 필요하다. 의미가 목적에서 벗어나지 않도록, 그러면서 에너지와 시너지가 생겨지도록, 즉 깊이와 넓이가 충족되어야 한다.

소극적 멤버에 대하여

나는 최근에 소극적멤버에 대한 책을 번역하고, 그것을 가지고 우리 평택 대학원에서 강의하고 있다.(켄호크, ‘뒷문을 다시 열라’). 아울러 교과서에

이어 훈련교재도 완료하였고, 지도자지침서를 읽어보고 있는 중이다.

이 자료는 사실 PACE사역을 해가면서, 2단계로 훈련하라는 멜빈목사님의 권면이기도 하다.(책, '목회, 혼자 할 수 있는가?'의 322페이지). 물론 PACE12과 훈련후, 재교육 세권이 있기는 하다.

아무튼 이 책은 소극적 멤버에 대한 정의를 세가지로 내리고 있다. 이것은 김상복목사님도 꼭 좋아하시는 정의인데; 1) 예배정규불참, 2) 사역 불참, 3) 헌금부진 이다.

일반적으로 교회는 다음과 같은 문제를 갖고 있다고 켄호크목사님은 이 책에서 지적 한다: 두명 들어오면 한명 나가고(2-1, usually); 한명 들어오면 한명이 나가고(1-1, worse); 최악의 경우 한명이 들어오면 두명이 나간다는 것이다.(1-2, the worst). 이런 문제를 교회들이 해결하지 못하고 있다는 것이다. 분당의 할렐루야교회(김상복목사님)도 같은 문제를 갖고 있다고 말씀 하셨다.

이것은 세계 어느 교회나 마찬가지이다. 평균적으로 35%가 소극적멤버라는 통계가 있으니 가히 놀랄 만하다. 목회자들이 이런 큰 문제를 안고 있으나 해결치 못하는 것이 현실이다.

소극적 멤버를 어떻게 해야 하는지, 35%되는 이 문제를 그냥 방치해야 하는지 사실 난감하다. 그러나 다행히도 이런 책이 나와서 문제의식을 갖게 하니 감사하다.

이 책에서 강조하는 바는, 지역교회에서 최대한 많은 성도들이 이런 오리엔테이션과 훈련을 받아서 이 분야에 관심을 가져야 된다는 것이다. 더 많이 들을수록 더 좋다는 얘기이다. 강의 10주가 지나가면서 어떤 사모님께서 이런 훈련과 공부가 도움이 많이 되었다고 했는데, 그 이전에 실패했던 접근방법에 수정을 가져올 수가 있었다는 것이다.

세가지 문

사역에서 보면 세가지 문(door)이 있는 것을 보게 된다. 그리고 사실 여러 자료들을 보면 세가지의 문들을 얘기하고 있다. 예를들어 [뒷문을 다시 열라], [뒷문을 닫으라]라는 책들이 있고, 칼조지는 옆문을 얘기하고 있고, 또 사실 총 전도 같은 것은 교회정문(앞문)으로 들어오라는 뜻이다. 즉 정문, 옆문, 그리고 뒷문이 있다. (front door, side door and back door.)

정문(front door)은 교회 앞문으로 들어오는 것인데, 스스로 들어온다든지...아무튼 정문으로 들어오는 것이다. 그런데 정문으로 들어오기는 여간 쑥스럽지가 않은 것이다.

옆문(side door)은 정문으로 들어오기 쑥스러우니 옆문, 즉 소그룹, 가정 성경공부, 구역 등등의 모임에서 친숙해진 다음 교회로 인도한다는 의미이다.

뒷문(back door)이라는 것은 안 좋은 개념으로 종종 쓰이는데, 교회를 떠날 때는 뒷문으로 살짝 빠져 나간다는 것이다. 그래서 뒷문을 얘기할 때 2-1(bad), 1-1(worse), 1-2(the worst)라는 얘기도 있는데, “두명 들어오면 한명이 뒤로 나가고, 한명이 들어오면 한명이 뒤로 나가고, 마지막은 한명 들어오면 두명 나간다”는 뜻이다. 즉 출구(exit)가 된다는 것이다. 그래서 뒷문을 막든지, 아니면 뒷문을 다시 열라 라는 말이 태동되었다고 본다.

정문과 옆문은 들어오는 것, 뒷문은 나간다는 것이다. 그런데 정문으로 바로 들어오게 하기가 여간 어려운 것이 아니니, 옆문을 교회에서 많이 개발해서, 편안한 마음이 되어서 교회로 들어오도록 해야 한다는 것이다.

6. 교회성장 통계

교회성장에 대해 통계를 낸 경우가 있다. 100명의 교회일 경우 1년의 평균을 내 보았다는 것이다.

증가는 평균 15명인데 애기 태어나서 3명, 다른 곳에서 이사 온 것이 8명, 새 신자가 등록한 것이 4명이라는 것이다.

나가는 경우는 평균 11명인데 죽음이 2명, 옮기는 것이 3명, 그냥 안 나오는 것이 6명이라는 것이다.

이것의 내용과 특징을 보면, 일단 들어오는 것이 많다는 것은 좋은 현상이다. 그런데 나가는 경우는 그냥 안 나오는 것이 6명이라는 것이다. 그냥 안 나온다는 것은 여러 가지 이유가 있겠지만, 나가기 이전과 나가는 순간, 그리고 나간후의 순간에 피동적(inactive) 멤버가 될 수도 있고, 또는 되기 바로 직전에 PACE의 부족함이 있지 않았나 생각해 볼 수도 있다.

PACE의 목적은 무엇인가? 교회 속에 있는 소외그룹(marginal)을 잘

돌보자는 것이다. 어떤 자료를 보면 그냥 떠나는 이유는, 1) 소속감 빈약, 2) 의미 있는 것의 결여라고 한다.

결국 우리는 가족이라는 의식이 불분명할 때, 그리고 의미있는 사역에 동참이 안 될 때 ‘내가 여기서 필요한가?’라는 의문이 생겨지기 시작하며 거리감이 생기는 것이다.

능동적에서—피동적준비—피동적시작—피동적으로 되어버리는 단계가 있다. 이런 과정을 유의 깊게 연구하며 대처하는 것도 필요하다.

PACE와 교회성장

LPM의 핵심사역은 PACE이다. PACE사역이 교회성장에 어떻게 영향을 미치는가! PACE는 기도하기(Prayer), 시간내기(Available), 접촉하기(Contact), 모범되기(Example) 네 단어의 약자이다. PACE사역은 지난 6년간의 경험으로 봐서 몇가지 현상이 나타났다. 여기서는 목회자들이 공통적으로 표현하는 네 가지만 얘기해보겠다: 1) 엔진의 역할; 2) 사역으로 확대; 3) 라이프스타일; 4) 교회의 인프라.

우선 엔진역할을 살펴보자. PACE 사역은 엔진역할을 한다는 것이다. 엔진의 의미는 뭔가를 움직이게 하고 앞으로 가게 한다는 뜻이다. PACE 사역은 교회가 어느 방향으로든지 가게끔 만들어 준다는 것이다. 어느 교회이든지 가고자 하는 방향이 있을 것이다. 그 방향으로 가게끔 하는 엔진은 무엇인가? PACE가 그 역할을 해준다는 것이다. 이것이 여러 목회자들의 경험에서 나온 얘기이다.

둘째, PACE는 ‘사역’으로 확대된다는 것이다. 사역으로의 확대는 두 가지 측면이 있다고 본다. 우선 목사님들께서 표현하시는 것을 보면 교회가 성장하려면 사역이 다양하게 일어나야 한다는 것이다. 그것은 맞는 말이기도 하다. 사실 성장하는 교회들을 보면 개인의 영적성장과 아울러 교회 전반에 사역이 활발하게 일어나는 것을 본다. 그런데 준비 안 된 교회들, 개인성장 교회성장이 부족한 교회들은 사역이 일어나지 않을뿐더러 일어난다하더라도 꽃을 피우지 못하고 만다. 사역이 일어나서 꽃을 피우자면, 그만 큼 자연스런 동기부여를 통해 시작되고, 또 쌓여진 노하우를 통해 꽃이 피어지는 것이다. 그런데 PACE사역이 이런 동기부여와 아울러 꽃이 피게 하는 촉진제 역할을 하는 것이다.

셋째, 라이프스타일(life style)이다. 이것은 PACE사역을 통해 라이프

스타일이 바뀌어 간다는 것이다. 살아가는 스타일에 대해서는 성경 66권이 많이 얘기하고 있다. 그런데 그것은 너무 방대 하는 것이다. 그것을 일목요연하게 잘 표현해놓은 것이 PACE라는 것이다. 어느 교회는 ‘장로님들이 이 네 가지만 잘해도 만족 한다’는 담임목사님의 표현이 있기도 했다. 결국 PACE는 개인 삶에 영향을 주어 라이프스타일을 형성해간다는 것이다.

마지막으로, 교회의 인프라(infra) 구축이다. 인프라라고 하면 기반, 기초라고도 표현할 수 있다. 교회의 기반, 기초, 보이지 않는 문화는 무엇인가? PACE는 돌봄사역이기에 이것의 교회를 인프라를 구성해줌으로 기반이 든든해진다는 것이다.

교회성장과 교회건강

교회성장과 건강은 절대적으로 관련이 있는가! 건강한 교회이면 성장하는 교회가 되는가! 또 하나 고려해야 할 점은 작은 교회는 건강보다는 성장이 우선적이 아니겠는가! 교회건강이란 큰 교회에서 만이 외치는 배부른 소리가 아닌가! 이런 몇 가지 질문들을 먼저 던져본다.

21세기 교회의 화두는 아무래도 교회건강일 것이다. 많은 책과 많은 사람들이 그런 방향으로 얘기들을 하고 있다. 먼저 교회건강은 성장과 절대적으로 관련이 있는가 하는 문제이다. 건강이라는 문제는 몸에 비유할 때 주로 쓰이는 용어이다. 그런데 건강치 않아도 계속 성장하는 것이 우리 몸이다. 건강하면 모든 것이 원활하고 순조롭게 성장해갈 것이다.

그런데 어떤 측면에서 보면 교회건강과 교회성장은 꼭 정비례한다고는 단정 지을 수 없다. 건강치 못해도 성장은 있을 수 있으니까 말이다. “성장은 하되 건강하게 성장하면 좋겠다!”라는 표현이 적절하리라 본다. ‘건강치 않으면 성장을 안 한다’ 라든가, ‘건강치 못한 교회는 나쁜 교회이다’라는 등등의 극단적인 표현은 삼가는 것이 좋을듯하다. 물론 건강치 못한 경우에는 성장에 지장을 주는 것만은 사실이다. 왜 그런가 하니 건강치 못한 부분이 사람들에게 보여 져서 낙담하게 만들기 때문이다.

또 하나는 큰 교회와 작은 교회에서 건강에 대한 시각차이다. 큰 교회는 당연히 교회건강을 강조한다. 작은 교회는 건강보다는 성장에 주안점을 둔다. 미국교회와는 달리 한국은 작은 교회들이 많다. 즉 50명 미만의 교회가 7-80%로 보여 진다. 이것은 우리 주위의 교회들을 보면 알

수 있다. 이런 작은 교회들에게 ‘건강한 교회되라!’라고 외치기에는 너무 가혹하다. 사람이 없는데 건강해지라고??? 물론 몇 명이 안모여도 건강하면 된다! 라고 위로의 말을 할 수는 있을 것이다. 그러나 우선 작은 교회에 대한 아픔을 먼저 이해하는 것이 필요하다고 본다.

LPM은 건강한 교회를 만드는데 주요한 역할을 하는 사역이다. LPM을 하면 건강해진다. 그 이유는 건강에 필요한 모든 조건이 LPM에 들어있기 때문이다. 문제는 성장이다. LPM을 하면 성장하느냐! 하는 문제이다. LPM을 하면 성장한다. 왜냐하면 성장과 건강이 동시에 목표달성되는 내용이 들어 있기 때문이다. 아무튼 건강과 성장이 동시에 해결될 수 있기를 바라는 것이 우리 모두의 소망이다. 다시말해 ‘건강한 교회가 되면 반드시 성장 한다’라는 명제를 현실화시키는 것이 우리의 바람이다.

목사와 교회성장

교회성장에서 목사의 역할, 또는 기여도를 살펴보려한다. 교회성장을 목사가 다 시키는 것은 아니다. 성도들과 함께 교회성장을 시킨다. 그러나 top person이므로 그 역할은 대단히 중요하다. 아니 말할 수 없을 정도로 중요하다. Top person이란 제일 앞에 서있다는 뜻이고, 특히 방향을 제시한다는 것이 그 특징이다.

혹자는 “주님의 일이란 목사 한사람에게 맡겨놓기란 너무 큰 일이다”라고 말하기도 한다. 즉 혼자서는 안 되고 성도와 함께 해야 한다는 뜻일 것이다. 그럼에도 불구하고 교회성장에 끼치는 목사의 위치와 역할은 대단히 중요하다. 좀 우스운 예가 될지 몰라도 한국평신도목회연구소의 소장은 나 자신이다. 나는 항상 스태프들과 함께 한다는 마음이 거의 100%이다. 그러나 또 한편으로 내 자신의 역할이 얼마나 중요한가 하는 것은 시시때때로 느낀다. 그 이유는 왜 그런가! 주님께서는 나에게 [책임]이라는 강력한 헌신을 요구하고 계시기 때문이다.

우선 목사의 역량(capacity)이다. 이것은 좀 유치한 얘기 같지만, 많은 사람들이 이런 표현을 종종 하곤 한다. 여기에서 역량이라 함은 신학수업, 사회경험, 목회경험, 그리고 리더십까지 포함한 전반적인 것을 말한다. 이런 것이 전부 어우러져 시너지를 나타내는 것을 역량이라고 표현해도 될 것이다.

교회성장에서 목사의 한계는 없는가! 반드시 한계가 있다. 인간이기에

신처럼 모든 것을 다 할 수는 없다. 목사의 한계는 무엇일까. 우선 목사 혼자서는 안 된다는 것을 깨달을 필요가 있다. 그럴 때에 함께해야 한다는 생각들이 목사와 성도 쌍방에 생기게 된다. 목사만이 모든 resources를 다 가지고 있는 것은 아니다.

그러면 목사는 어떤 역할을 해야 교회부흥에 최상으로 기여하는 것이 되는가! 우선 늘 희망을 주는 지도자가 되어야 된다. 희망을 주려면 먼저 지도자가 희망적이어야 한다. 그다음에는 방향제시가 있어야 한다. 그리고 평신도지도자들을 잘 배치해야 한다. 이것은 마치 숙달된 조교 같은 역할이다. 그리고 영적인 지도자가 되어야 한다. 모든 것을 다 갖추었는데도 영적인 리더십이 부족하다면 한계가 오게 된다.

평신도목회와 교회성장과의 관계

평신도목회를 통해서 교회가 성장할 수 있는가? 직접 관계가 있는가, 또는 간접적인 관계가 있는가? 있다면 어떤 부분에서 관계가 있는가. 평신도목회를 통해 교회가 성장할 수 있다면...교회가 성장하지 못한 이유를 평신도목회를 통해 해결할 수 있다는 얘기인데, 그렇다면 그것은 무엇인가!

평신도목회를 통해서본 교회의 성장둔화. 한국교회는 지금 성장에 대해 몸부림치고 있다. 성장이 안되고 있다는 얘기이다. 이런 현실을 평신도목회측면에서 조명해보고자 한다. 그래야 평신도목회를 통해 해결할 수 있다는 논리가 전개된다.

우선 평신도와 목사의 관계, 다시 말해서 양쪽의 역할에 문제가 있는 것으로 지적된다. 목사는 목회를 하고 평신도는 그것을 받는다. 목사는 부름받은 사역자이고, 평신도는 그냥 성도인 것이다. 이런 생각을 편만하게 가지고 있는 것이다. 그런데 평신도목회측면에서 보면 양쪽 다 부름(calling)을 받았다고 본다. 때문에 한쪽이 주고 한쪽이 받는다는 것이 아니라 양쪽 다 하나님으로부터 받은 사명을 감당해야 한다는 것이다. 즉, 양쪽 다 사역자이다. 그러나 역할에서는 분명히 차이가 있다. 목사는 성도를 온전케하는 자, 즉 구비시키는 자(equiper, trainer, teacher)이고, 성도는 사역자(minister)이다. 용어에서 좀 어려움이 있는데 ‘평신도’라고 해야 하나, ‘성도’라고 해야 하나... 여기서는 양쪽을 병행해서 사용할 것이다. 여기서는 ‘개념과 신학’이 아닌 교회성장측면에서 평신도목회를 보

기에 그런 측면에서 다루게 될 것이다. 아무튼 목사와 평신도의 역할을 얘기했다.

그 다음에는 위의 역할변화와 아울러 나타나는 것이 ‘동역자’라는 것이다. 한국교회는 지금까지 목회에서 동역자-목사와 성도-라는 생각을 갖고 있지 않다. 협력자, 협조자라는 생각을 줄곧 해왔다. 지난 몇 년간의 세미나를 위해 교회들을 방문했을 때 발견한 사실이었다. 동역자라는 생각을 안 하니 여러 가지에서 미약하고, 소위 시너지라는 것이 생겨지지 않을 수밖에 없다. 평신도목회에서는 동역자 의식을 절대적으로 강조하고 있다. 이것은 평신도목회에서 뿐만 아니라 한국교회가 지향해야 할 대 과제라고 생각된다. 갈등의 관계가 아닌 서로 서로 이해의 관계.

7. 교회성장의 중요 요소

교회성장의 요소를 생각할 때에 우리는 교회의 임무, 선교, 봉사, 교육, 그리고 예배 등등을 생각할 수 있겠다. 이런 것은 개 교회에서 잘하고 있으므로 여기서는 또 언급할 필요가 없다고 생각된다. 몇가지를 생각해볼려 하는데, 이런 것들은 사실 눈에 보이는 것은 아니다.

우선 인프라(infra)이다. 기반이라고도 표현할 수 있겠다. 교회를 지탱해가는 힘이라고도 이라고도 보여진다. 꼭 알맞은 비유는 아니겠지만 파라처치(para-church)인 경우는 가치-사명-비전 세가지가 중요 요소이다. 물론 인프라는 성서적이어야 하며, 누구나 다 쉽게 적응될 수 있는 것이어야 한다. 이 인프라가 약할 때에 흔들릴 수 밖에 없다. 이 문제에 대해서는 좀더 전문적인 연구와 접근이 필요하다. 평신도목회(LPM)에서 이 인프라는 PACE 이다. 평목의 기본 사역인데 기도-시간-접촉-모범이라는 네가지 사역으로 머리글자이다. 이런 스타일의 인프라가 필요하다. 미국의 경우 C-A-R-E, 또는 P-A-L 이라는 약자를 써가면서 이런 인프라를 추구하는 것을 보게 된다.

둘째, 교회성장의 중요 요소 가운데는 뭐니 뭐니해도 문화일 것이다. 이것 역시 눈에 보이는 것은 아니지만 성도들이 피부에 와 닿는 것이다. 문화는 헌신과 직결되어 있다고 한다. 좋은 문화, 특히 용납과 격려의 두 가지는 이런 바람직한 교회문화(church culture)형성에 절대적이다. ‘우리교회 좋다’라는 얘기가 마음속에서 스스로 우러나오는 교회가 되어야

한다.

셋째는 비전이다. 이것은 목사에게 가장 중요한 리더십중의 하나일 것이다. 비전은 방향과 목적이다. 방향도 없이, 목적도 없이 가는 배는 정말 무의미한 여행이다. 우리가 왜 여기 있는가! 우리는 어디로 가는가! 또 어디로 가야하는가! 가는데 무엇이 필요한가 등등이 여기에서 속한다고 본다.

그 다음에는 리더십이라고 본다. 그런데 비전과 리더십은 절대적으로 통한다. 특히 함께 가는 리더십이 여기에서 발휘되어야 한다. 함께 가는 리더십이란 평신도지도자들과 함께 간다는 얘기이다. 핵심멤버들, 리더그룹, 추진팀(Task Force) 등등으로 불리워지기도 한다.

교회성장의 중요 요소들 몇가지를 살펴보았는데 결국 보이지 않는 것이 보이는 것보다 더 중요하다는 것을 실감하게 된다. 보이지 않는 것에 더 예민해야 한다는 것이다.

3. 훈련

평신도에 대한 훈련의 변화과정은 역사적으로 살펴볼 수 있다.

첫째는, 예수님 당시 즉 제1세기에 예수님과 바울은 주요 평신도지도자들을 개발했다. 그 당시에는 주로 성품에 대한 것이다. (딤후 3장; 디도서 1장.) 산상보훈에서 예수님은 겸손과 종의 도에 대해 말씀하시고 훈련시켰다. (마 5-7장; 막 10:2-25; 요13:1-7.)

두 번째는, 로마 제국이 멸망하면서 수도원제도가 생겨났다. (500-1300년대). 중세 유럽의 지역교회에서 있었던 지도자훈련이 수도원으로 옮겨졌다. 과거의 사본들을 고수하는 입장이었으며, 미래 평신도지도자들을 훈련은 시켰지만 개교회와는 별개로 진행되었다.

세 번째는, 르네상스와 15세기 중엽의 기술이 발달함에 따라 수도원에서 대학시대로 변모되어 왔다. (1300-1800년대). 수도사들이 젊은이들을 가르치는 대신 대학에서 교수들이 젊은이들을 학문적, 그리고 교리적인 신학을 가르쳤다. 상당히 많은 지식을 넓혔음에도 불구하고 실제적인 교회사역을 위해서는 부족했다.

네 번째, 교회사역에 기술을 가르치다 보니 18세기에 미국을 중심으로 신학교가 생겨나기 시작했다(1800-현재). 이것은 제1세기 스타일의 목회훈련이 아니라 전문적인 목회자들을 양성하는 대학원수준으로 진행되고 있다. 그래서 지도자를 만드는 데에 필요한 학위중심의 전문적이고 학구적인 훈련이 진행되고 있다. 신학교에서는 두가지에 치중하고 있다: 1) 신학에 대한 학문적 기반 구축; 2) 실제적인 사역에 대한 기술. 현 상황에서는 두가지 현상들이 나타나고 있다. 목사가 되려면 신학교 학위가 있어야 하고, 반면 평신도지도자는 별 훈련이 필요없다는 것이다. 그런데 이런 접근에 문제가 있다라고 판명되어 요즘 소위 평신도훈련이 대두되고 있다고 본다. 우리 연구소도 그리고 평목대학원도 사실 이런 취지에서 생겨진 것이라고 생각된다. 문제는 평신도들을 훈련시켜야 하는 목회자들에게 있다는 것이다. 무엇을 어떻게에 대한 명확한 해답이 없는 실정이다.

1. 두가지 목적

교회내에서 훈련은 두가지로 볼 수 있겠다. 교회전체의 훈련과 개인의 훈련이다. 교회의 훈련이란 전체적인 시스템적인 훈련이라고 보면 개인훈련이란 교회내 지도자 양성이라 보겠다.

그런데 사실 엡4 4:11-12절의 구비시키는 개념은 교회전체를 말하기보다 개인을 훈련시킨다는 의미가 담겨있다. 그러면 도대체 하나님의 목적은 어디 있는 것일까. 교회에 대한 목적일까, 아니면 개인 성도에 대한 목적일까. 물론 둘다인 것 만은 틀림없을 것이다. 그런데 어디에 더 초점을 둘 것인가에 따라 접근방법이 달라질 수 있을 것이며 시각적인 면에서도 큰 차이가 있다.

교회개발도 필요하고 개인개발도 필요하다. “숲이 먼저냐 나무가 먼저냐,” “닭이 먼저냐 달걀이 먼저냐” 와 같이 이 문제(교회 대 개인)도 어려운듯하다. 칼조지(Carl George)는 개인의 개발이 중요하다고 보는 반면 알렌(Alan, *Me to We*의 저자)은 개인보다는 전체가 질적이 수준을 갖추어야 된다고 강조한다.

예를들어 새들백교회(릭웨렌)의 경우는 교회의 목적을 많이 강조한다. 물론 개인적인 개발을 무시하는것은 아닐 것이다. 이런 제안은 어떨까 싶다: 빙산처럼 밖으로 보이는 것은 교회개발로; 보이지 않는 교회내에서는 개인개발로.

두가지 에너지

사람에게는 두가지 에너지가 있다고 보는데 사용되는 에너지와 잠재적인 에너지이다.(active energy & latent energy) 교회안에도 이 두가지가 있을텐데 어떻게 할 것인가가 문제이다.

우선 현재교회에서 사역하고 있는 적극적인 사람들이 있다. 이 사람들은 가지고 있는 에너지를 잘 활용하고 있다. 그러나 문제는 잠재적인 능력과 에너지를 가지고는 있지만 아직 개발되지 않은 사람들이다.

이런 에너지를 어떻게 상기시키고 발굴하게 해주는가가 관건이다. 이것이 발굴되지 않으면 마치 80/20의 현상이 나타날 수 있다. 문제가 또 있는데 두가지 사이에 갈등이 생길 수가 있다. 한쪽은 너무 열심이고 다른

한쪽은 소외감을 느낄수가 있기 때문이다. 때문에 갈등을 초래할 수가 있다.

어쩌면 현재의 능동적멤버들 보다도 잠재되어 있는 에너지가 더 나올 수도 있다.

배가와 증가

교회성장에서 쓰는 용어가 배가 증가라고 본다. 산수로 볼 때 배가는 덧셈(plus)이고, 증가는 곱하기(multiplication)라고 볼수 있다.

배가는 한명이 한명을 데려오고, 데려오고 그러면서 배가된다고 본다. 그러나 증가는 한명 두명 세명이 아니라, 한명 두명, 네명 여덟명 등등으로 되는 것이라 본다.

증가에는 두가지 측면이 있다고 본다. 하나는 시너지라는 것이다. $1+1=3$ 이나 4가 되는 원리이다. 이것은 머린윌슨의 책을 보면 신뢰, 정직, 열린 커뮤니케이션, 자료공유가 있을 때 시너지가 일어난다는 것이다.

또 한 측면은 훈련의 관점에서 보는 것인데 훈련을 시키되 다른 사람을 훈련시킬 수 있는 사람을 훈련시킨다는 것이다. 아예 훈련대상을 뽑을 때 “이번 훈련이 끝나면 이 사람들은 다른 사람들을 훈련시킬 수 있다. 아니 훈련시켜야 한다. 이런 시스템으로 가야겠다”라고 결단 하고 계획세우고 시작함이 좋다.

이것은 칼조지 말하는 견습공 개념과 비슷하기도 한데, 그는 아예 견습공도 훈련에 참석토록 하라는 것이다.

훈련시킬 수 있는 사람들을 훈련시키는 것, 이것이 증가의 열쇠가 아니겠는가! 그러는 가운데 시너지가 나타날 수 있는 요소와 요인들을 첨가시키는 것이다.

배가만 생각하다보면 분명히 성도수가 줄어든다. 케넷호크의 말을 보라. 두명이 들어오면 한명이 나가고($2-1$), 한명이 들어오면 한명이 나가고($1-1$), 한명이 들어오는데 두명이 나가는 현실($1-2$). 이런 현실을 해결하는 방법 중의 하나로 증가원리를 적용해보는 것이다.

훈련의 목적 두가지

훈련은 첫째는 성숙하게 하는 것이고, 둘째는 리더자들로 키워가는 것이

다.

우리는 사람들을 영적성숙으로 인도해갈 수는 있지만, 그렇다고 모든 사람이 지도자가 되는 것은 아니다. 하나님께서는 모든 사람이 리더가 되도록은 하지 않으셨다. 그러나 영적으로 성숙하지 않고는 성숙한 리더가 될 수 없다는 것 또한 사실이다.

그런데 지도자를 개발하는 데에는 3I가 필요하다는 것이다: 확인(Identify), 초청(Invite), 그리고 투자(Invest).

첫째, 확인이란 것은 미래지도자가 되려면 어떤 자질을 가져야 하는지를 그들로 하여금 알게 해야 한다는 것이다. 성격, 태도, 스킬 등등을 배우려는 마음이 준비되어야 하는 것이다.

둘째, 초청인데 현재의 지도자들이 미래 지도자가 될 가능성 있는 사람들을 초청하는 것이다. 이것은 형식적 또는 비형식적으로 해도 되지만 상당한 관련성을 강조하는 것이다. 초청시에는 잠재적인 리더가 교회에 얼마나 영향을 끼칠 수 있는지의 비전이 포함되어야 한다.

셋째, 투자인데 잠재적인 지도자들에게는 함께 사역하면서 시간과 에너지를 투자해야 한다. 삶을 통한 멘토링은 모든 지도자들에게 있는 자연적 기술이기에 우리는 그것에 대해 사람들을 훈련시켜야 하고 많은 자료로 지원해야 한다.

2. 배움의 과정

1. 어른들의 배움이다 (adult learning).

어린이들의 배움과 어른들의 배움에는 차이가 있다. 어린이 교육은 패다고지(pedagogy)라고 하는데 비해, 어른들의 교육은 안드레고지(andragogy)라고 한다. 어른들은 어떤 것을 배우기 위해 두꺼운 매뉴얼을 보는 것이 아니라 문제를 해결 할 때라야 매뉴얼을 본다는 것이다.

2. 고급 교육이 있다 (advanced learning).

세계에서 유명한 학교들을 보면 고급반에서는 거의 다 '이슈'에 대해 접근한다는 것이다. 하버드의 경우 학생들이 어떤 이슈에 대해 읽고 와서 교수 앞에서 발표식인데 비해, 옥스퍼드와 캠브리지는 학생이 교수역할을 하면서 질문을 던지고 크라스를 이끌고 간다는 것이다. 교수는 강의를 하는 것이 아니라 이런 식이 되도록 분위기를 유도해간다는 것이다.

3. 포스터모더니즘

이 시대에 모든 해답은 흑백이 아니다. 즉, 맞다 틀리다가 아니라 좋다 안좋다로 표현된다. 그만큼 모든 결정이 단순치 않다는 것이다. 많은 정보가 주어지며 강의보다는 대화와 토론이 필요한 시대이다.

4. 고대 통찰력

기원전 5세기에 그리스에서 사상과 교육을 이끌고 간 사람은 플라톤이었다. 그는 우리가 알다시피 소크라테스의 제자였다. 소크라테스는 어떤 책도 쓰지 않았기에 그의 사상을 집대성한 것은 플라톤이다. 플라톤은 믿기를 최상의 지도자는 바로 “지혜를 사랑하는 사람,” 즉 철학자 (philosophers), 이라고 믿었다. 플라톤은 제자들과의 대화를 통해서 그들 속 깊은 곳에 있는 지혜를 빼내기 원했으며, 그것이 진리로 인도하기 바랐다.

5. 신학적인 방법

현대에 있어 신학이란 진리를 외우는 것으로 이해되었다. 이것은 소위 ‘질문에 답하는 식’이었다. 모든 해답은 신조나 고백에 의해서였다. 그런데 오늘날에 있어 신학은 동사(verb)가 된다. 단순히 진리를 설명하는 것을 넘어서 신학은 활동으로 서술된다. 우리는 신학을 하는(do) 것이다. 신학화 한다는 것은 어떤 이슈에 대해 성서적으로 또 종합적으로 생각하는 것이다. 고대 진리는 이제 각 세대에서 신선한 표현과 국제화 하는 것이 필요하다.

6. 성서적 패턴

모세가 이스라엘 부모들에게 가르쳤을 때 자녀들을 하나님의 말씀과 방법(신명기 6장)에 대해 교훈하라고 했다. 왜냐하면 그들은 이교도가 판치는 세상에서 살아남아야 했기 때문이다. 그래서 부모님들은 자녀들에게 믿음을 계승해주었다.

오늘날 우리 지도자들은 다음 세대에게 삶에 대해 어떻게 성서적으로 생각하는지를 가르쳐야 한다. 예수님이 제자들에게 했던 것과 같이 마찬가지로 우리도 다음 세대 지도자들을 잘 가르쳐야 하는데 위와 같은 6가지

를 생각해볼 필요가 있는 것이다.

3. 교육의 목적

배움이란 ‘정보를 모은다’라는 말과 동의어로 쓰여서, 학교 크라스에 많이 들어가면 많이 배웠다고 생각할 수 있다. 그러나 사실 정보를 모았다는 것이 진짜 배움을 의미하는 것은 아니라고 본다. 저전거 타는 법에 대한 매뉴얼을 읽었다고 자전거를 탈줄 아는 것은 아니기 때문이다.

진짜 배움이란 네가지 요소가 있다고 본다: 생각하게 하고(to think), 성장하게 하고(to grow), 되게하고(to be), 하게하는 것(to do). 이것은 의미있는 얘기하고 본다.

첫째, 교육은 ‘생각하도록’ 만들어야 한다. 고여서 흐르지 않는 물은 썩듯이 생각하지 않으면 우리의 머리는 둔해질 것이다. 교육이 이런 역할을 해야 한다는 것이다.

둘째, 교육을 통해 ‘성장해야’ 한다. 이것은 어쩌면 교육의 목적이기도 할 것이다. 몸은 성장해가는데 정신세계는 성장하지 않고 어린아이와 같이 머물러 있다면 그것은 바보가 되는 것이다.

셋째, ‘되게하는 것’이란 인격이 갖추어 진다는 것이다. 대개 사람들은 뭔가 되고 싶고, 어떤 사람으로 되어가기를 희망한다. 교육은 이 요구조건을 충족시켜야 한다. 이것은 소위 성취욕구라고도 보며 자아실현이라고도 볼 수 있다.

마지막으로 ‘하게 하는 것’이 교육의 목표이기도 하다. 배우기만 하고 행동에 옮기려 하지 않는 사람들이 많다. 행동에 옮기도록 하는 것, 이것이 교육하는 사람들의 최종목표이기도 할 것이다.

잠재력 발견

잠재력이란 보이지 않는 것이다. 그러나 내재되어 있는 에너지, 역량, 가능성 등을 말할 때 쓰는 용어이다.

성도들을 개발하는 데에도 이런 안목을 갖는 것이 필요하다. 즉 지금까지 보던 안목과는 다른 측면에서 봐야 한다는 것이다. 결국 우리의 천성적이고 자연적으로 보던 측면에서 보면 안 된다는 것이다. 즉 잠재력의 안경을 끼고 봐야한다는 것이다.

예를들어 어떤 색의 안경을 쓰느냐에 따라서 달라 보이는 것이다. 새로운 렌즈가 이 세상을 다르게 보도록 하는 것이다. 세상은 변화 없지만 보는 색깔이 달라지는 것이다.

그 사람 현재 자체(he is)를 보는 것이 아니라, 그 사람이 어떻게 될 것(can become)을 보는 것이다. 20세기 초 프랑스화가 레니마그리트(Rene Magritte)가 그린 그림이 있는데, 책상위에 새알(달걀과 같은)을 놓고 그린다. 그런데 화판에 그려지는 것은 새알(egg)이 아니라, 새(bird)가 그려졌다는 것이다. 그는 새알을 보고 있지만 사실은 그 자체를 넘어서 보는 것이다.

잠재력의 안경을 통해 사람들을 본다는 것은 그 사람의 실제(현재모습)를 넘어서 잠재성을 본다는 의미이다.

어떤 사람이 당신을 볼 때, 당신이 당신자신에 대해 ‘믿는 것 그 이상으로’ 당신을 믿을 수 있다는 것이다. 즉 당신은 자신의 잠재력을 잘 인식치 못하지만, 그 사람은 그것을 볼 수도 있다는 것이다.

훈련의 12단계

교회를 중심으로 하는 훈련을 할 때 다음의 12단계를 거칠 필요가 있다.

1. 성서적인 확신으로부터 시작하라.

다른 사람을 훈련시키려 할 때, 먼저 자신에 대해 확신을 가져야 한다. 리더십개발의 가치와 중요성에 대한 우리의 확신은 무엇인가?

2. 가급적 많은 사람들을 리더십훈련에 참여토록 해야 한다.

교회근거 훈련은 또 하나의 추가 프로그램이 아니다. 그것은 “잃어버린 자들에게 닿는 것”과 같은 근본적인 가치이다. 그러므로 교회 전체에 접근한다는 생각을 가져야 한다.

3. 리더들이 주인의식을 갖게 하고 동참되도록 해야 한다.

대개 실수하는 것은 핵심리더들의 주인의식 없이 프로그램을 시작한다는 것이다. 이것은 항상 문제를 야기시키고 심지어는 위기로 몰고가기도 한다.

4. 변화에 대해 교회가 마음을 열도록 해야 한다.

우리 교회는 변화에 대해 수용적인가 저항적인가?

5. 책임자(a point person)를 지정하라.

만약 우리의 교회가 훈련에 있어 효과적이 되려면 마치 미식축구처럼 볼을 가지고 상대방의 골문을 향해 돌진하는 누군가가 있어야 한다. 이것이 모든 사람의 할 일 이라면 아무도 안하게 될 것이다. 그리고 아무 일도 안 일어난다.

6. 시작전략을 결정하라.

교회근거 훈련을 시작할 때 4가지 공통적인 방법이 있다.

- a. 서킹커 워크--교회전체를 상대로 하여 훈련시키기 전에 한두개의 특별한 코스를 만든다.
- b. 현재그룹--현재 교회속의 그룹들
- c. 도래하는 리더들--성장하기 원하는 미래지도자
- d. 핵심리더들--주요 지도자들을 훈련시키면 교인들이 잘 따른다.

7. 커리큘럼을 선택하라.

원리와 과정이 특별한 도구보다 더 중요하지만, 도구도 또한 중요하다.

8. 자료들을 부과하라.

모든 사역은 돈, 공간, 그리고 시간이 요구된다.

9. 사역시작 시간을 정하라.

핵심리더 사이에 주인의식을 갖게 할 때, 계획을 개발할 때, 비전을 던질 때 어떤 단계를 밟는가?

10. 새로운 비전, 가치, 그리고 전략계획을 커뮤니케이트하라. 전교인에게 알릴때 그들이 비전과 계획을 알게 된다.

11. 첫 번째 참여자들을 모으라.

첫 번째 그룹은 누가 될 것인가? 각 사람의 명단을 정리하여 개인적인 접촉을 하라.

12. 훈련을 성장 사키라

훈련이 시작되면 어떻게 유지하는지, 지속적인 훈련, 더 많은 사람들을 훈련에 동참시키는 것 등에 대한 도전을 받게 된다.

훈련에서 유의사항

훈련에서 몇가지 함정들이 있는데 이런 것에 유념해야 한다.

1) 시작할 때에 주인의식을 가져야 한다. 사역을 시작하기 이전에 핵심멤버는 비전을 공유하는 것이 중요하다. 그렇지 않으면 갈등을 만들어 내는 수가 있다.

2) 변화를 너무 서두르면 불안감을 조성하게 된다. 그러므로 천천히 시작하고 사람들에게 적응할 시간을 주어야 한다. 너무 빨리 가다가 눈앞에서 깨어지는 것보다 천천히 가서 성공하는 것이 낫다.

3) 새로운 훈련을 시도할 때에 동참하는 사람들과 그렇지 않은 사람들 사이에 거리감이 조성되지 않도록 해야 한다. 핵심멤버(key leader)들만을 대상으로 하면 그 아래 지도자들(sub-leaders)은 소외감을 느낀다.

4) 최고지도자(예, 담임목사)가 바뀐 직후에는 훈련을 시도하지 않는 것이 좋다. 교회지도자들이 변화에 적응할 시간을 주어 진행과정을 서서히 받아들일 수 있도록 해야 한다.

5) 어떤 사람들은 훈련받는 것에 특권의식(엘리트의식)을 가지기도 한다. 이것은 아주 심각한 문제이므로 잘 다루어서 그러지 않도록 해야 한다. 누구나가 지도자로서 성장할 수 있다는 것을 전교인에게 알려야 한다.

6) 훈련을 위한 훈련이 되어서는 안 된다. 우리는 종종 훈련받는 것을 좋아하여 교회의 사명과 비전을 잃어버릴 때가 있다.

4. 훈련에서 성장

훈련과 성장은 어떤 관계가 있을까! 사역이 시작되면서 고민되는 문제는 무엇인가! 계속되는 훈련은? 또 더 많은 사람들에게 확대시키는 훈련은 어떻게 하는가 등등의 질문들이다.

1) 대개 첫 번째 훈련받고 열정을 가지고 시작한 하지만, 두 번째 훈련이 시작되기 이전에 그만두는 것을 종종 보게 된다. 사람들을 모집하여 훈련시킨 이후에 그들이 계속 머무르도록 동기부여 하는 것이 필요하다. 사람들이 혜택과 유익을 눈으로 보도록 해야한다. 처음 훈련과 다음 훈련 사이에 너무 긴 여유를 주면 안 된다. 한두달의 여유는 괜찮지만 5, 6개월이나 1년 정도로 긴 휴식을 주면 다른 것을 찾아가 버리기 때문이다. 우리의 경우 봄학기와 가을학기가 있지만 그 사이에 여름특강, 겨울특강을 넣는 이유가 이런 것에 기인하기도 하다.

2) 코스를 인도하는 사람들은 최상의 전략가들이 되어야 한다. 만약 당신이 너무 부족한 사람들과 일하면, 당신은 영성한 훈련 크라스를 만들게 될 것이다. 좋은 촉진자(준비자, facilitator)들이야말로 어떤 그룹에 어떤 커리큘럼이든지 좋은 배움의 경험을 하게한다. 그리고 팀장은 매주 이 사람들을 긍정적으로 코치하고 격려해야 한다.

3) 만약 첫 번째 그룹이 성공적이라면 당신은 더 많은 사람을 훈련시키기 원할 것이다. 교회전체에 어떻게 확장시킬것이나에 고민이 생겨진다. 교회전체속에 훈련프로그램을 어떻게 넣을것인가! 교회 크기가 어떻든지 간에 전체에게 비전을 공유시키는것은 큰 과제이다.

4) 만약 자신의 교회에서 성공한 것이 있다면 다른 교회들과도 나누는 것이 필요하다. 많이 받은 자는 많이 주라 듯이 성공했으면 그 노하우를 나누어주는 것이 좋다. 나누어줄 때 더 성장하고 증폭될 수 있다.

훈련과 재훈련(Equipping and Re-equipping)

평신도목회에서 훈련은 필수적이다. 예를들어 요한 웨슬레의 경우 평신도 설교자/평신도목회자(lay preachers/pastors)를 세울때 네단계를 거치면서 확인하였다: 1) 소명, 2) 은사, 3) 훈련, 4) 파송. 아무리 부름받고 은사가 있더라도 사역에 극대화가 되기 위해서 훈련받지 않으면 안되는 것이

다. 마치 성악 가수 조수미가 태어날 때 음악성이 있었다 하더라도 전문적인 훈련(음악학교 등등)을 받지 않았더라면 현재의 그가 될 수 없다. 그런데 훈련은 기본훈련, 재훈련이 있다. 재훈련은 re-training이라고 할 수 있지만 re-equipping, 또는 ongoing-training/equipping이라고 말할 수도 있겠다.

기본훈련은 짧은 것이 좋다고 본다. 마치 군대에 가면 훈련소에서 받는 것은 4주 혹은 6주로 단기간이다. 그러나 자대에 배치되어서는 재교육을 받음과 동시 3년간 계속교육이 또 있다. 재교육은 기본교육과 달라야 한다. 내용 및 방법론에서 큰 차이가 있다.

우선 내용에서는 기본교육보다는 한 단계 높아야 한다. 재교육이나 기본교육 식으로 되돌아가서는 안 된다. 물론 한참 후에 '기본'을 확인해보는 것은 이해가 된다.

방법에 있어서는 실제적/실천적이 되어야 한다. 평가도 여기에 포함된다. 어떤 내용이 필요하고, 어떤 식(방법)이 되어야 하는지에 대해서 나는 가끔 이런 비유를 들곤 한다. 비행기를 처음에는 격납고에서 기름을 넣고 엔진을 돌리기 시작한다. 그러나 계속 돌리기만 해서는 안 된다. 어느정도 시점에서는 문을 열고 내보내야 한다. 그 다음에 날아가면서 기름이 떨어질 때 공중주유를 해야 한다. 나는 이 공중 주유를 계속 훈련(ongoing-training)이라 부른다. 대개 실수하는 것은 격납고에서 내보내지 않고 계속 엔진만 돌리기에, 정작 나가서 날아가야 할 때는 날개가 멈추어 버린다는 것이다. 격납고에서 에너지를 다 소비하였기에....

한 가지 더 부연한다면, 교육-훈련의 개념을 지나서 이제는 '구비(equipping)'의 개념을 가져야 한다. 이것은 몇배의 고민과 노력, 그리고 전략이 필요하다. 간단히 구분한다면 1)교육은 개념을 전달하고, 2)훈련은 실제로 하기 직전이고, 3) 구비는 실제로 해보면서 갖추어가는 것이다. 구비에 대해서는 폴스븐스와 그레그옥텐이 잘 정리해놓았다.

훈련(Equipping)

평신도목회에서 훈련은 크게 두 가지이다. 물론 친숙한 용어이므로 훈련이라고 하지만 사실은 구비(equipping)이다. 아무튼 훈련에 대한 것은 유의사항부터 얘기해야겠다.

우선 훈련은 너무 길면 안 된다는 것이다. 훈련기간이 점점 짧아지는

추세이다. 그렇다고 모든 훈련이 무조건 짧아지면 좋다는 얘기는 아니다. 그러나 처음 시작할 때 훈련은 짧아야 한다. 3개월이 넘으면 안 된다. 짧게 하고 그것을 활용해가면서 계속 교육(on-going education 또는 in-flight education)이 필요하다.

이런 예를 들어 설명해보겠다. 마치 비행기를 격납고안에 너무 오래 놔 두면서 기름만 계속주입하며 엔진만 돌린다고 하자. 나중에 정작 나가려 할 때는 에너지도, 기름도 다 떨어지고, 정렬도 다 식어버렸다. 즉, 날고 싶어 할 때 빨리 내보내야 한다.

또한 수도 펌프질을 할 때 처음에는 물을 몇 바가지 붓는데 물을 자아 올리기 위해서이다. 물이 올라오면 이제는 안부어도 된다. 그냥 잣기만 하면 된다. 그런데 물을 계속 붓는 사람은 이상한 사람이다. 왜 쓸데없는 짓을 하고 있기 때문이다. 대개 훈련을 3-4년씩 하고도 실패하는 이유가 여기에 있다. 또 하나는 교회는 사역하는 곳이지 훈련만 하는 곳이 아니다. 사람들은 배우기를 좋아한다는 것이 상례이다. 사역하면서 계속 배우 가는 것은 종말 좋다. 그런데 의자에 앉혀놓고 몇 년씩 배우라고 하는 것은 다시 초신자로 만드는 것밖에 되지 않는다. 날개를 달아주기는커녕 날개를 꺾어버리는 결과를 초래한다.

두 번째는 훈련내용이다. 지식전달의 내용은 큰 의미가 없다. 지식 없는 사람들은 이제 별로 없다. 'How-to'의 훈련이 되어야 한다. 물론 무엇 인지를 가르치는 것은 필요하다. 그러나 목적이 그것이 아님을 서로가 상기해야 한다.

세 번째는 훈련방법이다. 훈련방법은 당연히 이론-실습-보고-수정 등의 과정을 거쳐야 한다. 이런 면에서 볼 때, 훈련시키는 지도자 역할이 대단히 중요하다. 가르치는 자인가(teacher), 훈련시키는 자인가(trainer), 또는 구비시키는 자인가(equiper) 등등을 심각하게 고려해 봐야 한다.

5. 평신도훈련의 변화과정

평신도에 대한 훈련의 변화과정은 역사적으로 살펴볼 수 있다.

첫째는, 예수님 당시 즉 제1세기에 예수님과 바울은 주요 평신도지도자들을 개발했다. 그 당시에는 주로 성품에 대한 것이다. (딤후 3장; 디도서 1장.) 산상보훈에서 예수님은 겸손과 종의 도에 대해 말씀하시고 훈련시

켰다. (마 5-7장; 막 10:2-25; 요13:1-7.)

두 번째는, 로마 제국이 멸망하면서 수도원제도가 생겨났다. (500-1300년대). 중세 유럽의 지역교회에서 있었던 지도자훈련이 수도원으로 옮겨졌다. 과거의 사본들을 고수하는 입장이었으며, 미래 평신도 지도자들을 훈련은 시켰지만 개교회와는 별개로 진행되었다.

세 번째는, 르네상스와 15세기 중엽의 기술이 발달함에 따라 수도원에서 대학시대로 변모되어 왔다. (1300-1800년대). 수도사들이 젊은이들을 가르치는 대신 대학에서 교수들이 젊은이들을 학문적, 그리고 교리적인 신학을 가르쳤다. 상당히 많은 지식을 넓혔음에도 불구하고 실제적인 교회사역을 위해서는 부족했다.

네 번째, 교회사역에 기술을 가르치다 보니 18세기에 미국을 중심으로 신학교가 생겨나기 시작했다(1800-현재). 이것은 제1세기 스타일의 목회훈련이 아니라 전문적인 목회자들을 양성하는 대학원수준으로 진행되고 있다. 그래서 지도자를 만드는 데에 필요한 학위중심의 전문적이고 학구적인 훈련이 진행되고 있다. 신학교에서는 두가지에 치중하고 있다: 1) 신학에 대한 학문적 기반 구축; 2) 실제적인 사역에 대한 기술

현 상황에서는 두가지 현상들이 나타나고 있다. 목사가 되려면 신학교 학위가 있어야 하고, 반면 평신도지도자는 별 훈련이 필요없다는 것이다. 그런데 이런 접근에 문제가 있다라고 판명되어 요즘 소위 평신도훈련이 대두되고 있다고 본다. 우리 연구소도 그리고 평목대학원도 사실 이런 취지에서 생겨진 것이라고 생각된다. 문제는 평신도들을 훈련시켜야 하는 목회자들에게 있다는 것이다. 무엇을 어떻게에 대한 명확한 해답이 없는 실정이다.

4. 구비시킨다는 것

우리 평목대학원에서는 매년 교수 저널을 발행한다. 전체 제목은--매년 변함없이--Equipping/Caring이다. 즉 구비시킴과 돌본다는 두가지 테마가 이 제목에 담겨있다. 그러면 이것이 주는 의미는 무엇인가!

이것은 우리 사역의 테마이다. 하나는 목회자에 대한 것이고, 하나는 평신도에 대한 것이다. 굳이 목회자/평신도라고 구분할 필요는 없겠으나 현재 교회 속에는 이런 현실이 있고, 또 성경에서도 어느 정도 구분은 있다. 즉 “성도를 온전케 하며” 라는 말은 누군가가 누구를 온전케 한다는 의미이다.

한번은 일산에 세미나 간적이 있다. 여러 목회자들이 모였는데 목회 페러다임에서 많이 개회된 분들이다. 내가 평신도목회를 얘기하면서 목사는 구비시키는 자, 평신도는 사역자라고 얘기했더니 “성경속에 평신도라는 말이 어디 있느냐..이런 운동을 하는 분이 아직 구분해 쓰느냐...”라고 되물었다. 물론 일리는 있는 말이다. 누가나다(목사 평신도를 막론하고) “라오스”라고 강조하는 것이다. 그러나 “현재 교회 안에서, 그리고 신학교들에서 평신도목회, 즉 lay ministry라고 쓰고 있으니 어쩔 수 없지 않은가.” 대안이 뭔가 물으니 라고 물으니 성도목회(laos ministry)라고 제안하였다. 물론 그렇게 얘기하는 것은 이해가 간다. 그러나 한국 교회 속에는 시기상조라고 답변하고 말았다. 아무튼 구비시키는 것과 돌보는 것이 우리사역의 주요테마이다.

문제는 목회자들에게 구비시킨다는 것에 대한 성서적, 실천적 준비가 안 되어 있는 것이 현실이다. 두가지 측면에서 결여되어 있다. 하나는 목회자 자신들의 역할로서 이 개념을 모르고 있다는 것이다. 둘째는 알더라도 어떻게 하는 것인지를 모른다는 것이다.

우리 평목대학원에서는 이런 것을 제시하고, 가르치고, 또 실천에 활용해보도록 하는 책임이 있다.

1. 구비시키는 사역의 중요성

에베소서 4장은 이렇게 분석해볼 수 있다.

1) 지명--4:11

“그가 혹은 사도로, 혹은 선지자로, 혹은 복음전하는 자로, 혹은 목사와 교사로 주셨으니”

하나님은 교회에 지도자들을 세웠다. 그들은 자신들을 지명한 것이 아니다. 그들을 인도하면서 하나님의 백성을 섬긴다. 교회는 그들의 돌봄아래 있지만, 그 교회는 지도자들의 소유가 아니라 하나님의 소유인 것이다.

2) 임무--4:12

“이는 성도를 온전케 하며 봉사의 일을 하게 하며 그리스도의 몸을 세우려 하심이라.”

지도자들이 해야하는 근본목적은 봉사를 위해 하나님의 백성을 준비시키는 것이다. 교회 지도자들의 자질에 대해 설명하는 모든 성경구절들은 바로 이 구절 엡 4:12절에 다 포함되어 있는 것이다. 엡 4:12절은 교회 지도자들을 위한 사명선언문이다. 우리는 항상 “우리의 프로그램과 활동들은 ‘성도를 온전케 하는가?’”라는 질문을 해봐야 한다.

3) 목적--엡 4:13

“우리가 다 하나님의 아들을 아는 것과 믿는 것에 하나가 되어 온전한 사람을 이루어 그리스도의 장성한 분량이 충만한데 까지 이르리니”

최종목적은 활동을 위한 활동이 아니라 성숙이다. 우리의 목표는 개인 성장에 대한 것이 아니라 그룹성장에 대한 것이다.

4) 목표--엡 4:16

“그에게서 온 몸이 각 마디를 통하여 도움을 입음으로 연락하고 상합하여 각 지체의 분량대로 역사하여 그 몸을 자라게 하며 사랑 안에서 스스

로 세우느니라.”

많은 사람들은 결과보다는 활동으로서 구비시키는 것을 정의하는 실수를 하고 있다.

구비시킨다는 것은 사도화, 예언화, 전도화, 목양, 또는 가르침 그 이상이다. 우리는 구비시키는 것이 무조건 많은 프로그램을 만드는 것이라고 잘못 이해하고 있다. 구비시킴은 프로그램이 아니다. 그것은 교회지도자들을 위해 수립된 성서적 원리로 돌아가는 것이다.

구비사역에서 유의점

구비시키는 사역을 얼핏보면 아주 단순할 수가 있다. 은사에 기반을 둔 사역으로 교회내적인 문화를 조성하여 사람들을 잘 배치시킨다는 것이다. 그런데 문제는 사역하는 곳이다. 대부분의 사람들은 소비자 마인드를 가지고 교회에 들어온다. 우리는 대규모 쇼핑센터나 백화점, 인터넷쇼핑몰 등등 필요한 것은 언제든 선택할 수 있는 환경속에 살고 있다. 그들은 ‘종교적 상품과 섬김’에 대한 소비자들이기에 자신들에게 그런 것을 가장 잘 해주는 교회를 선택하려 한다. 이런 소비자 마인드를 가진 사람들을 종의(섬기는) 라이프스타일로 바꾸는 것은 쉬운 일이 아니다. 그러므로 대담한 기도, 사려깊은 전략, 그리고 지구력, 끝없는 노력이 필요한 것이다.

두 번째 문제는 우리가 해결을 전통적으로 정의내린 것에 중심을 둔다는 것이다. 너무나 종종 교회 지도자들은 다른 교회에서 성공했던 프로그램이나 커리큘럼이 중요하다고 강조한다. 그리고 그 프로그램을 해보려고 사람들을 모집한다. 그러나 우리는 사람들에게 더 쉽게 해주려 하다가 우리는 종종 그들의 주인의식을 잃고, 필요에 맞지 않는 프로그램(등근 구명에 사각판 맞추기)을 창조하게 되어, 결국은 지름길이 막다른 골목이었다는 것을 발견한다.

종종 이런 프로그램들은 시작할 때에는 우수하지만, 우리교회의 요구에 맞지 않게 온 것이며, 그들을 패키지와 시키려하기 때문에 중요한 부분들을 종종 놓칠 수 있다.

2. 일곱가지 명령

구비시키는 사역은 성서적으로 7가지 명령을 따르려고 한다:

1. 다른 사람을 섬기는 사역은 그리스도를 사랑하고 그분께 헌신하는 사랑의 표현이다(롬 12:1-6).
2. 하나님은 우리가 각각에게 독특한 목적을 가지고 부르신다. (벧전 2:5, 9-10).
3. 우리는 모두 부르심에 합당한 사역을 완수하도록 은사를 받았다.(벧전 4:10-11)
4. 은사를 주심은 극세를 자랑하거나 우상화하지 말고 하나님과 다른 사람들을 섬기면서 공동체속에서 사용해야 한다(롬12; 고전 12:4-12).
5. 우리가 공동체속에서 섬김으로 우리는 그리스도와의 개인적인 관계성을 더 깊이 이해하게 된다(요 15:12-17)
6. 실제적인 영적성장은 우리가 다른 사람들을 섬김으로서 활동적이 된다(야 1:22-25, 27).
7. 교회안에 지도자들의 할 일은 다른 사람들을 구비시켜 그들의 은사를 사용하도록 하게 함으로 모든 사람이 성장할 수 있게하는 것이다(엡 4:11-16).

3. 구비사역의 원리

수말로의 책 [구비시키는 목회자-서병채역] 속에 여러가지 원리를 제시하였는데, 내가 다시 몇 가지만 정리해본다.

우선 이것은(구비시킨다는 것) 프로그램이 아니라는 것이다. 프로그램은 How라고 불러도 되지않을까! “어떻게 할것인가?” 이것은 나중의 문제이다. 구비시킨다는 것은 신학적인 문제요, 철학적인 접근이요, 목회적인

마인드의 문제이다. 그리고 원리와 본질에 관한 것이다. 프로그램은 단명해 버리는 경향이 있다. 한국의 모든목회 페러다임이 프로그램 제시를 하고 있어 마치 신기루와 같고, 목회자들에게 바람만 집어넣는 격이 되고 있다.

둘째, 이것은 빨리되고 쉬운 것이 아니다. 구비시킨다는 것은 빠른 시일내에 결과를 보고자 하는 것이 아니다. 그럴수도 없다. 빨리 가려하다가는 오히려 죽음(dead end)을 초래할 수도 있다. 그리고 이것은 결코 쉬운것이 아니다. 프로그램은 쉽다. 그러나 그것은 현상일 뿐이다.

셋째, 담임목사의 '나누어주는 목회(shared ministry)' 개념이 중요하다. 사역자들이 주인이라는 의식을 갖도록 해주어야 한다. 대개 교회들의 문제가 성도들이 뭔가 하는데 있어서 두려움을 갖고 있다는 것이다. 이것은 교회성장에 엄청난 손해를 보고 있는 것이다. 물론 여기에는 약간의 위험도 따르기 마련이다. 그래서 구비시키는것이 필요한것 아닌가! 사역을 맡기고 위임하되 훈련을 시킨다는 것이다.

넷째, 우리 자신 교회의 문화를 아는 것이 필요하다. 현재 제시되는 여러 가지 목회패러다임들이 개교회와 충돌을 빚어서 어려움을 겪는 경우가 종종 있다. 충돌보다는 조화를 추구하는것이 지혜롭다. 그러려면 우리교회의 문화를 알고 그것과 맞추어가는 지혜가 필요하다. 문화와 시스템이 부드럽게 어울려야 한다는 것이다.

다섯째, 시작뿐만 아니라 진행과정이 꼭 중요하다. 마치 시작의 동기부여와 진행의 동기부여가 달라야 하듯이. 그리고 결혼식과 결혼생활을 다르듯이 시작과 진행(과정)은 전혀 다른 분야이다. 시작했다고 굴러간다고 생각해서는 오산이다. 자동적으로 영원히 돌아가는 장난감은 없다. 밧데리를 필요시 갈아끼워야 한다. 과정을 인도자하는 리더십이 요구된다는 것이다.

구비시킴의 전개

우리 연구소의 사역은 to equip the saints for the ministry... 이니 결국 equipping pastor(EP) equipping church(EC)가 되는 것이 거시적인 안목이 아니라고 본다. 즉 to equip for PACE, to equip for making lay-leaders, to equip for evangelism, so on..

벨민목사님의 비디오테이프를 들어보니 LPM은 큰 파이의 한조각이라

고 한다. 이제 학교라는 개념을 갖게되니 조금 넓혀서 진행시키는 것이... 그러면 EP, EC의 모델이 되는 교회를 만들도록 하는 것이 우리교수진의 접근방법이 아니겠는가.. quipping 자체에 대한 것도 좀더 전문적으로 연구하고, EP, EC에 대한 것도....물론 LPM/PACE이 들어가는 상태에서...

그래야 우리의 독특성이.. 미국의 Bob Buford(평신도), Brad Smith(목사), Sue Mallory(평), Marlene Wilson(평)등이 to equip the saints를 가지고 LTN(Leadership Training Network)을 만들어 1980년대 후반부터 이 사역을 전개하고 있다. 그런데 자세히 살펴보니 PACE라는 말은 안했지만 돌보고, 격려하여 평신도지도자로 세워가는..즉, 평신도지도자 개발이다. 즉 EP, EC가 되도록하는 것이다.

4. 삼단계 구비

우리의 사역은 '구비시키는 것' 인데 처음부터 지금까지 생각해보니, 그리고 미래를 향해서 볼때 세가지 단계로 생각해볼 수 있다:

1) 첫째는 목회적돌봄(PACE)을 위한 구비이다. 즉, to equip the saints for pastoral care이다. 이것은 순수 LPM스타일이다.

2) 둘째는 전반적인 사역을 위한 구비이다. 즉, to equip the saints for ministry이다. 이것은 교회안의 전반적인 사역에 대한 것이다. 이것을 위해 구비됨이 필요하다는 것이다. 이것은 지난번 알라바마 대회시 프레즈 감리교회 자체 내에서 이런 컨퍼런스를 하는 것을 보았다.

3) 세 번째는 지도자가 되기 위한 구비이다. 여기에서 당연히 리더가 되는 데 필요한 리더십훈련이 필요하겠다. 즉, to equip the saints for being a leader이다. 이것이 지금도 오는 세대에 교회에서 필요한 과제가 아닌가 생각된다.

- 1) 돌봄은 너와 나의 관계에서 기본이며 필수이다.
- 2) 사역은 주님께서 맡기신 일을 완수하는 것이다.
- 3) 지도자가 된다는 것은 자신이 얼마만큼 개발되느냐, 그리고 미래를 향

한 방향과 준비가 되어 가느냐 하는 것이다.

시스템으로 구비시키는 자

구비시키는자에 대해서는 폴스티븐스 교수께서 많이 썼다. 그중에 시스템으로 구비시키는 자에 대해서 10가지 원리를 정리해놓았는데 유용하다.

- 1) 전체를 보고 일하라. 전체가 ‘부분의 합’ 보다는 낫다는 것이다. 리더는 시스템에 어울리도록 하여야 한다.
- 2) 멤버들 사이에 서로가 건강하게 상호의존 하도록 분위기를 만들어야 한다. 구비시킨다는 것은 근본적으로 프로그램이나 사역이기 보다는 관계적이어야 한다. 이것은 하나님의 백성을 세우는 것이다.
- 3) 사람들이 아니라 과정을 인도하라. 문화, 결정, 변화 등등이 어떤 성취보다도 더 중요하다. 과정을 인도한다는 것은 비전을 갖고 자신의 확신, 그리고 꿈을 확인하는 것이다.
- 4) 문화를 잘 가꾸라. 문화란 보이지는 않는데 중요한 것으로서 관계성, 신념, 그리고 목적에 대한 것이다. 이것은 가치관과 상징 속에서 얻어지기도 한다.
- 5) 변화는 천천히, 그리고 간접적으로 하라. 저항이라든가 “시행착오” 등은 리더의 아이디어나 인격에는 필요없는 것이지만 시스템의 복잡성에서 오게 되는 결과이다. 그래서 구비시키는 자는 시스템이 어떻게 그리스도의 ‘몸속’으로 기능하는지를 살펴볼 필요가 있다.
- 6) 당신자신의 비전을 분명히 하고 당신자신을 확인하라. 이것을 하는데 있어 당신이 사용하는 용어를 확인해야 하는데 “--해도 좋다”와 “--해야된다”이다. 당신자신을 확인해보는 것은 자기개발에 대한 연습이 아니다. 이것은 시스템적인 선택이다. 당신이 자신을 어떻게 정의하느냐에 따라 다른 사람들도 그들에 대해 제대로 확인하는 것이다.
- 7) 시스템과 하부 시스템을 잘 양육하고 목양하라. 기능적인 하부시스템과 구조적인 하부시스템은 양육이 필요하다.
- 8) 삼각관계 속에 끼어들지 말라. 두사람이 문제가 있을때 어느 한쪽에 끼어들지 말라.
- 9) 교회밖의 세계와도 서로 교제되도록 울타리(범위)를 열어놓으라.
- 10) 여유를 가지라. 교회는 하나님의 손안에 있다.

이것이 의미하는 바는 구비시키는 자는 혼자하는 것이 아니라 여럿이 함께 상호적으로 한다는 것이다. 즉 지도자와 따르는자, 목사와 평신도가 상호적으로 하는 것이다. 혼자 할 수는 없다.

제2부

사역관리

managing your ministry

5. 사역

사역을 시작할 때에 조직으로부터 하려 하면 실패한다. 그 사역의 정신(spirit)과 사람들의 마음(heart)이 어우러져야 한다. 대개 사역을 시작할 때는 적은 숫자가, 그리고 제한된 자료로 출발한다. 그러나 거기에는 강한 마음(heart)이 있다. 이것이 중요한 것이다.

그런데 시간이 지나가면서 뜨겁던 마음이 사그라져 버린다. 활동은 성장하고, 프로그램은 증대되고, 사람들이 많아진다. 사람들은 전문가들로 변해간다. 모든 것이 갖추어져 간다. 그런데 처음에 마음(heart)이 없이 할 일만 처리해간다.

이런 것을 알 수 있는 현상은 사람들이 소진되어(burn-out) 간다는 것이다. 그들은 피곤하고 낙담된다. 눈에 띈던 지도자들도 서서히 바뀌어져 가며 결국 사라져 버린다. 더 열심을 가진 지도자들이 나타나긴 하지만 깊이가 없다. 달란트와 기술이 마음에 그림자를 드리우는 것 같다. 그리고 만약 우리가 주의하지 않으면 그것은 마치 전시품의 물들과 같이 되어 버린다.

이제 마음으로 돌아와야 할 때이다. 이렇게 되려면 덜 중요한 것은 줄여야 한다. 사람들의 마음이 집중할 수 있도록 필요없는 가지는 잘라내야 한다.

1. 기관유지나 사역비전이나

연구소(Institute)에서 학교(School)로 전환할 때에, 그리고 미국의 슬로컴 팀과 학교비전을 공유해나갈 때 멜빈목사님이 이메일을 보내왔는데 염려 겸 충고해주시는 내용이었다.

말씀인즉은 기관도 중요하지만 본래의 비전을 망각하지 말라는 것이다. 멜빈목사님은 내가(사목사) 슬로컴과 함께 국제적인 조직을 만드는데(또는 만드려고) 동참하는 것으로 오해하신 것 같다. 그러면서 “미국의(슬로컴 팀) 움직임에 너무 기대하지 말고, 또 너무 뛰어들지 말고 슬로컴이 하는 데로 놔두고 너는(서목사) 원래 비전인 한국의 사역(개교회와 학교)

에 전념하는 것이 낫지 않느냐. 너의(서목사) 비전이 국제적인 또 다른 조직을 만드는 것이냐” 라고 약간의 염려와 의문도 제기하셨다. 나의 진행스타일이 그렇게 보인 것도 같다.

아무튼 나는 그런 의도는 없었지만 멜빈목사님이 그렇게 지적해 주시니 비전과 방향이 한번 더 분명해 졌다. 우리의 비전은 ‘성도를 구비시키는 것’이다. 여기에서 성도란 - 현시점에서 볼때 - 평신도와 목회자 양쪽이다. 결국 개교회에 PACE시스템을 넣어주는 것이 가장 핵심비전이다. 이것을 놓치면 안되는 것이다.

며칠전 잠실의 주사랑교회에서 파송예배 드리고 또 리더그룹의 모임을 가졌다. 지난 3개월간 훈련시키고 사역시작하는 단계라 모임시 내가 참석했다. 몇가지를 얘기하면서 ‘리더그룹은 PACE사역의 성공을 위해 있는 것이다’라고 말했다. 즉 PACE사역이 중요한 것이지 리더그룹 모임자체만이(기관, 조직) 중요한 것이 아니다. 리더그룹은 PACE사역을 돕기 위해서 존재하는 것이다. 본질, 비전, 사명을 잃지말라 라고 충고해주었다.

시작은 창대, 끝은 미약?

우리가 성경에 보면, 그리고 대개 사업체를 시작할 때에, 그리고 뭔가를 시작할 때 “네 시작은 미약하나 나중은 창대하리라” 라는 문구를 즐겨 사용한다.

이것은 일리가 있는 얘기이다. 처음에는 작게 시작하여 열심히 애쓰면 크게 된다는 일반적인 법칙이기 때문이다.

그런데 교회사역을 보면 거의 다, 대부분이 이것의 반대현상이 일어난다. 처음에 시작할 때는 크게 시작하고, 대환영하고 야단법석이다. 그런데 몇주 만에 끝나는 몇주 만에 끝나는 것도 있고, 길게는 몇 달 가다가 허지 부지 되어버린다.

그 이유는 뭘까! 이렇게 되는 근본원인은 지도자에게 문제가 있다. 지도자에게 문제가 있다는 것은 그 사역에 대한 자신감과 책임감두가지라 본다. 사역에 대한 분명한 방향과 충분한 이해력이 없을 때, 자신감이 결여되어 중요한 것을 놓치기에 그만둔다. 책임감이라는 것은 꼭 해야 한다, 성취해야 한다는 의무감을 말하는 것이다. 이것은 비전과도 관계되는 부분인데 남이 하니까 하는 것은 사명은 될 수 있어도 비전은 아니다. 남을 따라하는 사역은 오래못간다.

어느 사역이든, 어느 조직이든 지도자 이상은 못된다. 지도자가 약해지면 그 조직이 약해지고, 지도자가 비전을 상실하면 그 사역은 즉시 쇠약해지거나 죽어버리고 만다.

대개 성공하는 교회나 사역을 보면 지도자의 탁월성이 엿보이는데 그것은 바로 '지속성'을 강조한다는 것이다. '실패의 원인은 능력부족에서가 아니라 지속성, 지구력의 결여'라고 말하는 것을 들은 적이 있다.

시작을 떠들썩하게 하여 용두사미가 되는 것보다는 보통으로 출발하여 서서히 커 가는 것이 좋다. 시작에 에너지를 너무 많이 투자하다 보면 금방 지쳐버리기 때문이다. 지도자의 결단이다. 시작을 창대하게 하여 곧 실패하고 마느냐, 시작을 조신있게 하여 서서히 성숙해 가느냐! 지도자의 지혜가 필요하다.

사역을 어떻게 하면 오래 할 수 있을까! 장기적이 되게 하는가! 경험으로 봐서 다음의 내용들이 있다고 본다. 이것은 연구소를 기준으로 생각해본 것이다.

우선 자료가 계속 제공되어야 한다. 여기서 계속 제공된다는 것은 계속 개발되어야 한다는 뜻이다. 기초 자료만 가지고, 처음의 자료만 가지고, 십수년 써먹을 수는 없다. 비록 그것을 기본으로 하더라도 더 깊이, 그리고 더 넓게 개발되어 새로운 측면에서 접근이 시도되어야 한다.

둘째로는 비전이 계속 업그레이드 되어야한다. 영원히 가는 비전은 없다. 시시때때로 업그레이드 되어야 한다. 중요방향은 변함이 없되 시간에 따라 업그레이드가 필요하다. 어제와 오늘이 다르고, 오늘과 내일이 다르듯이 어제의 비전을 오늘 그대로 100% 복사하여 가지고 있다면 그것은 말이 안된다. 사람들은 항상 새롭고 변화되는 것을 원한다. 변화를 위한 변화가 아니라 새로워지려하니 변화로 옮겨지게 된다.

셋째 지도자의 자기개발이다. 개발되지 않는 지도자는 뒤처지게 마련이다. 구성원들(따르는 사람들)은 지도자의 개발을 피부로 느낀다. 가까이 하다보면 그만큼 느끼는 것이 예민하게 되어있다. 어느조직이고 지도자(top person)의 능력을 넘어서지 못한다는 말이 있지 않은가! 장기적인 안목으로 자기개발을 늘 염두에 두어야 한다. 이것은 구성원들의 개발도 포함된다는 것을 부언해둔다.

넷째, 방향이 시종일관 적이어야 한다. 물론 지도자와 관계된것이긴 하지만 개인보다는 전체적인 방향을 계속 유지해야 하는 것이다.

가랑비에 옷 젖는다

이것을 의역하면 작은 일도 계속 하면 크게 될 수 있다. 또는 작은 것이라도 계속하면 사람들을 받아들이게 되어있다. 아무래도 후자가 우리 사역에 더 맞는 의미라고 본다.

나는 ‘가랑비’라는 것에 초점을 맞추어 생각해 보려한다. 가랑비라는 것은 작은 것이라는 의미도 있겠고, 또 지속적으로 한다는 의미도 있을 것이다. 대개 가랑비라고 하면 별것이 아닐 수도 있다는 생각이 들 수도 있다.

결국 지속적으로 하라는 의미가 강하다. 좋은 일이면 지속적으로 하라는 것이다. 뽈빈목사님도 즐겨 말씀 하셨다. 선한일을 하다가 낙심하지 말라. 때가 이르면 이루어라. 물론 성경에 나오는 얘기지만, 포기하지 않고 계속할 때 이루어 진다는 뜻이다.

어쩌면 우리사역자들에게 주는 진리의 말씀, 가랑비에 옷 젖는다! 최근에 미국 LPM본부에서 발행한 네트워지를 보니 사역한지 29년째가 된다는 것이다. 한국은 이제 8년째 접어들고 있다. 어떻게 보면 긴 세월인 것 같은데 미국에 비하면 아직도 멀고 먼 것 같다. 그렇게 오래 지속한 미국 팀에게 축하, 감사, 그리고 존경의 마음까지 든다.

물론 미국과 우리사역사이에 차이는 있게 되었다. 미국은 처음부터 지금까지 그래도 개교회사역, 지역사역, 전국사역의 형식이다. 우리는 연구소에서 학교로 바꾸어지는 상황이다. 어떤식이든 극대화를 이루는 것이 중요하고, 오랫동안 지속적으로 하는 것이 관건리라 본다. 우리도 29년 되면 어떻게 되어있을까!!!!

2. 사역의 깊이

사역을 진행함에 있어 그것이 몸에 배어야 함을 생각해 보곤한다. 이것은 마치 자전거를 배우는 것을 상기시켜 준다.

처음에 자전거를 타게 되면 자꾸만 넘어진다. 계속 실수하게 된다. 두렵다. 그래서 안 넘어지려고 애쓰게 된다.

그 다음에는 안 넘어진다. 안 넘어지고 잘 가는 것에 대해 자신이 신기

해한다. 재미도 느낀다. 과거에 넘어졌던 아픔은 잊어버린다.

그 다음 단계는 저전거가 자신의 일부처럼 된다. 그래서 자동적으로 간다는 느낌이 든다. 그러나 사실은 자동적으로 가는 것이 아니라 페달을 밟고 있는 것이다. 단지 그것을 못 느낄 뿐이다. 완전히 숙달이 되어 있기에 몸의 일부가 된 듯한 느낌에 대해 전혀 불편을 느끼지 않는다.

사역의 진행에도 이런 단계가 있다고 보여진다. 예를 들어 처음에 비전을 갖는 단계는 어렵다. 그 다음에는 조금만 애써도 비전이 진행된다. 그러나 계속 진행하다 보면 비전이 내 삶의 일부가 되어 함께 가는데 부자연스럽지 않다.

이런 1-2-3단계를 거치게 되는 것은 자연스러운 현상이다. 그런데 문제는 두가지가 있는 것을 발견한다. 1-2는 잘하는데 성숙인 3단계를 달성치 못한다는 것이다. 또 하나의 문제는 3단계를 지나고서, 달성하고 나서 그 다음을 어떻게 해야될지 모른다는 것이다. 여기서 바로 ‘창조성’이라는 용어와 개념이 필요한 것 같다. 창조적이 되어야 한다는 것이다. 지금까지는 남의 것을 복사(copy)하여 활용하면서 덕을 보았다면 이제부터는 나의 색깔이 시작된다.

깊고 넓게

LPM의 진행은 ‘깊고 넓게’라는 두가지 슬로건이 있음을 느낀다. 깊게라는 것은 질적인 것(quality)을 말하는 것이고, 넓게 라는 것은 양적(expansion)이라 본다.

우리의 사역은 이 두 가지가 다 필요하다. LPM을 처음 만나고 비전을 가졌을 때 나는 이 두가지가 하나님으로부터 부여받은 것이라 믿어진다. 이것은 사역을 해나가면서 항상 나에게 도전이 되어오는 것이다. ‘질적으로 더 깊게 되어야겠는데,’ 그리고 ‘양적으로 더 넓어져야겠는데.’

질적(깊이)이라는 것은 열매를 말하는 것으로 사역을 하고 있는 교회들과 연구소의 성장과 성숙을 의미한다. 양적(넓게)이라는 것은 새로운 교회를 발굴한다든지, 또는 지경을 다양하게 넓혀가는 것이다.

이제 10년이 가까워져 가면서 이 두가지가 무엇을 의미하는지, 도 어떻게 해야 이 두가지가 해결되는지를 알게 되었다. 계속해서 이 두가지에 더욱 더 매진해야 함을 한번 더 다짐해본다.

달리기유형

달리기에는 100m단거리, 1000m릴레이, 4km마라톤 등등이 있다. 교회사역도 이런 측면이 있다고 생각되어 견주어보려 한다.

첫째 100m는 단거리 경주로서 혼자서 잘하면 된다. 그리고 이것은 소위 속전속결이다. 둘째는 1000m릴레이는 중거리 경주라 볼수도 있는데 몇사람이 함께 훈련받으며 연결되는 바톤을 잘 받아야한다고 본다. 셋째는 4km의 마라톤이라 보는데 이것은 장기전이라 본다. 이 세가지는 전부 다 경주(race)라는 것에는 공통적이지만 개념과 훈련방법은 다르다고 본다.

교회사역에서 단거리는 우선적으로 필요한 것이므로 빨리 결정하고, 빨리 끝내는 것이다. 교회사역에서 중거리(릴레이)란 계속 개발될 필요가 있는 사역이다. 한 두사람의 속전속결이 아니라 어느정도의 기간을 가지고 진행한다는 것이다. 세 번째는 장기전인데, 소위 마라톤이라 말할 수 있다! 이것은 앞의 두가지와는 전혀 다른 개념, 방법, 그리고 전략, 진행이 필요하다. 그러나 장기전은 반드시 앞의 두 가지가 그 과정에 있어야 할 것이다.

위의 모든 것을 종합하면 1)공통된 것은 훈련이라고 본다. 2) 그러나 위의 각각에는 각기 다른 훈련이 필요하다고 본다.

3. 계획과 추진

계획을 세운팀과 추진팀은 다를 수가 있다; 시작멤버와 진행멤버는 다를 수가 있다; 개척멤버와 성장시키는 멤버는 다를 수가 있다; 즉 심는자와 물을 주는자는 다를 수가 있다는 것이다. 이것은 바울과 아볼로의 경우에서 그렇다.

이것은 리더십에서도 달라야 하고, 또한 팀웍에서도 달라야 하고, 새로운 프로젝트에서도 달라져야 한다. 그대로 처음 멤버가 끝까지 하여 성공시키면 최상이러니와 그렇지 않은 경우가 종종 있기 때문이다.

문제는 이 양쪽간의 긴장과 갈등을 어떻게 해결해나가느냐가 관건이다. 양쪽 사이에 차이가 있고 변화가 필요한 것은 어느 지도자이고 다 아는 사실이다. 변화가 없이 시작할때의 그 마음(마치 허니문 같은.. 그리고 작은 비전)이 그대로 있다면, 다음 비전을 아니 완전히 차이나는 비전을 현

실화 시킬 수 없다. 이것이 커지고자 할 때 겪게되는 지도자의 고충인 듯 보인다. 그런데 사실 모든 비전은 작은 것에서 시작하여 큰 것으로 움직여지고 있다. 아니 세계적인 비전도 현실화 시키는 경우가 많다.

제일 큰 문제는 시작팀에서 느끼는 소외감이나 섭섭함일 것이다. 이제 소위말해 기득권이라는 것이 약해져 버리기 때문이다. 새로운 비전, 업그레이드 된 비전에 동참하는 새 사람들은 과연 소속될 수 있을까? 함께 갈 수 있을까? 함께 하면서 발전해 나가야 하는 숙제! 먼저 있는 사람들은 발전해야 한다는 것을 알지만 타인들(새사람)과 함께해야 한다는 두려움이 있다. 이것이 바로 우리 연구소/평목대학원이 맞아야할 새로운 국면인 것 같다. 새로운 팀과 만나 더 큰 프로젝트를 완수하는 것!

머린월슨의 자원봉사

머린월슨은 미국에서 자원봉사 훈련으로서 최고권위자이다. 평생동안 이 분야에 헌신하고 있다.

그녀는 교회안의 모든 평신도들을 자원자(volunteer)로 보면서 접근한다. 그들은 무보수로 사역하기에 자원자라는 것이다. 목사님은 직업적인(vocational minister) 사역자로 보는 견지에서 이다. ‘이런 자원자들을 어떻게 격려하는가!’ 가 그녀의 가장 큰 관심사인데 교회라는 범주에서 그렇게 본다는 것이다.

그런데 LPM을 시작한 벨빈목사님은 자신의 두 번째 책에서 모든 평신도들을 사역자(Everyone a minister)로 보면서 자원봉사자와 사역자의 차이를 제시하고 있다: volunteer & minister.

그의 책을 보면(*교회를 움직이는 평신도*, 258페이지 이하):

자원자는 봉사를 위해 자신을 제공하지만, 사역자는 봉사를 위해 하나님의 부름에 응답한다는 것이다.

자원자는 자기 편리와 선택에 따라 봉사하지만, 사역자는 자신의 선택이 아니라 하나님께 순종한다는 것이다.

자원자는 자신이 자기 생명과 시간의 주인이지만, 사역자는 하나님이 자

신의 생명, 시간에 주인임을 인정한다.

결국 자원자는 자기가 주체로서 모든 것을 결정하지만, 사역자는 하나님
이 주인이기에 모든 것을 그분의 결정에 따른다는 것이 주요차이라고 보
겠다.

물론 양쪽 다 훈련이라든가 접근방법에는 유사성과 공통점이 있지만 근본
적인 개념에는 큰 차이가 있음을 알 수 있다.

더 나아가서 봉사자는 일시적이거나 한정적이지만 사역자는 평생부름 받
음이에요, 무슨 일이든지 물불을 가리고 앓고 헌신한다는 차이도 있다고 본
다.

모든 사역의 진행순서

교회안에는 많은 사역이 진행되기도 한다. 그런 사역의 진행순서는 어떻
게 되어야 하는가! 몇권의 책을 보고서는 5가지로 순서를 만들어 보았다:
1) 사명, 2)비전, 3) Vision-path, 4) Fracture, 5) Action to action.

첫째, 사명은 잘 알다시피 큰 그림으로서 누구에게나 주어지는 하나님
의 일반적인 명령이다. 어찌면, 우리는 왜 여기있는가! 라는 존재이유라고
본다.

둘째, 비전은 ‘어디로 가고자 하는가’ 이다. 방향, 꿈, 희망, 즉 사명의
구체화라고 볼 수 있다. 대개 사명과 비전을 같은 것이라고 생각하는 경
우가 있는데 그렇지 않다. 사명은 ‘우리는 왜 있는가’ 이고 비전은 ‘우리
는 어디로 가야하는가’ 이다.

셋째, Vision-path는 꽤 중요하다. 방향이 설정되면 거기로 가는 길이
필요하다. 그것이 vision-path이다. 비전이 결정되었다고 바로 현실화되
는 것은 아니다. 거기로 가는 길이 있어야 한다. 좌로 갈 것인가! 우로 갈
것인가! 길게 갈 것인가! 짧게 갈 것인가!

넷째로는 이제 가는 길이 결정되어 가기 시작한다면 비전을 잘게 쪼개
어야 한다. 그것을 fracture라고 하는데, 이것은 소위 전문가적인 기질이
나타나야 한다. 행동으로 옮기기 바로 직전의 단계이다. 여기에는 상당한
지혜와 전략이 스며들어 있다.

다섯번째 마지막으로 Action to action이라고 나는 명명하는데 그야말

로 행동이다. 앞의 네가지는 이것을 위한 선행조건이며, 사실 행동으로 나타나지 않는 것은 탁상공론에 지나지 않고, 소위 말해 개꿈에 지나지 않는다. Action to action이 최종적이다.

사역은 왜 계속해야 하는가!

사람들은 어떤 사역을 하다가 오래가지 못한다. 물론 영구적인 사역은 없다고 로버트술러 목사님이 말한 적은 있다. 그러나 너무 일찍들 그만둔다는 것이다. 내가 사역을 진행해보니 어떤 교회는 3년, 5년 가기도 하지만, 그렇지 않은 교회들도 많은데 두주만에 끝나는 교회, 한달 만에 끝나는 교회 등등 조기에 하차하는 교회들도 있다.

조기에 하차하는 경우는 이 사역에 대한 신학적인 기반이 준비 안된 경우(담임목사), 중도에 그만 두는 경우는 지구력의 부족이다. 여기서 지구력(persistent)의 부족이란 몇 가지로 발견되었는데, 1)자료의 활용/응용 방법; 2) 사역자들의 돌봄기술 부족; 3) 목회자의 리더십 결여. 이런 몇 가지가 중도하차하는 요인들로 발견되었다. 연구소로서는 이런 것을 넘어설 수 있도록 계속 격려, 지원함이 필요하다고 본다.

그런데 여기서는, 그럼에도 불구하고 왜 계속해야 하는지를 말하고자 한다. 우선 어려움을 극복하고 제자리로 오게 되는 것은 주기가 있다: (1) 준비기; (2) 상승기; (3) 절정기; (4) 하향기. 이런 과정이 있다고 들은 적이 있다. 하향기가 지나면 반드시 상승기가 또 오게 된다. -- 준비기를 조금만 가지면(재교육, 컨퍼런스참석 등등). 이런 주기를 이해하고 인내하면서 진행함이 필요하다.

둘째로는, 어려움을 통해서 배우게 되는 것이다. 어려움이 있다고 관두는 것은 모든 것에 실패요인이다. 그만 두면 안 된다. 어려움을 통해서 문제해결 능력이 개발되고, 사역자와 목회자의 친밀도가 강해지고... 즉 어려움을 통해서 배우는 것이 많다는 것이다.

셋째, 한 가지를 하면 계속 한다는 정신을 성도들에게 심어주어야 한다. 어떤 사역을 자주 바꾸거나, 실패를 몇 번 하고나면 성도들이 새로운 사역에, 새로운 비전에 두려움이 생겨버린다. 이렇게 되면 안 된다. 어느 사역이든지 좋은 사역은 꾸준히 하면 성공하게 된다는 것을 목회자가 확실히 심어주어야 한다.

물론 아까도 언급한 것처럼 이런 과정에서 연구소의 역할이 큰 몫을 차

지한다는 것은 사실이다. 연구소에서 불을 붙였으니 책임은 져야한다. 그래서 다양한 자료와 아이디어, 그리고 실패를 미리 막을 수 있도록 도와야 한다.

미국대회

미국대회는 벌써 25년을 넘어서고 있다. 처음에는 매년 개최하다가 10회가 지난 다음에는 격년제로 하였다. 작년(2006)은 텍사스에서 개최하였고, 내년은 켄터키 렉싱턴에서 열게 된다. 짝수해 4월 마지막 금/토/일 3일간 개최한다. 물론 한국에서는 대회 참석하고 또 내년도 가게 될 것이다. 처음에는 미국대회였지만 몇 년전 부터는 다른 나라에서도 참석하여 국제대회라고 명명하고 있다. 또한 국내대회, 또 지역대회 스타일로 진행된다고 보면 되겠다(International, National, and Regional Conference).

국제대회는 네가지 테마로 진행되고 있다: 시작-관리-수행-성장 (Starting - Managing - Performing - Growing your Ministry). 이네가지 분야를 가지고 40여개정도의 워크샵이 매번 있어왔다.

1) **시작(Starting your ministry)**에는 LPM을 시작하는 방법, 영적은사, 당신의 교회에 이사역이 필요한가? 등등을 다룬다

2) **관리(Managing your ministry)**에는 팀장의 책임, 진행단계, 가치확인, 지속적인 훈련 등등에 대해서 다룬다.

3) **수행(Performing your ministry)**에는 어려운 이슈다루기, 듣는것, 연속적인 에너지, 상처 또는 치유하는 말, 기도의 능력, 변화를 주는 것, 하나님께 귀를 기울이는 것, 임종자에 대한 돌봄, 위기가 없을 때 돌봄, 독신자에 대한 돌봄 등등이다.

4) **성장(Growing Your Ministry)**에는 두려움을 극복하는 방법, 힘든 사람들을 다루는 방법, 평신도목회자의 위치, 물위를 걷는 신드롬, 태도에 대하여, 재정적위기를 극복하는 방법, 지나친 돌봄, 전반적으로 조화를 이루는 것 등이다.

아울러 한국에서도 2000년 6월말에 할렐루야교회에서 첫 번째 [평신도 목회자컨퍼런스]로 이런 분위기가 시작되어 2006년(6월)까지 진행되어왔다. 그런데 평목대학원이 2006년 9월에 개강되면서 좀 소강상태가 되었다. 그러나 2009년 봄에 다시 대회를 개최하려 생각하고 있다. 내년(2008년)은 학교자체의 할 일이 너무 많아 대회를 개최하기에는 무리이다. 대회는 개교회의 사역활성화와 극대화를 위해서는 필수적이다.

카운터다운(countdown)

대개 카운트다운을 할때 1, 2, 3, 4순으로 한다. 그런데 특히 나사(NASA)의 경우는 10, 9, 8, 7로 하기도 한다. 이것이 진짜 카운트다운이란 말이 되기도 한다. 이두가지의 경우를 사역에 비교해볼 때 차이가 있다고 느껴진다.

첫 번의 경우는 지금부터 시작! 카운트하여 끝까지 간다는 것이고, 둘째 것은 끝에서부터 시작하여 현재로 온다는 의미이겠다.

내 같은 경우로 볼 때에 ‘지금부터 끝까지’와 ‘끝에서 지금까지’의 쌍방을 사용하고 있다. 둘 다 장점이 있고 특징이 있다고 본다. 그런 어느 것에 더 치중하느냐에 따라 리더십과 사역의 진행이 달라질 수 있다. 그런데 둘째 것의 장점이 더 있는 것으로 생각된다. 이것은 결국 미래에서 현재로 온다는 뜻이다. 어찌면 역행한다는 얘기도 된다. 장점으로는 우선 우리가 대화 시에도 미래 70%, 현재 30%로 하라는 얘기가 있듯이 미래에 대한 생각을 많이 하게 해준다. 그 다음에는 이런 식이 되면 리더십에 변화가 오게 된다는 것이다. 그리고 목표의식이 뚜렷해진다. 가야할 방향이 분명해진다.

결국 양 방향 중에 어느 것도 무시할 수는 없다. 역행하는 것은 변화와 강한 팀 워이 요구된다. 최상의 방법은 양 방향이 자유로이 넘나들며 사용되도록 허용하는 것이라 본다.

Action to Action

나는 지난주에 태국에 세미나를 일주일간 다녀왔다. 목사님들 내외와 함께 7명이 갔다. 태국선교님, 현지인 목회자 사모등 60여명이 모여 세미나 하고 휴식도 하였다.

한국인 선교사님과 얘기하는 가운데 비전에 대한 얘기를 많이 나누었는

데 나는 "Action to Action"을 강조하였다. ATA는 사실 요즘 남북회담 또는 6자회담에서 나온 얘기이다. 당사국들이 이제는 Action을 취하자는 것이다. 서로 Action을 취하자는 것이다. 너 가 액션을 취하면 나도 취하고, 내가 액션을 취하면 너도 취하라는 것이다.

사실 우리가 교회 사역을 하다보면 대개 비전만 얘기하다 끝나는수가 많다. Action to Action으로 연결되어야 현실화되는 것이다. 비전을 액션으로 옮기는데에는 상당한 노력과 기술이 필요하다고 본다. 이것은 좀 더 연구해야할 부분이다.

아무튼 이제는 ATA시대라고 본다. 탁상공론, 비전만 계속 얘기하는 시대는 지났다. 비전만 계속 몇 년이고 토크하는 것은 시간낭비요 지혜부족이다!

사역을 위한 동기부여

첫째, 모든 제안들을 신중하게 받아들이라.

어떤 제안들은 아주 이상할 수도(unusual) 있다. 그러나 모든 아이디어는 가치가 있다고 우리는 커뮤니케이트 한다.

2) "no guilt"의 분위기가 있음에 틀림없다.

이것이 배워야 하는 가장 어려운 리더십중의 하나이다.

3) 각 그룹은 그 자체의 코스를 결정한다.

각 사역 그룹은 그들이 어떻게 조직하는지-그리고 그들이 어떻게 훈련 받을지를 결정한다.

4) 실제적인 필요를 확인하는 것이 좋다.

사역 그룹이 죽어가는 데에는 두가지 공통된 이유가 있다. a) 그룹이 실제적인 필요에 초점을 맞추지 않았단든지, b) 그룹이 사역 수혜자들을 제대로 발견하지 못했단든지 하는 경우이다.

5) 사역네트웍을 창조하라

모든 사역자들은 격려, 자료제공, 그리고 책임감을 위해 서로 서로 연결하는 방법이 필요하다.

6) 새로운 사역들은 어느 때이고 시작될 수 있다.

사역행사를 위한 동기부여 사이에 새로운 사역아이디어가 있다면, 모임시간과 장소를 광고할 수 있다. 만약 4-5명이 모여 있다면 새로운 사역이 시작될 수 있으며 “사역메뉴”에 첨가된다.

4. 위험을 감수할 때

하나님은 어떻게 역사하시는 것일까! 두가지 좋은 영문이 귀한 메시지를 주어서 생각해보려 한다. 첫 번째 것은 멜빈목사님이 즐겨 말씀하시는 성경구절이다. 다른 하나는 보는 책 가운데서 발견한 것 같다.

첫째, God is prospering what you do!

둘째, God is blessing what you risk in faith!

첫 번째 것의 의미는 우리가 어떤 일을 “할 때에” 하나님이 풍성케 하신다는 것이다. 이것은 멜빈목사님이 우리의 사역초기인 10여년 전부터 줄곧 나에게 상기시킨 말이다. 이것은 나의 사역에 굉장한 힘이 되고 또 격려가 되었다. 즉 하나님은 사람을 사용하셔서 역사하시는데, 하는 일을 ‘번성케’ 하신다는 의미이다. 안하면 번성이 없다는 것이다. 나이키의 슬로건 “just do it”이 바로 이것이라 본다.

둘째는, 한 단계 더 발전하여 이제는 모험을 감수한다는 것이다. 편하고 일상적인 사역을 하는 것에서 한걸음 더 나아가 위험을 감수하라는 것이다. 그럴 때에 ‘축복’이 있다는 것이다.

‘번성케’ 하는 것에서 ‘축복’으로 바뀌어지는 것은 주를 위해, 맡겨진 사역을 위해 위험을 감수하는 문제이다. 위험을 감수한다는 것은 창조적이며, 도전적이며, 미래적인 것이고, 사실 엄청난 모험을 하는 것이다. 아무도 해보지 않은 것, 하지 않는 것, 그러나 주님께서 요구하시는 비전에 대해 내 한 몸을 던지는 것이다. 주의 일을 하면 되게 되어 있다. 그러나 모험을 감수하게 되면 축복이다.

영똥한 빌게이트

한번은 하버드 대학의 홈페이지에 들어가 보았다. 신과대학(HDS)에 특별한 일이 없는가 해서 가끔 들어가 본다.

이번에 들어가 보니 전면에 빌게이트(Billgate)의 얼굴이 떠 있었다. 내용인즉 몇십년전에 하버드에 다니다가 마이크로소프트를 연구한답시고 중퇴하여서...이번에 명예졸업장을 준다는 것이었다. 그런데 이상하게도 중퇴를 하고 몇 년후 함께 공부하던 친구(하버드에서)를 영입하여 지금까지 함께 일하면서 부사장으로 승격시켰다고 한다.

이런 내용을 보면서 두가지를 생각해보았다:

- 1) 빌게이트의 영똥한면
- 2) 친구를-자기보다 나은-부사장으로 승진시켜 함께 한다는 것

어떤 면에서 빌게이트는 영똥한 사람이다. 웬만하면 하버드를 졸업할 텐데 자신의 목표를 위해 중퇴하였다는 것(그러나 결국은 졸업장을 학교에서 자진해서 주기도 한다.)

둘째는 정상적으로 졸업한 친구를 영입하여 파트너가 되는 것이었다. 한 사람은 졸업생, 한사람은 중퇴생...어쩌면 안 어울릴 것 같은데! 과감한 모험을 시도한다는 것이다.

창조성을 방해하는 것들

창조성을 방해하는 것들은 다음과 같다고 머린월슨은 말한다:

1. 실패에 대한 두려움

뒤로 물러남; 위험을 무릎쓰지 않음; 고통이나 실패에 대한 부끄러움을 피하기 위해 덜 뛰어들다.

2. 실전에 임하기를 꺼려함

문자적이며 지나치게 심각한 문제해결 스타일; 그 일 자체는 '실제로 다루지 않음.' 이상한 일을 경험함으로 바보나 어리석게 보일 것 같은 두려움.

3. 자료 근시안

어떤 이의 강점을 보는것에 실패; 어떤 환경-사람과 물건-에서 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, 또는 문제에 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 깎아내리 려는 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 알지못하는 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 신뢰하지 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 않음; 양측면의 최상을 통합하는 방법을 알기 보다는 반대되는 것을 밀어냄; 우주적인 측면에서 전체성의 인식을 통일하지 못함.

14. 감각이 둔함

인식하는 방법으로서 자신의 근본적인 감각을 알맞게 사용치 못함; 자신과 환경에 단지 부분적인 접촉만 함; 탐구하는 능력의 위축; 감각력 부족.

5. 평신도사역에서 문제점

첫째, 위원회 위원장은 위원회에 대한 모든 일을 최종 마감한다. 이것은 여러 가지 이유에서 오는 결과이다. 위원들이 잘 봉사하지 않기에 한사람이 도맡아 하며 진행시킨다. 최상의 접근은 아니지만 이런 일은 종종 있다.

둘째, 몇 명만이 모든 사역을 하고 대 다수는 구경만 한다. 교인들은 교회내외 사역하는 것을 열심히 구경만 한다. 계절마다 일어나는 일에 관심을 보이며 여름성경학교 같은 때에는 돕는다. 가까운 사람들만 자주 연락하고 중요한 사역에 동참한다.

셋째, 지도자는 몇가지 중요한 일이 동시에 요구되어 지치게 되어있다. 어떤 교회는 한가지 사역이상을 맡기지 않는다. 한가지 에 집중해야 에너지가 투자된다고 보기 때문이다.

넷째, 지도자들이 비현실적인 시간 투자를 요구하기에 사역자들은 겁이 나서 도망간다. 사역자에게 평생하라는 요구를 해서는 안 된다. 끝을 열어놓아야 한다. 평생하라고 하면 살아남을 자가 없다. 어느정도 시간적 여유를 주는 것이 좋다.

다섯째, 사역자들을 위해 코치해주는 시스템이 없다. 잘하고 있는지 잘 못하고 있는지에 대한 피드백이 없다면 그 역할에 얼마나 오래 머물러 있겠는가? 문제가 일어났는데 누구와 상의해야 할지 모른다면 어떻게 되겠는가?

여섯째, 사역자들은 교회보다는 지도자에게 더 헌신되어 있다. 특히 영적인 지도자에게는 너무 밀착되어 있으며, 지도자가 떠나면 사역자들도 흩어지는 수가 있다. 사역자는 사명과 비전에 헌신되어 있어야 한다.

일곱 번째, 목사와 다른 지도자들은 사역자들에게 위임하기를 꺼려하는데 “내가 하면 더 빨리 할 수 있다!” “나는 다른 사람을 괴롭히고 싶지 않다.” “어느 누구도 나 만큼 잘하지 못한다” 는 생각을 갖고 있기 때문이다.

옛말에 고기를 주면 하루를 살지만, 고기 낚는 방법을 가르쳐 주면 평생 먹고 산다고 했다. 사역자들을 오늘 훈련시키는 것은 많은 시간과 노력이 든다. 그러나 내일에는 그 사람들이 그 몫을 한다. 곧 나는 다른 일을 할 수 있다.

목회자들의 평신도사역자 저항이유

첫째, 목회자들이 평신도사역자들과의 안 좋은 경험을 가지고 있을 수 있다. 예를들어 이런 경우를 보자. 사역자들이 모임에 늦었다. 요구한 대로 안했다. 그들은 규칙을 따르지 않았다. 모임 사람들은 교회일에 대해 얘기하기 보다 사역자들에 대한 불만을 계속 토로했다.

둘째, 목회자들이 자신들의 직책(위치)을 잃을까봐 두려워한다. 이전의 행정조력자가 이번사역에 협력토록 했는데 성공이 되었을 경우 이상한 분위기가 생긴다. 어떤 경우에는 평신도사역자가 너무 잘하여 지도자가 필

요 없다는 농담까지 나올 수도 있다.

셋째, 사역자들이 자신들을 안 좋게 볼까봐 지도자들은 두려워한다. 이것은 마치 은퇴한 초등학교 교장선생님이 어린이 사역을 돕고 싶어 어린이 담당 전도사에게 물어보는 경우와 같을 것이다.

넷째, 사역자들이 너무 독립적이 되어 자신들에게 의지하지 않을까봐 지도자들은 두려워한다. 이것은 사실이기도 한데 어떤 사역자는 그렇기도 하다. 사역자들이 하는 것을 지도자들이 알도록 해야 한다.

다섯째, 지도자는 자기 자신의 사역자들을 모집하기 원한다. 이것은 대부분의 교회에서 일어난다. 대개 담당 부교역자가 맡도록 한다. 이 시스템은 잘 된다.

여섯째, 사역자들을 지도감독으로 괴롭히거나, 사역을 완수하도록 책임 지우기를 지도자들은 원치 않는다. 그러나 사실 위의 두가지는 사역자들에게 필요한 것이다.

일곱 번째, 사역자들을 활용하는 것은 결과에 비해 일이 많다는 것이다. 그래서 사역자들을 꼭 활용할 필요가 있느냐는 의문을 갖는다.

사역자들의 저항이유

왜 사람들은 능동적으로 동참하는 것을 거절할까! 왜 교인들은 별로 동참을 강요하지 않는 교회를 선호할까. 여러 가지 이유들과 장애물이 있는데 몇가지를 정리해보자. 이것은 그들의 생각/응답이기도 하다.

1. “내가 할 일이 별로 없는 것 같다.”

그들은 주어지는 사역에 자신들의 한계를 느끼는 것 같다.

2. “내가 지원서를 제출했는데 아무도 연락하지 않는다”

대개 교회는 성도들에 대해 정보는 많이 수집해놓고는 아무것도 안한다.

3. “지난번에 너무 실망하여 이제는 다시 안하러 한다.”

대개 현재교회에서 사역을 안 하는 사람들은-능력은 있는데도 - 과거에 이런 경험을 가진바있다.

4. “나는 이런 사역을 싫어한다.”

여러 가지 이유가 있는데, 이 역할이 필요로 하는 시간이 안 맞는다든지, 에너지가 부족하다든지 이다. 진짜 하고 싶어하는 것이 아닐 때 갈등이 생기고 실패한다.

5. “어느 누구도 나에게 대해, 또는 나의 아이디어에 대해 관심이 없다.”

모든 지도자는 성도들의 아이디어를 받아들일 필요가 있다. 가끔 우리는 목표에 일거리를 맞추려하지, 올바른 사람을 올바른 일에 맡기는 데에는 관심이 적다.

6. “나는 시간이 없다.”

이것은 시간이 없다 기보다는 헌신하기에 충분히 중요한 일인가 하는 문제이다.

7. “나는 내 자신에 대해 말하는 것이 이상하다고 느껴진다.”

교인들이 무엇을 할 수 있고, 무엇을 할 수 없는지에 대해 표현하는 것이 어렵다. 혹시나 자신의 말에 실수하지 않을까 해서이다.

6. 사역과 영적성장

대개 교회는 출석에는 관심이 많다. 물론 작은 교회는 여기에 모든 것을 걸 수 밖에 없다. 그런데 대개 출석에는 관심이 많지만 믿음의 깊이에 대한 성장과 영적성장에는 관심이 덜한 것 같다.

그런데 이것에 대한 해결점은 한마디로 사역에 동참시켜야 된다는 것이다. 그래서 사역 프로그램이 필요한 현실적인 이유이기도 하다. [리더십] 저널에 에릭 스웬슨이라는 사람이 글을 썼는데, 다른 사람을 섬기는 것(목양, 목회, ministering)과 영적성장 사이의 관계성에 대한 것이었다. 앙케이트로 조사하여 결과를 발표하였는데 다른 사람을 섬기는 것(목양)이 영적 성장에 얼마나 영향을 미치는가이다. 그런데 92%가 ‘긍정적’이라고 대답하였다는 것이다. 성경공부와 기도하는 것과 비교해볼 때 63%가 영적 성장에 맞 먹는다는 것이다.

그러면 어떻게 교인들을 이런 사역에 동참시킬 수 있는가: 1) 성서적인

근거로 설득시켜야 한다. 우리 모두는 사역자이다. 여기에는 엡4:11-12이 유용하다. 2) 교회전체 분위기를 사역자에 대해 호감을 갖는 분위기, 문화로 만들어 가야한다. 물론 이 과정에 장애물이 있게 된다. 전통적인 생각을 가지고 있는 경우는 평신도가 사역자라는 개념이 잘 안 들어오기 때문이다. 3) 그 다음에 되고 싶어하는 곳을 향한 비전을 만들면 될 것이다. 즉, 1)교회란 무엇인가? 2)어디에서부터 시작할 것인가? 3)어디로 가고 싶은가?의 질문으로 진행될 것이다.

우리 LPM은 이 문제를 분명히 해결해주는 좋은 사역시스템이다. 우리는 성경 엡 4:11-12에서 출발한 사역이다. PACE사역을 통한사역자 개념이 전 교회속에 스며든다. 그리고 비전은 점차적으로 확장되어간다. 이 사역을 하게 되면 인프라구성, 교회문화, 개인의 라이프스타일, 그리고 사역에서 엔진역할이라는 발견들이 있게 되어 방향과 목표설정이 되어진다.

전도전략

다음의 5가지 전략들이 균형을 이루고 또 합해져야 효과적인 전도가 될 수 있다고 한다.

첫째는 우리들의 공동체 속에(교회주변 사회) 함께 해야 한다(present). 구세군은 이것을 잘 하는데 위기 시에 함께 하는 것이다. 그들은 주님의 손이 공동체 속에 뻗혀지도록 하는 것이다. 그들은 다음과 같은 말씀을 실천하는 것이다. “내가 주릴 때에 너희가 먹을 것을 주었고, 목마를 때에 마시게 하였고, 나그네 되었을 때에 영접하였고, 벗었을 때에 옷을 입혔고, 병들었을 때에 돌아보았고, 옥에 갇혔을 때에 와서 보았느니라.”(마 25: 35-36). 구세군과 같이 지역교회도 공동체 속에 있어야 한다. “누가 우리를 도울 것인가”라는 공동체 질문에 교회는 응답해야 한다.

두 번째는 복음을 선포해야 한다(proclaim). 대학생선교회(CCC)의 주 목표는 그리스도를 선포하는 것이다. 빌브라이트 박사는 계속하여 “이 세대에 대 사명을 성취하자”라고 강조한다. CCC와 마찬가지로 잃어버린 영혼들에게 복음을 전달하는 효과적인 방법을 가지고 있어야 한다.

세 번째, 빌리그래함은 다른 스타일을 가지고 있는데, 소위 설득하는 것이다(persuasion). 그는 생애동안 수백만명에게 구원의 소식을 나누는데 헌신했다. 그의 사역은 바울의 것과 유사했다. 개 교회도 빌리그래함

같은 스타일, 즉 그리스도를 영접케하는 방법이 있어야 한다.

네 번째, 크리스찬 삶에서 성장하도록 해야 한다(progress). 네비게이트가 제자화의 필요을 강조하고 있다. 몇분안에 영접하지만 성숙하는 데에는 몇주가 걸릴 수도 있다. 네비게이트는 바로 개인성장과 성숙을 목표로 하고 있다. 그리스도를 영접하고, 제자화되어 계속 훈련하는 시스템이다. 교회 지도자들은 계속 성장에 대한 책임이 있다. 우리 LPM의 역할도 이런 측면이 포함되어 있다.

다섯 번째, 새 지도자를 생산하도록 해야한다(produce). 위의 모든 것은 교회성장에 중요 요소이다. 그리고 다섯 번째는 전도전략에 균형을 이루는데 꼭 필요한 것이다. 소위 “생산전도”라고 할수 있다. 이것은 성도들을 훈련시켜 그리스도를 위한 증인이 되도록 하는 것이다. 어떻게 재생산, 즉 훈련생이 훈련자가 될 수 있을까 하는 문제를 고민해야 한다.

소진의 단계

소진(burnout)이란 자신에 대한비현실적인 기대에서 오는 결과이다. 이런 비현실적인 기대가 그 사람의 개인적 가치와 연결된다면 그 사람을 파괴시킬 수 있다. 불행하게도 대부분의 기대들은 의식하지 못한다.

1단계: 어떤 사역에 빠져 버리는 것이다.

일의 실제적인 양(amount)이 그 사람을 이끌고 가는 태도와 신념만큼 요인이 아닐 수 있다. 예를들어 좋은 목사란 대개, 1) 필요한것이 없는 사람; 2) 항상 바쁘지만 항상 시간이 나는 사람; 3) 모든 사람에게 항상 모든 것을 줄 수 있는 사람 등등이다.

2단계: 지치고 질문이 생겨진다.

예를들어 한사람이 지쳤다고 하면 다른 사람은 더 지쳐있다고 말하는 것이다. 또 하나는 나의 삶에서 내가 무엇하는 것인가? 뭔가 변화를 좀 가져올 수 없는가? 이런 노력이 정말 가치가 있는가?

3단계: 뒤로 빠지고 낙담하는 것

소진은 사실 침체인데, 다른 사람들로 부터 멀어지고 자신, 다른 사람, 그리고 사역에서 낙담을 표현하는 것이다. 이 단계에 있는 사람은 잘 보이

지 않는 것이다.

4단계; 냉소적이 된다.

자기 평가를 저하하게 된다. 친구들, 동역자들, 그리고 주위의 모든 사람들에 대해 적대감, 그리고 정죄와 논쟁적이 된다.

평가에 대한 오해(신화)

계획과 평가는 밀접하게 연결되어 있다. 평가란 우리가 하겠다고 말한 것을 했는가이다! 그런데 평가에 대한 오해(신화)가 몇 가지 있다.

신화 1: 우리는 완전치 않다. 그래서 평가란 우리의 허물을 들추어 내면서 상처를 줄 수도 있다.

사실: 평가란 “잘 하였다,” 그리고 “개선을 위한 기회들” 두가지를 하는 것이다.

신화 2: 평가란 순전히 통계적이라서 지루하다.

사실: 평가란 일어난 일, 또는 일어나야 할 일에 대한 느낌, 꿈, 바램, 비전, 제안 등이다. 이것은 산출된 통계보다도 더 통찰력 있고 건설적인 것이다.

신화 3: 평가란 전문가들에 의해 뭔가 시행된 것이다.

사실: 교회는 전문적인 컨설턴트를 고용하기 힘들다. 그러므로 프로그램이나 프로젝트에 참여한 모든 사람이 평가과정에 참여하도록 해야한다.

신화 4: 평가란 그 자체로 끝나는 것이며 프로젝트를 종결짓는 보고서이다.

사실: 평가란 무엇을 추가하고, 빼고, 바꾸고, 유지할 것인지를 결정하도록 여러분을 도와야 한다.

파송식의 의미

파송식의 의미와 그 중요성은 대단하다. 예수님도 제자들을 파송(send)했으며 예루살렘교회도 선교사들을 안수하여 파송하였다.

파송식에 대한 두가지 안 좋은 예가 있다. 하나는 내가 서울에서 사역 초기에 세미나하여 파송식을 해야 하는 단계인데 담임목사님이 다른 사람들이 소외감을 느끼니까 당회실에서 1:1로 개인적으로(살--짝?) 주었다. 그랬더니 사역자들이 받긴 받았는데 어떻게 사역(PACE)을 해야할지를 모르면서 당황해 하는 것이다. 그 이유는 교인들이나 사역의 대상인 양떼들에게 자신들의 입지가...그리고 역할이 알려지지 않았기 때문이다. 지혜롭게 할려고 했던 것이 오히려 역효과를 낳게 되었다.

또 한 예는 지방에서 세미나를 한 경우인데 산 기도를 해보고 파송식을 하겠다고 하였는데...한달 지나서 전화해본즉 아직도 기도중이라는 것이다. 결국 몇 달이 지나고 1년이 지나도 파송식은 하지 못한 채, 불 만 불여놓고 서서히 사그라지고만 결과였다.

파송식은 매우중요하다. 마치 교실에서 쉬는시간에 학생들이 마구 떠돌고 놀다가 시작종이 “따르릉” 울리면 조용히 앉아 공부할 준비를 하듯이 상당히 중요한 순간을 갖게되는 것이 파송식이다.

예를들어 신학교를 졸업하고 전도사고시 합격하고 열심히 사역하다가 목사고시 패스하고 또 열심히 목회하면서 안수식만 기다리고 있는데, 교단의 사정이나 여타 다른 것으로 인해 파송식이 1년 미루어졌다고 생각해보자. 그 실망은 대단할 것이다. 마찬가지로이다. 파송식은 안수식이나 똑같은 비중을 두는 것이다. 사역의 시작을 알리고 또 권위를 주는 것이다.

또한 파송식은 본인들의 헌신 시작일 뿐만 아니라 전교인 앞에서, 소위 증인들 앞에서 사역시작을 알리고 확인하는 시간이 되는 것이다. 마치 결혼식을 할 때에도 하객들이 와서 축하와 함께 증인이 되듯이 파송식도 그런 모습이다.

파송식은 반드시 해야 한다: 1) 사역시작을 알리는 신호이다. 2) 헌신을 재확인하고 다짐하는 기회이다. 3) 온 교인이 인정하는 기회를 주기 때문이다.

파송에서 허용의 6단계

파송의 단계를 “loose-tight”라는 개념에서 보기도 한다. loose단계는 통제를 덜 한다는 뜻이고, tight 단계는 통제를 강하게 한다는 뜻이다. 여섯가지로 구분하는데 살펴보자.

1단계: 무엇을 해야 하는지 우리가 말해준다.

2단계: 무엇을 해야 하는지 우리에게 물어보라.

3단계: 당신이 하고싶은 것을 할 것인지에 대한 허락을 우리에게 물어보라.

4단계: 당신 마음대로 하되 우리에게 바로 보고 해달라.

5단계: 당신 마음대로 하되 가끔 우리에게 보고 해달라.

6단계: 당신 마음대로 하라

1단계는 가장 낮은 것인데, 리더자가 아이디어를 주고 허락하고 권위를 주지 않으면 사역은 안 된다.

3단계는 보통교회에서 종종 있는 현상이다.

5, 6단계는 자유를 많이 주는 경우이다.

6. 팀사역

좋은 팀이 되는데에는 네가지 다른 리더스타일이 어우러져야 한다고들 말한다. 그들은 각기 다른 취향을 가지고 있다. 물론 큰 틀에서는 비전적인 리더, 행정적인 리더(visionary leader, administrative leader) 두가지로 구분할 수도 있다.

네가지 유형을 보자:

1) 지시적인 리더(The Directing leader)

미국의 전 대통령 로널드 레이건이 이런 스타일이라고 한다. 이런 사람은 성취해야 하는 비전을 실천하는 데에는 강력하지만, 그 과정에서 자세한 것들에 대해서는 별로 관심을 두지 않는다. 그들은 미래를 향하도록 사람들을 동기부여시키고 격려하는 데에는 대단하다. 이 사람들은 탁월한 결정을 내린다. 그리고 자신의 직관력을 최대로 활용한다. 약점은 바로 과정의 내용들에 대해 덜 흥미를 갖는다는 것이다. 우리의 사역(LPM)에는 그룹리더가 여기에 속할 수 있겠다.

2) 전략적인 리더(The Strategic Leader)

이 사람들은 전면에 잘 나타나지는 않지만 계획들을 조직화하고 개발하는 스타일이다. 그들은 현실과 상황을 잘 분석한다. 이들은 사람과의 관계성 보다는 비전 쪽으로 기울어져 있다. 이들의 약점은 결정을 내리는데 시간을 너무 많이 갖는다는 것이다. 평목에서는 목회리더가 여기에 속할 것이다.

3) 팀빌딩 리더(The Team-building Leader)

지시적 리더는 꿈을 먹고 살고, 전략적 리더는 이해와 계획을 지성적으로 접근하는 반면, 팀빌딩 리더는 사람들을 사랑한다. 그들은 사람들을 넓게 사귀면서, 그들이 들려지고 이해되고 사랑받고 있음을 확인시켜준다. 여

러 가지 타입중에서 이 사람들이야 말로 비전주변에 사람들을 모으는 최상의 스타일이다. 이 사람들은 사람들을 사랑하지만 행정적인 업무, 즉 적어놓고 정리하는 것등은 아주 싫어한다. 평목에서는 총무가 여기에 속한다.

4) 진행적인 리더(Operational Leader)

이 사람들은 사역이 계속 진행되도록 해준다. 그들은 사역의 움직임에 초점을 맞추는데 관리인보다는 리더로서 역할을 한다. 관리인은 유지와 개선에 관심이 있지만 리더는 새로운 기회와 문제해결에 초점을 맞춘다. 이 사람들은 비전이 성취되는데 필요한 부분들을 준비하고 소개한다. 우리사역에세는 서기가 여기에 속할것이다.

결국은 어떤 사역이든 여러명이 필요하다는 뜻이다. 어느팀이고 간에 버릴 사람이 없다는 것이다. 한사람보다는 두사람이 낫다는 옛말은 사실이다.

1. 사역 팀 (Ministry Team)

21세기 목회는 ‘팀 사역(team ministry)’이 매우 중요하다고들 말한다. 여기에서 팀이란 목사와 평신도를 말하는 것이 아니라, 어떤 주어진 사역에 평신도가 팀을 이루어 사역해가야 한다는 것이다.

팀의 어원을 살펴보면, 원래 뜻은 “두세 마리 동물이 무거운 짐을 끌어당기는 것”이라고 한다. 즉, 황소 두 마리가 밭 갈 때 모습, 말 두 마리가 마차를 끌 때 모습, 또는 무거운 물건을 몇 사람이 들고 옮기는 모습, 등등을 연상해 볼 수 있겠다.

헬라이어로는 συν(sun/썬 이라고 읽음) 이라고 하는데, 뜻은 함께(with) 라는 것이다. 함께 웃고, 함께 울고, 힘들어도 함께, 좋아도 함께. 바울이 이런 용어를 많이 썼다! 함께 사역하고, 함께 고민하고, 함께 친구가 되고.

그러면 왜 ‘팀’이라는 용어가 대두되고 강조되는가! 요즘 나오는 책들을 보면 거의 사역 팀, 또는 팀 사역에 대한 필요성을 빼놓지 않는다.

플러신학교 교수였던 그레그옥덴(Greg Ogden)은 박사과정에서 ‘위원

회'와 '사역팀'(committee & ministry team)을 비교해가면서 강의한 적이 있다. 즉 위원회를 팀으로 바꾸어야 한다는 것이다. 왜고하니 '위원회'라는 개념은 만족치 못한 부분이 있다는 것이다. 위원회는 1) 사명에 초점이 아니라 유지에 초점을 두고, 2) 손잡고 사역한다는 개념이 아니라 지도 감독 한다는 의미가 강하고, 3) 서로 서로의 관계정보다는 일에만 치중하고(그래서 갈등이 생겨지고), 4) 역할이 불분명하고(뭘 해야 할지 잘 모르겠다), 5) 사역에 대한 '마음(heart)'이 부족(위원장이 다 하겠지!!). 미국교회는 이것을 얼마 전부터 깨닫는 듯한데, 한국은 아직 심각성과 필요성을 못 느끼는 것 같다.

아무튼 '위원회를 팀으로 바꾸어야 한다'는 것이 그의 지론이다. 그러면 위에 나열한 문제들이 해결될 수 있다는 것이다. 그런데 여러 가지 자료를 종합해보면 팀은 두가지 뚜렷한 특징이 있다: 1) 첫째 서로에 대한 책임(팀 멤버 간에). 즉 돌보고, 격려하고, 더 나아가 서로의 성장에 대해 책임이 있다는 것이다. 2) 두 번째로는 공유된 비전/사명(사역)의 성취에 대한 책임. 그래서 이것을 'double ministry'라고 말하는 사람도 있다.

예를들어, 서로 서로에 대해 사이는 좋은데 사역에 대한 책임감이 없어도 문제이고, 사역에 대한 책임감은 강한데 서로 서로에 대한 책임감 및 관계성이 결여되어 있다면, 이것도 또한 문제라는 것이다.

그런데 이름만 위원회에서 팀으로 바꾼다고 해서 되는 것이 아니다. 생각, 태도, 그리고 행동까지 팀 의식으로 바뀌어져야 한다. 말로만 '우리는 팀이다'라고 해놓고 서로에 대한 책임(사랑과 성장)이 없다면 그것은 사탕발림일 뿐이다.

그런데 팀(team)은 비전을 갖고 모인 것이다. 여기에서 말하는 팀은 '사역을 위한 팀'을 말한다. (여러가지 팀이 있겠지만). 무언가 주어진, 공유된 비전이다. 그런데 비전(vision)에는 반드시 붙어와야 할 것이 있는데, 그것은 바로 용기(courage)라는 것이다. 즉 [비전]과 [용기]가 함께 있어야 한다는 것이다. 이 두가지는 마치 우리가 매일 섭취해야 하는 비타민 C와 같은 것이다. 달리기 선수가 두발로 뛰듯이.... 한발은 비전, 다른 한발은 용기라는 것이다. 한발로 뛰게 되면 오래가지 못하고, 불상 사납고, 또 어설픈기 짝이 없다. 한발은 비전으로 '방향'을 제시하고, 다른 한발은 용기로 '힘을 실어준다'는 것이다.

초대교회 시대에는 두가지 팀 리더가 있다고 한다(로버트슬로컴, 평신

도목회의 극대화에서): E-leader 와 e-leaders. 앞의 것은 대문자로 단수형이고, 뒤는 소문자로 복수형이다. 요즘말로 담임목사는 한명이로되, 소지도자는 여러 명이라는 뜻이다. 이것이 바로 칼조지(미국 교회성장연구소)가 지적하는바 ‘교회가 힘이 없는 것은 평신도지도력의 개발부족 때문이다’와 같은 맥락이다.

팀장리더십

팀장 리더십(밥에덤스/임태조역)이라는 책을 보면 리더십의 핵심개념을 잘 정리해 놓았다. 그런데 제일 우선이 헌신(commitment)이라는 것이다. 이것을 전제로 하고 그 다음 19가지 개념을 정리해 놓았다. 즉, 리더는 일단 헌신이 최우선이라는 것이다. 많은 것을 다 갖춘 사람이라 할지라도 헌신이 안 되면 곤란하다.

19가지 개념은: 1.커뮤니케이션, 2.동기부여, 3.코칭, 4.임파워먼트, 5.팀웍, 6.시간관리, 7.갈등관리, 8.변화관리, 9.인재채용, 10.직원평가, 11.문제직원다루기, 12.직원관리, 13.자기표현, 14.자기관리, 15.실수에서 배우기, 16.자발적참여, 17.술선수범, 18.신세대노동력, 19.지속적인교육이다.

읽으면서 나도 한 팀의(한국평신도목회연구소) 팀장으로서 많은 것을 배웠다. 그런데 좀 더 넓게 생각해보니 평신도목회의 12가지 기본받침이라든지, 평신도목회에 응용되고, 또 유사한 부분이 많았다. 이것을 보면 평신도목회가 많은 것을 가지고 있음을 새삼 깨닫게 되었다.

우선 공통적인 것은 1, 2, 4, 5, 9, 11, 15, 19등이다. 이중에서 중요한 것을 두 개정도 꼽는다면 2번의 동기부여와 5번의 팀웍 일 것이다. 동기부여는 시작시에도 그리고 진행중에도 필요하고, 팀웍은 팀사역의 유익과 혜택이 강조되고, 또 지도자의 개인리더십과 팀리더십(single leadership & team leadership)이 함께 있어야함을 강조할 수 있겠다.

12제자

예수님의 12제자를 가지고 여러 가지 목회패러다임 및 현장적용에 활용하고 있다.

우선 ‘제자화운동’을 하는 분들은, 예수님이 3년 제자훈련을 시켰으니 우리도 12명을 기준으로 훈련시킴이 마땅하다.

둘째로는 ‘소그룹운동’을 하는 경우인데 예수님의 12제자는 일종의 소

그룹으로 기도, 말씀, 삶을 나누는 모양을 갖추게 된다.

또한 요즘 한국교회가 한창 얘기하는 ‘셀교회운동’이라 보겠는데 이것은 한국의 구역스타일이 해외에 건너가 다시 들어 온 경우라 본다.

그 다음에는 ‘G12운동’인데 역시 12제자를 모방한 것으로 “셀”에서 약간 변형된 것이다.

아무튼 이런 다양한 모습은 나름대로 의미와 설득력이 있다고 본다. 그런데 나는 여기에서 지적하고 싶은 것이 있는데 이런 패러다임의 목적이 무엇이나는 것이다. 결국은 개인성장 및 성숙을 통한 ‘평신도리더’ 개발이라 본다. 그런데 위와 같은 사역들이 본래의 목적에는 도달하는 것이 미약함을 발견했다. 그 이유는, 바로 그것 자체에만 관심이 있다는 것이다. 즉 제자훈련하는 것에만 관심이 있지 자신이 개발되어 리더자가 되는데에는 빈약하다는 것이다. 다른 패러다임들도 마찬가지이다. 목표에 도달하려 하지 않고 그 자체에만 너무 관심을 갖는다는 것이다. 그것이 교회성장학자 칼 조지가 지적한바이기도 하다.

둘째로 나는 ‘12제자’를 현대어로 팀 사역으로 말하고 싶다. 개인성장 뿐만 아니라 팀 성장이 필요한 시대이다. 어떤 책을 보면 개인 IQ와 팀IQ가 다르다는 것을 강조하면서 팀의 성숙과 성장을 강조한바 있다. 또 하나는 사역을 하는 팀이 되어야 한다는 것이다. 사도적인 교회개념이 여기 나오는데, 즉 sending한다는 것이다. 주의 일을 위해 팀이 책임진다는 것이다. 사역팀이 되어야 다이나믹과 시너지가 생겨지고, 담임목회자의 리더십에도 변화가 온다는 것이다.

이제 한국교회는 팀사역으로의 전환이 필요하다. 그래야 너와 나, 그리고 우리가 이해된다. 그럴 때 그룹 리더십에도 큰 변화가 온다고 본다.

2. 팀사역에서 5가지 유의사항

팀사역의 필요성과 중요성은 많이들 얘기하고 있다. 우리 사역 역시 팀 사역임에 틀림없다. 요즘은 팀티칭(team teaching)을 생각하고 있다. 가을에 있을 세 군데의 훈련(분당, 봉천, 잠실)도 팀티칭이 될 것이다. 아무튼 팀 사역은 매우 중요하다.

그런데 팀 사역에서 문제점이랄까, 어려움 이랄까 또는 어떤이의 말처럼 역기능(dysfunctions)이라 말할 수도 있겠는데 이것을 어떻게 극복해

가느냐, 그리고 반드시 극복해야 할 문제들이다. 팀 사역은 너무 좋되 그만큼 이뤄야 할 댓가도 있음을 종종 발견한다.

첫째는 신뢰이다. 우리연구소의 예를 들어보면 나는 이것에 꽤 많이 신경 쓴다고 하나 아직 부족하다. 이것은 팀원 서로에 대한 신뢰라고 본다. 이것이 안 되면 오히려 혼자하는 것보다 못하다.

둘째는 갈등에 대한 문제이다. 사람들이 모이면 갈등이 있게 마련이다. 그런데 강력한 팀이 되고자 하면 신뢰에서 갈등으로 넘어가는 단계를 거친다. 사역을 잘 하고자 하니 갈등이 생길 수밖에 없다. 이것을 어떻게 해결 하느냐가 다음 단계의 헌신과 관계되어 있다.

세 번째는 헌신이다. 개인헌신은 쉬우나 한 그룹이 무엇인가에 장기적으로 헌신한다는 것은 쉬운 일이 아니다. 헌신은 동기부여 또 좋은 문화가 형성되어 있을 때 지속적으로 생겨진다고 본다. 어떤 그룹이 한 방향으로 헌신하고자 하면 분명한 비전이 있어야 한다. 성취하여야 한다는 강한 목표의식이 있어야 한다.

네 번째는 책임감인데, 역시 앞의 헌신과 관련되어 있다고 본다. 어느 것이든 영원한 책임감을 갖기는 하늘의 별따기 만큼이나 어렵다고 본다. 팀원 간에 서로 서로 격려가 있고, 서로 간에 약간의 긴장감은 이 책임감을 강화시켜준다.

마지막은 뭐니 뭐니 해도 결과에 대한 것인데 공유된 비전의 성취로 오게 되는 열매이다. 사역 팀의 목표는 두 가지이다. 팀원 간의 돌봄 및 성장과; 사역의 성취이다. 팀원 간의 관계성은 아주 좋다하더라도 눈에 보이는 열매가 없으면 좋은 사역 팀이 아니다. 결과를 반드시 창출해내야 한다. 이것이 우리가 모인 이유이며 또한 명분이기도 하다.

VHS원리

소그룹은 계속 영양분을 제공해줄 필요가 있는데, 칼조지는 VHS원리 또는 스타일을 제시한다: Vision, Huddle and Skill.

비전(Vision)이란 큰 그림에 대한 믿음이고 이슈들에 대한 격려이다. “하나님께서 어디로 이끄시는가! 거기에 도달하는데 우리의 사역이 왜 그렇게 중요한가!” “우리가 따를 수 있는, 그리고 힘을 받을 수 있는 모델은 누구인가?”

허들(Huddle)은 어른 배움의 개념위에 세워지는 것인데, 숙제를 부과 받고 해결해야 하는 문제를 갖게 될 때에 가장 잘 배운다는 것이다.

기술(Skill) 훈련은 현재의 필요에 달려있다. 더 효과적인 지도자가 되려면 어떤 기술이 필요한가! 예를들어 “성경공부 토론방법에 대한 기술이 필요하다.” “팀의 삶에 주기(life cycle)를 이해하는 것이 필요하다” 등등.

그런데 모일때 마다 세가지가 전부다 필요하지 않을 수도 있다. 때로는 비전만 강력하게 노출시킬 필요가 있을 때가 있다. 이것은 일종의 비타민이라고 생각하여 알맞게, 또 필요에 따라 섭취가 필요하다. 그리고 또 어느 것에도든지 이 세가지가 들어 있을 수 없다. 아니 그럴 필요도 없다.

with와 for

이것은 팀사역에서 팀 장의 마음자세이기도 한데 “with는---와 함께,” “for는---을 위해서”라는 뜻으로 이해할 수 있겠다. 이것은 사람들과 사역을 할 때 어떤 태도와 어떤 생각을 갖느냐 이기도한데, 어쩌면 리더십과도 관련이 있으며 여러 측면에 응용이 될수 있는 개념들이다. 우선 한마디로 말해서 ‘누구 누구를 위해서’라는 것보다는 ‘누구 누구와 함께’라는 생각을 가져야 한다는 것이다.

나도(서목사) 사실 얼마전까지만 해도 “---을 위해서” 일한다는 생각을 했다. 연구소장이니 즉 팀장이니 스태프들을 위해 “열심히” 해야겠다는 생각이었다. 그런데 얼마전부터 이런 마음을 고쳐먹기로 했다. 스태프들을 위해서 일한다는 것은 아주 일차적인 것이며 미성숙이라는 마음이 들기 시작했다. 스태프들과 함께 한다는 생각을 해야겠다.

이런 생각(‘with’)을 가진다 해도 상대방들은 피동적이 될 경향이 아주 짙다. 그런데 “---을 위해서” 한다고 하면 더 피동적으로 만들 수 있고, 마치 미숙아를 대하는 것 같은 느낌이 들 수가 있다.

이제 모든 사역이 ‘함께(with)’가 되어야 하지 ‘위해서(for)’면 안 된다. 물론 “위해서”가 전혀 틀린 것은 아니다. 필요한 경우도 있다. 그런데 큰 그림에서는 ‘함께’ 라는 것이 좋고 또 필요하다는 뜻이다.

협력사역에 대한 신화

협력사역에 대한 생각들은 이제 편만해지고 있다. 그러다 보니 그것에 대한 신화와 잘못된 개념들이 많이 생겨졌다. 7가지 신화를 얘기해 본다.

신화 1: 협력은 쉽다.

협력의 개념은 단순하고 직접적인 반면에 실천에 있어서는 처음 보여지는 것보다도 훨씬 복잡하다.

신화 2: 그룹안에 있는 멤버들은 협력을 법제화한다.

어떤 사역을 위해 다른 사람들과 함께 일하는 것이 곧 협력이라는 것이다. 목회팀, 학교교수진, 병원 스태프, 컴퓨터 사역팀 등등이 협력이라고 생각할 수도 있는데 그렇지 않다.

신화 3: 협력은 그 자체 속에 끝이 있다.

어떤 사역을 열심히 하다보면 진짜 목적을 잃어버리기 쉽다. 어떤 그룹에서 모든 에너지를 투자하여 협력적인 분위기를 만들어 가려한다. 그러나 그것이 목적이 아님을 알고, 과정에서 목적을 잃지 말아야 한다.

신화 4: 협력적인 결정, 파워, 권위에 대한 것이다.

그룹이 사역에 대해 토론하는 것을 보면 곧 사역에서 파워나 권위로 옮겨가는 것을 보게 된다.

신화 5: 동의는 결정과정에서 꼭 필요한 것이다.

동의를 마치 하나님이 주신것 같고 결정에 있어 복음적인 형태이다. 마치 동의가 열 한번째 계명인것 처럼 교회들이 생각하곤 한다.

신화 6: 협력은 평등이다.

협력모델에서는 리더십을 그만두어야 한다는 것이 일반적인 생각인것 같다. 그래서 어떤 그룹은 평등적 구조를 강조하면서 어느 누구도 결정권이 없고 다른 사람에게 책임을 물을 권리가 없다는 것이다.

신화 7: 협력은 스태프나 팀에 국한되어야 한다.

사람들은 대개 팀 사역이라고 하면 목사와 부목사를 연상하곤 한다. 물론 이것도 포함되기는 하지만 더 넓은 의미를 가져야 한다.

사역팀의 혜택

사역팀은 각 사람에 대해 지속적인 격려를 제공할 뿐만 아니라 효과적인 사역을 위해 사람들을 정렬시키면서 상당히 유연하고 다이나믹하다. 사역팀의 파워는 헌신에 기초한 조직 안에서 정상적으로 경험한 사람에게 여러 가지 추가적인 혜택이 있다.

1) 서로가 교제를 하게 해준다.

하나님 나라의 사역에 동참할 때에 크리스찬 교제가 큰 혜택 중의 하나가 되도록 하셨다. 요일 1:3절을 보면 “...너희로 우리와 사귄이 있게 하려함이니 우리의 사귄은 아버지와 그 아들 예수그리스도와 함께 함이라.”

2) 제자화를 시키게 된다.

사역팀은 멤버들의 삶 가운데 제자화를 의식적으로 고무시킨다. 팀은 영적 삶에서 성장하는 문화를 창조하게 된다.

3) 리더들을 개발하게 된다.

대부분의 교회사역들은 단순히 리더들을 배치시키기만 한다. 그러나 사역팀은 리더들을 개발하여 배치시킨다.

4) 리더십의 연속성을 제공한다.

교회 삶에 있어 가장 큰 도전들 중의 하나는 리더십에 있어 연속성이다.

5) 사역을 위해 사람들을 동원하게 된다.

사역팀은 일반적으로 평신도들을 동력화(모빌라이즈) 시키는 데에 성공적인 발판이 된다. 그러나 아직 대부분의 평신도들이 이렇지를 못하다. 그 이유는 교회역사를 볼 때 2세기 말경에 교회조직과 사역이 목사들에게로 치중되었기 때문이다.

6) 사역을 완수할 수 있다.

사역팀은 뭔가를 완수하기 위해 모인다. 위원회는 그런 분위기가 약하다.

사역팀은 완수해야 할 사명이 분명하다.

3. 사역팀의 7가지 요소

사역팀이 잘 진행되려면 다음과 같은 관계성을 잘 유지해야 한다.

1. 영적훈련: 팀은 교회지도자들과 영적훈련이 필요하다. 우리는 주님과 사랑스럽고 신실한 관계성에서 자라가기를 바란다.
2. 일대일 관계성: 팀은 교회지도자들, 그리고 다른 팀들과 우정을 돈독히 해야 한다. 우리는 팀의 사역보다도 개인적으로 관계성을 훨씬 더 우선으로 해야 한다.
3. 신뢰성: 팀은 다른 사람의 신뢰성을 존경해야 한다. 신뢰성이란 신뢰를 말하는데 우리가 팀 속에서 서로서로를 신뢰할 때 마음으로부터 하나 됨에 자라난다.
4. 커뮤니케이션: 팀은 교회지도자들과 잘 커뮤니케이트 해야한다. 우리는 일상적인 대화, 이메일, 문자메세지 등등은 잘하지만 중요한 이슈에 대해서는 이렇게 잘 하지 않는다.
5. 분명한 기대: 팀은 교회지도자와 함께 비전, 목적, 시간표, 계획 등을 분명히 해야 한다. 서로 다른 기대감을 가지고 있으면 좌절과 실망이 생기게 된다. 그러므로 서로의 시대를 정규적으로 확인함이 좋는데, 서로가 관찰하고 또 존경되어야 한다.
6. "loose-tight"원리: 팀은 비전을 성취함에 있어 자유를 가지고 하되 교회의 비전속에 포함되어야 한다. 가령 여러 배들이(ships) 출항하는데 선장이 형태를 너무 강하게 하면 자유가 없어지고, 너무 느슨하게 하면 사고의 위험도 있다. 어떻게 할것인지 지혜가 필요하다.
7. 충성심: 팀은 교인들과 자신들의 아이디어와 염려를 표현하는데 자유

로와야 하며 아울러 교회가 추진하는 교회밖의 사역을 지원해야 한다. 의견이 일치하지 않더라도 다른 사람의 아이디어를 존경할 줄 알아야 한다.

팀사역에서 연결

조직의 반대는 혼돈(chaos)이라 볼 수 있는데, 그 결과는 혼란, 비 정렬, 그리고 뒤죽박죽이라 볼 수 있다. 다른 사람들을 파송할 때에 넓은 조직들에 연결하거나 관계성을 잘 갖게 되면, 혼돈은 줄어들 수 있고, 성공을 위한 잠재성이 생길 수 있고, 더 나아가 성장은 극대화 될 수 있다. 어느 사역 팀이 생기든지 간에 그것과 전체 사역과의 연결들은 중요하다.

1) 비전에 대한 팀의 헌신과 교회 사역과의 관계이다. 다시 말해 팀과 교회전체에 대한 양쪽의 헌신문제이다. 사역이 시작되면 어떤 범주 속에서 사역해야 하는 것과 뭔가를 시작해야 하는 자유이다.

2) 다른 사역 팀과의 연결문제이다. 이것은 같은 급수의 사역 팀일 수도, 또는 원래에서 파생된 것일 수도 있다. 원래 팀은 새로 생겨진 팀을 초청하고, 구비시키고, 파송하고, 또 지속적인 지지를 해야한다.

3) VHS원리를 적용함이 좋다.(Vision, Huddle, Skill). 이것은 칼조지가 말한 것으로 다른 리더들과 만나 비전을 나누고, 더 작은 지원그룹으로 나누어지고, 필요시 기술을 연마한다는 것이다.

4) 코치 사역팀이다. 한 코치가 몇 개의 사역팀을 맡아서 상담과 격려해주는 것인데 때로는 이런 팀과 교회지도자들을 바로 연결해주기도 한다.

5) 하나님과 다른 지도자들에 대해 책임을 지는 것이다. 소그룹이나 사역에 지도자가 된다는 것은 평신도나 목회코치와의 관계성에 들어간다는 의미이다.

6) 그 다음 근본적인 연결은 부교역자와 장로(그리고 집사들)이다. 부교역자와 교회지도자들은 팀들이 접촉하는 사람들이다. 팀들이 늘어남에 따라 교역자와 교회지도자들의 역할도 바뀌지는 것이다.

4. 미얀마의 친론(mystic ball)

한번은 TV에서 다큐멘타리로 나오는 것을 보았는데, 아마도 EBS(교육방송) 인것 같다. 미얀마의 친론에 관한 것인데 몇사람이 둘러서서 공을 가

지고 놀이를 하는 일종의 스포츠같은 것이었다. 나는 그 내용을 보면서 정말 감명받았다. 특히 친론을 아주 잘하는데 여성선수와 캐나다에서 매년와서 배우면서 결국 선수가 된 한남자의 얘기는 재미있고 인상적이었다.

우선 친론은 소그룹으로 소그룹으로 진행되었다. 수십명이 하는 스포츠가 아니고 6-7명이 하는 것이었다. 그리고 이것은 이기고 지는 게임이 아니라 개인자신의 기량을 마음껏 보여주는 스포츠였다. 더 어려운 기량을 연마하여 보여주는 일종의 예술같은 것이었다.

그러나 혼자 잘하는 것이 아니다. 공이 땅에 떨어지지 않도록 하는 단결심 및 상대를 배려하는 마음들이 있는 듯했다. 즉 하나의 멋진 예술을 보여주는 것이다.

나는 그것을 보면서 우리나라에도 좀 들어왔으면 하는 바람이 생겼다. 물론 내 자신으로는 실현불가능한 일이지만...그 만큼 매료된 것이었다.

특히 더 어려운 기술일수록 사람들은 더 열광했다. 그 내용을 보면서 소그룹의 멋진 모습을 다시 상기하게 되었다. 거기에는 논쟁도, 시기도, 질투도, 오만도 없었다. 다만 멋지게 보여지는 노력만이 있었다. 그리고 더욱 더 어려운 기술을 개발하려는 모험을 감수했고 또 창조성도 보여주었다.

7. 변화

작년 5월의 국내컨퍼런스에 알라바마의 머리팔머(Marie Parma)가 주장사로 왔다. 팔머는 평신도목회 국제협회 이사이며, 프레즈감리교회의 평신도목회팀장이고, 멜빈목사님의 사역 초기에 합류되어 20여년간 사역하고 있다.

와서 주장의 두개를 하셨는데 그중에 한 제목이 [변화를 준다는것]이었다. 내용은 ‘한번에 한 개’라는 개념이 들어있었는데, 한 예로 다음과 같은 예화를 소개했다. 어떤 바닷가에서 한 사람이 무엇인가를 열심히 주워서 바다 속으로 던지는 것이었다. 지나가던 사람이 “뭐 하시냐”고 물으니 “불가사리(starfish)를 한 마리를 한 마리씩 바다에 던져 넣는다”는 것이었다. 그런데 사실 그 바닷가 모래사장에는 수천만 마리의 불가사리가 떠밀려와 있었다.

행인이 다시금 얘기한다. “이렇게 한 마리씩 던져넣어 언제 이 많은 것을 다 살릴 수 있는가. 다 살리기는 불가능하다. 무모한 짓이다!” 그때 그 사람이 말하기를 “한 번에 한 마리(one at a time)는 살릴 수 있지는 않은가? 다 살릴 수는 없어도 내가 던져넣는 불가사리는 살지 않겠는가?”

팔머의 주장의 총제목은 [변화를 준다는 것]이었다. 사람들의 삶에 변화를 준다는 것; 즉 작은 일에 하나라도 변화를 줄 수 있다고 강조했다. 변화는 물론 그룹으로, 군중으로, 대규모로, 큰 프로젝트로 가져올 수도 있다. 그러나 그렇치 않을 수도 있다는 것이다.

내(서목사) 인생에 변화를 가져온 것은 한사람, 그리고 작은 일에서이다. 그러나 그것이 신실하고 꾸준할 때 가능하다는 것을 발견하였다. 우선 캐나다 온타리오, 우드스탁(Woodstock)에서 임상목회(CPE) 훈련을 받을때 지도감독이었던 뮤리엘 교수님이시다. 물론 이분은 할머니 이었다. 그 당시에 벌써 70세가 가까우셨다. 몇 년전에 토론토에 세미나 갔다가 우드스탁으로 한번 찾아간 적이 있다. 이 분은 내 인생에 변화를 준 분이다. 그 이유는 한사람, 한사람에 대해 관심과 돌봄, 그리고 가르치고

지도해 주셨기 때문이다. 그것이 나중에는 큰 열매로 맺혀질 수 있는 것이다.

변화는 큰 것에서 올수도 있지만 작은일, 또는 한사람의 영향으로도 올 수 있다는 것이다. 우리 삶에서 중요한 것은, 또는 LPM에서 중요한 것은 사람들에게 변화를 줄 수 있는가이다! 이것은 바로 한사람 한사람을 소홀히 여기지 않을 때 가능해지는 것이다.

LPM은 반드시 변화를 준다. Make a difference! 사람을 돌보고, 격려하는 사역이기 때문에 그렇다.

1. 변화의 시대

며칠 전 라디오를 들으니 호적제도가 폐지된다는 것이다. 애기의 골자는 어머니 성(性)을 따를 수도 있다는 것, 그리고 개인호적을 갖는다는 두 가지이다. 이것은 한마디로 엄청난 변화인 것이다. 즉 이제는 필요하면 모든 것을 바꿀 수도 있는 시대라는 암시인 것이다. 과거에는 상상도 못했던 일이다.

금년 말에 우리나라 대통령선거가 있는데 여성출마자가 있다. 어떤 결과가 나올지는 몰라도 이것은 상당한 변화의 조짐에는 틀림없다. 사람들은 이제 남녀로 보지 않고 능력과 인격으로 보는 것 같다. 대통령 선출에서는 그렇다는 얘기다.

머지않아 비행기의 개인소유시대가 올 수 있다는 얘기도 하고 있다. 마이카가 아니라 마이프레인(not my car but my plane) 시대가 될 수도 있겠다. 현재 변화의 분위기나 속도로 봐서는 그럴 수도 있겠다. -- 내 개인적으로는 믿어지지 않지만.

인터넷도 이제는 빛으로 움직이도록 하여 지구 몇바퀴 도는 속도로 진행되는 것이다. 엄청난 발전과 변화이다.

평신도목회 및 평신도목회자! 이것도 역시 엄청난 변화이다. 과거에는 엄두도 못낼 용어들이다. 그러나 이제는 여러 가지 유형의 평신도목회자(lay pastors)가 있음을 책에서들 보여주고 있다. 그런 이 모든 것이 이제는 수용되어야 하는 시대에 살고 있는 듯하다. 역행이나 수용이나. 교회도 그런 변화를 이제 하는수 없이 맞이하는 것 같다. 20세기, 21세기를 거치면서 22세기는 더 변화가 있지 않을까!

변화라는 용어는 이제 편만하게 되어있다. 변화는 피할수 없는 현실이 되어버렸다. 우리가 좋아하든 싫어하든 변화는 일어나고 있다. 과거에는 다음에 나열된 것이 일상적이었다. 그러나 지금은 이것이 반대이거나 이런 문제를 넘어섰다.

과거에는 남자가 여자에게 결혼 프로포즈를 했다.
지금은 여자가 먼저 대시를 하기도 한다.

과거에는 애들이 학교에서만 교육받았다.
지금은 학교 외에 여러 곳, 여러 통로를 통해 공부한다.

과거에는 남자가 회사와 국가를 운영하였다.
지금은 남녀 관계없이 능력에 따라 모든 것을 한다.
과거에는 사람들은 유명한 사람들을 존경하였다. 예를들어 목사, 대통령, 경찰관, 군대장군 등등.
지금은 그들을 평범하게 생각한다.

과거에 개인들은 그들의 계약을 존경하였다.
지금은 언제든지 파기한다.

과거에 은행은 결코 부도나지 않았다.
지금은 언제든지 부도날 수 있는 가능성이 얼마든지 있다.

과정에 국가 영웅들은 엄청난 대접을 받았다.
지금은 약간의 존경심만 표현할 뿐이다.

과거에 사람들은 자신들의 나라에 대해 감사하고 국기(national flag)나 국가 노래(national song)같은 것을 존경했다.
그러자 지금은 언제든지 외국에 가서 살면서 그 나라에 적응한다.

과거에 공중안전은 정상적이었다.

그러나 지금은 그런 것은 무시된지 이미 오래이다.

변화 (Change/Transformation)

변화라는 것은 사실 좀 불편한 단어이다. 변화는 마치 ‘자기가 자기 자신을 향해 총을 겨누고 방아쇠를 당기기 직전의 상태’ 라고 한다. 그러나 변화 없음은 죽음이라고 했다. 물론 갑작스런 변화도 또한 죽음이라고 했다.

변화는 이제 우리의 삶 전반에 걸쳐 요구되고 있다. 일전에 미국 달라스 신학교를 방문하여 학교서점에 갔었는데, 책꽂이에 ‘변화’라는 색선이 따로 있어서 신기한 마음이 들었다. 왜 신학교서점에 변화라는 책들이 돌아다녀야하는가! 변화에 대한 수십권의 책들이 즐비하게 있었다. 예전 같으면 신약, 구약, 설교학 등등 목회자체에 대한 책들만 팔고 사곤 하였는데 이제는 변화라는 한분야가 대두될 정도가 되었다.

평신도목회(LPM)에도 변화라는 개념이 들어있는 것만은 사실이다. 변화가 주목적은 아니다. 그러나 변화를 빼고는 얘기가 되지 않는다. 과거보다는 더 나아지기 위해, 좀 더 잘해보기 위해 LPM이 태동하였으므로 자연스럽게 변화라는 개념이 스며들어 있다. 새로운 개념이 정착되는 데에는 10여년이 걸린다는 말도 있다. 그리고 그것은 사실이기도 하다. 사실 변화라는 것은 불편하고 아픔이 있다. 그러나 그만한 댓가를 치를 가치가 있다. 아니 어떤 댓가를 치르고라도 추구해야하는 것이 변화라는 것이다.

평신도목회(LPM)에서는 세가지 변화를 생각해볼 수 있다:

1. 교회자체에 변화가 요구되고 있다. 이것은 시스템 및 구조라고 보여진다. 예를들어, 위원회(committee)에서 사역팀(ministry team)으로 바뀌어지는 것이다. 이것은 특히 홀리신학교의 그레그옥텐 교수님이 강조하는 바이기도 하다. 뿐만 아니라 워싱턴의 알반연구소(Alban Institute)에서도 이것을 강조한다. 그런데 21세기형 교회들은(Next Churches) 이미 이런 쪽으로 방향을 바꾸어 가고 있어 감사하게 생각한다.

2. 목회자에게 변화가 요구되고 있다. 이것은 평신도에 대한 새로운 시각이 필요하다는 얘기이다. 소비자로서의 평신도, 받기만 하는 자로서의 평신도, 이류 크리스찬으로서의 평신도, 단지 helper로서의 평신도 등등의 과거생각에 변화를 요구한다. 평신도는 과거 개념의 평신도가 아니라는 얘기이다.

3. 평신도들에게 변화가 요구된다. 평신도들도 목회자들만큼 성숙할 필요가 있다. 어느 유명 목회자가 말한 것처럼 ‘애기신앙에 머물러있다. 제1차적인 신앙에 머물러있다’ 라는 얘기는 더 이상 안 들어야 한다. 물론 이렇게 된 것은 목회자들에게도 책임이 있다고 그분은 얘기한바 있다.

결국, 교회-목회자-평신도 전반에 변화가 필요하다는 얘기가 된다. 그러나 서둘러 변화를 추구하기보다는 시간을 갖고 점차적이며 지속적인 변화가 지혜롭다고 본다. 변화는 유행 따라 가는 것이 아니라, 시대의 흐름에 민감해야 하고, 그 시대에 하나님이 원하시는 시대적 사명을 감당하기 위해서라는 것이다.

2. 변화의 필요성

주전자속의 개구리(조지바나)라는 책 제목이 있지 않은가! 물을 서서히 데워감으로 물이 뜨거워지는 것을 느끼지 못해 결국 죽어버리고 만다는 얘기를 조지바나(George Barna)가 미국교회를 보면서 쓴 글이라 본다.

즉 필요한지 조차 느끼지를 못하는 그 자체가 결국 죽음으로 몰고간다는 것이다. 사실상 변화를 느끼면서 무시하는 경우도 있다. 이렇게 못 느끼는 것도 큰 불행이라 본다.

변화는 필요한데 두려움을 갖는 경우가 있다. 두려움에는 두가지가 있는데 하나는 모험에 대한 두려움, 다른 하나는 미래에 대한 불확실성이다.

변화는 소위 모험을 감수해야하는(take a risk) 부담이 있다. 보통 사람들은 안전하고 안정된 것을 추구하게 마련이다. 이것은 과정에서 오게 되는 어려움을 피하고 싶은 것이다.

두 번째는 변화를 추구했을 때 오게 되는 결과에 대한 염려이다. 즉 미래의 불확실성이다.

3. 변화의 3가지 단계

변화는 세가지가 있다고 본다: 부드러운 변화, 중간쯤의 변화, 완전한 변화. 변화가 필요한 이슈가 있을 때 다음을 고려해봐야 한다. 얼마만큼의

변화가 필요한가! 이것은 1단계의 변화가 필요한가? 아니면 어느 단계, 어느 정도의 변화가 필요한가!

1단계 변화란 해오던 것을 계속하되 좀 더 낮게 한다는 것이다(only better).

2단계 변화는 좀 더 복잡하다. 이것은 시스템에 변화를 가져오는 것이다(changing the system).

3단계는 현재에서 완전히 딴 곳으로 가는 것이다(big departure).이것은 옛날 건물을 리모델링하거나 재건축하는 것이 아니라 다른곳에 새로운 건물을 짓는 것이다.

1단계는 팀에게 보고하면 된다(report). 2단계는 동의를 구해야 한다(yes). 3단계는투표가 필요한 것이다(discussion). 그만큼 단계별의 비중과 에너지가 다르다는 것이다.

우리 사역의 경우에도 지속적인 변화가 있었다. 큰 변화, 소위 3단계 변화는 아무래도 2006년, 연구소가 7주년 되면서 학교로 업그레이드 시키는 것이리라. 이것은 수개월 전부터 논의되고 검토되고 변화의 필요성이 절실히 요구된 상황이었다. 그 이전에는 1단계 변화는 수시로 있었고, 2단계 변화는 매년 두 세 번씩은 있었다. 시간이 지나면서 단계별 변화에 따른 대처능력도 개발되는 듯 하다.

변화의 8단계

변화를 추구하는 데에는 다음과 같은 단계가 필요하다고 하버드대학의 존 카터(John Kotter)교수가 말했다. 이 자료를 가지고 응용하여 책을 쓴 다를 저자들이 있기는 하다.

아무튼 그는 첫째, '변화의 필요성'이 공감되어야 한다고 했다. 즉 현실에 대한 불만족이나 문제가 있음이 내부로부터 시작되어야 한다는 것이다. 이것이 최고조로 달하게 될 즈음에 변화를 시도함이 좋다는 것이다. 내가

볼 때 변화는 두 가지 경우에 필요하다. 하나는 꼭 무엇인가를 바꾸어야 할 때이고 다른 하나는 성장하고 발전할 필요가 있을 때이다. 어떻게 보면 같을 수도 있지만 또한 동전의 양면과 같기도 하다.

2. 그 다음에는 이런 변화를 꼭 이루어야겠다는 사람들의 모임이 만들어져야 한다는 것이다. 즉 4-5명 또는 7-8명으로 구성된 일종의 소그룹이 필요하다는 것으로 이 팀이 Task Force가 된다는 것이다.

3. 비전과 전략이 개발되어야 한다. 즉 어디로 갈 것인지, 어떻게 거기에 도달 할 것인지를 이 팀이 논의해야 한다. 또는 왜 필요한지도 분명히 얘기되어야 한다.

4. 변화의 필요성을 널리 알려야 한다. 왜 변화해야 하는지, 변화가 없을 경우 어떻게 될 것인지, 또 변화했을 때 어떤 이익이 있을 것 인지도 널리 알려야 한다.

5. 많은 사람들이 행동할 수 있도록 힘을 주라는 것이다. 즉 몇사람에게만 국한되지 말고 관련되어 있는 많은 사람들에게 권한과 힘을 주라는 것이다.

6. 단기계획을 성취하라. 계획은 장기 단기가 있는데, 사람들은 단기 계획의 성취를 보고 장기계획에도 희망과 헌신을 한다는 것이다. 오늘일이 안 되는데 내일에 대한 희망을 가질 수 있을까. 내일을 얘기하되 오늘에 충실하자는 것이다.

7. 성취된 것을 인정하고 지속적인 변화를 추구하라는 것이다. 발동이 걸린 차는 계속 가듯이 변화도 계속해가는 것이 필요하다.

8. 문화 속에 새로운 접근방법을 뿌리내리도록 해야한다는 것이다.

패러다임 쉬프트 (paradigm shift)

요즘은 패러다임 쉬프트라는 말을 많이 쓰는데 몇가지로 나누어 생각해보려한다.

우선, 뭘가에 대해 새로운 시각으로 보는 것이다. 우리가 살고 있는 현

실은 모든 것이 바뀌어져 가고 있다. 그런 변화에 대해 새로운 관점으로 본다는 것이다.

둘째로, 생각을 바꾸는 것이다. 21세기는 생각을 현실에 맞게끔 바꾸는 것이 필요하다. 생각을 바꾸도록 요구하는 시대라고 본다. 바꾸지 않으면 안 되는 상황이 많이 일어나고 있다.

셋째, 미래에 대한 관점이 바뀌어져야 한다. 미래를 위해서도 패러다임 쉬프트가 필요하다고 본다. 미래는 불확실의 시대인 것만은 틀림없다. 그러므로 미래에 대한 적응적인 패러다임 쉬프트가 필요하다.

네 번째, 새로운 지도(map)를 그리는 것이다. 변화하는 시대에는 새로운 지도(map)를 그려가는 것이 필요하다.

전반적으로 말하면 시대가 변했으니 생각도, 마음도, 태도도 바뀌어야 한다는 의미로 보겠다.

변화의 두 단어 Change & Transform

첫 번째 단어인 change는 바꾼다는 의미를 갖고 있다. 두 번째는 transform 변화한다는 의미가 있겠다.

change는 구조적이고 공간적인 것이고, transform은 심적이고, 내면적이고, 또 정신적인 것이라 본다. change는 남성에 비교한다면 transform은 여성에 비유할 수도 있겠다. change라는 말은 널리 쓰여 졌지만 transform이라는 말은 아직 널리 사용되지 않은 듯하다.

두가지 단어가 우리 평신도목회에 주는 의미는 무엇인가? 우선 우리사역에는 이 두가지가 다 필요하다. 시작에도 starting(시간, 공간) beginning(생각, 태도)이 있듯이 외적인 변화(change)와 동시에 내적인 변화(transform)도 필요하다.

어쩌면 목회자에게 필요한 것은 change이고, 평신도에게 필요한것은 transform이라고도 볼 수 있겠다. 목회자가 시공의 변화를 주어야 평신도가 개념과 생각에 변화를 가져올 수 있기 때문이다.

변화에 대한 반응 5가지

조지바나는 변화(혁명)에 대해 다음과 같은 반응들이 있다고 표현했다.

첫째, 가장 많은 사람들인데 이런 변화(혁명)를 완전히 무시하는 것이

다. 입소문을 통해서 변화가 많은 사람들에게 알려지고 또 영향을 주게 되면 이런 것은 확실히 줄어들 수 있다.

둘째는 변화(혁명)를 반대하는 사람들이다. 이런 사람들은 혹시 영성에 잘못 영향을 주는 듯이 느껴지는 변화를 두려워하는 것이다. 이런 사람들은 성경이 마치 교회안에서만 적용되는 것 같은 마인드를 가지고 있다. 때문에 변화(혁명)에 적대적이다.

세 번째 그룹은 함께 존재하도록 하는 사람들이다. 이 사람들은 되는 데로 '놔 두라'라는 마인드이고 다른 사람들의 지나친 영성을 판단치 않는 사람들이다. 종종 이 사람들은 혁명가들과 좋은 관계를 유지하려고 애쓰면서 동시에 교회 안에서 조화를 이루려고 교량역할을 한다. 여기에 해당하는 대부분의 사람들은 혁명가(변화 추구자)가 되는 것에는 별 관심이 없지만 그런 사람들을 그리스도 안에서 형제자매로 인정하고 또 교제하려 한다.

네 번째 그룹은 늦게 적응하는 자들이다. 중요한 변화가 소개되는 어떤 상황이든지 이 사람들은 변화하는 동안 옆에서 대기하는데 모험을 감수하지 않으려 하기 때문이다. 상황을 봐가면서 동참한다.

마지막으로 다섯 번째는 혁명가들(변화 추구자들)이다. 이 사람들은 교회를 잘 출석하는 사람들도 있지만 그렇지 않은 경우도 있다. 그러나 그들은 모두 예수 그리스도를 사랑하고, 그들의 구세주이면서 주님이신 그분께 헌신하였다. 그들은 하나님을 더 사랑하는 자들이며 겸손하고 순진한 마음을 가진 중들로서 어려운 가운데에서도 변호에 헌신하고 동료들의 비평을 기꺼이 감수하고 가장 좋은 교회와 크리스찬이 되려고 애쓴다.

변화에 대한 용어

변화에 대한 자료들을 보면 눈에 띄는 용어들이 몇 개 있다. 이것들을 살펴봄도 의미있는 듯 하다.

1) 변화과정(change process)

이것은 변화에는 그 진행되는 과정이 있다는 것이다. 대표적인 것이 하버드의 교수 존커터(John Kotter)가 제시하는 8단계라 볼 수 있다. 이것은 일반 사회에서 사용되는 비즈니스에서의 변화과정이지만 교회속에서도 응용할 가치는 있다. 또한 기독교내에서도 변화과정에 대한 책들이 몇권있

다. 아무튼 변화에는 과정이 있음을 상기할 필요가 있다. 변화를 공포한다고 바로 변화가 오는 것은 아니기 때문이다.

2) 변화를 이끌고 가는 사람이다.(change agent)

이 사람의 역할은 참으로 중요하다. 변화의 필요성, 변화의 과정, 변화에서 오게 되는 위험감수까지 각오하는 사람이다. 반면에 이 사람은 변화에 동참하는 사람으로부터 신뢰를 얻어야 한다. 이것도 꼭 중요한 요소로 작용하게 된다.

3) 계획된 변화(planned change)

이것의 자세한 의미는 모르겠으나 변화는 반드시 필요하며 계획되어 진행해야 한다는 개념이 들어있다고 본다. 이것은 주로 라일셤러가 사용하는 용어이기도 한다.

4) 간접적변화(indirect change)

변화는 때로 직접적보다는 간접적으로 접근하는 것도 좋다는 뜻으로 받아들여 진다. 직접 변화는 충격이 심하게 됨으로 간접적으로 함이 좋다는 뜻이리라.

세대변화의 영향

세대변화를 잘 이해하는 것이 필요한데, 이것을 잘 이해하지 못하면 교회와 사역에 부정적인 결과를 초래한다.

1) 많은 교회들이 쇠퇴하게 된다. 변화하는 세대를 이해하는 교회성도들은 성장하지만 그 반대의 경우는 쇠퇴한다. 예를들어 현대예배스타일을 추구하는 교회를 새신자들은 더 좋아하는 경향이 있다는 것이다.

2) 선교에 대해 모집이 되지 않아 비신자들에게 영향력을 끼치지 못한다. 제2차 세계대전 직후에 많은 선교사들이 있었는데 그때는 2-30대였다. 그러나 지금은 은퇴하고만 상태이다. 대부분의 젊은이들은 선교사로 지원하기를 꺼려하고 있는데 과거처럼, 그런 재정적인 지원을 못 받기 때문이다.

3) 선교와 교회사역을 위한 재정지원이 줄어들고 있다. 35-45세 되는 분들이 재정지원을 많이 했다고 하는데 지금 6-70세가 된 분들이라는 것이다. 현재의 젊은이들은 과거만큼 그런 재정적인 헌신을 안 한다는 것이다.

4) 점점 더 자유주의 현상이 나타난다. 사회적으로, 종교적으로 모든 측면에서 점점 더 자유로와 지려고 한다.

5) 제자화 삼으라는 하나님의 지상명령을 수행할 능력이 부족하다. 2차 대전이후 많은 아이들이 태어나서 주님께 헌신했지만, 지금은 아이들도 덜 태어나고 헌신도도 그만큼 약해졌다.

4. 변화와 성장

뭔가를 바꿀 때에는, 바꾸지 않을 것이 무엇인지를 사람들에게 말해주어야 한다. 성장에는 반드시 변화가 요구된다는 것을 우리 모두가 알고 있지만, 변화를 좋아하는 사람은 아무도 없다. 어느 누구도 성장을 반대할 사람은 없다. 나무가 성장을 멈출 때에, 그런 상태를 표현하는 과학적 용어가 있는데 바로 죽었다(dead)! 는 것이다.

그러나 사실은, 사람들이 싫어하는 것은 변화가 아니다. 사람들이 싫어하는 것은 갑작스런 변화, 불필요한 변화 고통스런 변화, 파괴적인 변화, 그리고 잘 어울리지 않는 변화이다. 잘만 시행된다면 변화는 전혀 관심없는 사람들일지라도 받아들이고 환영받기까지 한다.

음악이 이것과 같다. 만약에 편곡자가 집에 가서 숙제를 많이 하고 음악가들이 자기 분야를 잘 연주한다면 노래는 불협화음을 내지 않고 잘 연주될 것이다;

교회 안에서도 마찬가지이다. 편곡자들의 자신들의 숙제를 잘하고 지도자들이 그들의 역할을 잘하면 이렇게 될 수 있다. 그것이 잘 되었을 때 교인들은 코드가 바뀌어지고, 음계가 옮겨진 것 자체를 교인들은 알지 못한다. 그들은 바꾸는 것을 환영하고 더 아름다워진 노래에 대해 감사한다.

변화에 대하여

첫째는 위험을 감수해야 한다. 변화는 사실 모험이다. 그것이 성공할지 실패할지 모르는 미리에 대한 것이기 때문이다. 변화라는 것은 마치 깊은 물속으로 점프해 뛰어든거나 무서운 파도에 정면으로 부딪치는 것과 같다.

둘째는 우리가 어디에 위치할 것인지를 결정해야 한다. 변화의 최전방에, 아니면 중간 지점에, 또는 제일 후미에? 세군다 전부 독특한 의미와 위험이 있다. 그러나 지도자라면 최전방에 있어야 한다고 본다. 그래야 무엇이 오는지를 정면에서 보게 되기 때문이다.

셋째는 어려움에 직면할 때라도 유머를 잃지 말아야 한다. 이것은 농담을 하라는 것이 아니다. 여유를 가지라는 의미이다. 닥쳐오는 현실을 피할 수 없다면 수용하고 받아들이고 기꺼이 감수하는 여유를 말한다. 여유를 갖지 않으면 어려움 속에 더 빠져들 수도 있다.

넷째, 고통을 경험할 준비를 하라는 것이다. 변화는 곧 고통이다. 그리고 불편하기도 하다. 진리라고 나는 몸소 체험하고 있다. 그러나 사실 그런 편안한 자리를 벗어나야만 뭔가를 이룰 수 있다. 또한 그런 고통을 통해서 다른 방법과 길을 발견하게 되는것이다.

다섯째, 우리는 어디에 초점을 맞추고, 또 어떤 것을 내버려 두어야 하는지를 결정해야 한다. 사람들은 변화에 대해 두려워한다. 혹시나 잘못되지 않을까 하는 염려에서 이다. 그래서 사람들은 멈추려고 한다. 그들은 한때 즐기던 것, 또는 한때 편안했던 것을 포기할 수가 없기 때문이다. 그러나 우리는 어디에 초점을 맞출 것인지, 어느 방향으로 갈 것인지를 결정하고 결단해야 한다.

마지막으로 변화에 대한 체감온도는 각 사람에 따라 다르다는 것을 알아야 한다. 변화에는 위험요소가 있다는 것을 우리는 안다. 변화를 시도할 때 함께 위험을 감수할 사람을 찾아야 한다. 그런 사람들과 함께 팀을 만들어야 한다.

A Checklist for change agents

변화를 이끌어갈 지도자는 다음과 같은 모습이어야 한다는 것이다.

1. Earn-trust

2. Life is relational
3. Ask questions
4. Define the issue
5. Count only the yes votes
6. Affirm tradition
7. Build on strengths
8. Concentrate one-at-a-time
9. Use addition not subtraction
10. Identify legitimatizers
11. Identify potential support groups
12. Identify potential opponents early
13. Rally the cheer leaders
14. Give people time
15. Avoid surprise
16. Decide between permission and approval
17. Define the level
18. Create ad hoc(특별한) study committees
19. Emphasize redundant(여분의) communication
20. Begin with winners
21. Use temporary system
22. Affirm stability zones
23. Mandated change is different
24. Do not accept a defeat as final
25. When necessary, change the players

교회의 변화

교회의 변화는 베이비부머(1946-1964년생)시대 이후라고 얘기하는 경우가 있다. 이것은 몇가지 측면에서 일리가 있다고 보아지는데, 나의 경우로 봐서도 1955년 생이니 여기에 속하게 된다.

왜 베이비부머 세대 이후에 변화가 오게 되었는가? 우선 쉽게 표현해서 나의 어린 시절의 교회와 지금의 교회는 많이 변해 있다. 내 어릴적에는 교육의 부재시절이었다. 물론 시골이라서 그렇겠지만, 교회가 많은 교육

을 시켜주었다. 그러나 베이비부머 세대가 지나가는 지금은 확연히 달라졌다.

둘째로 시대가 많이 변했다. 베이비부머 시대를 지나 지금은 교회밖의 사회가 너무 많이 변했다. 마치 어제와 오늘, 오늘과 내일이 달라지는 사회현상이다. 최근에 한국을 방문한 미래학자 엘빈토플러도 이런 시대변화를 긴박하게 얘기했다. 지금의 모든 것이 다음에는 전혀 없을 수도 있다는 다소 급진적인 표현까지도 했다.

세 번째로, 한국교회의 변화이다. 베이비부머 세대동안 한국교회는 급속도로 발전 성장했다. 각종 성경공부, 부흥회 등등으로...또 세계 10대 교회중 4-5개가 한국에 있을 정도였다. 목회자들의 목회도 재미 있었다. 그야말로 한국교회의 황금기였다.

그런데 이제는 그렇지 않다. 교회가 너무 많아졌다. 그것은 신학생이 많아졌다는 의미도 된다. 이제는 안수를 너무 많이 받아서 문제이다. 일전에 미국 뉴저지에 갔었는데 프린스턴 등 유명신학대학에서 공부하고 목회하는데 7년이 되어도 안정이 안 되고 20여명 미만이라고 했다. 뉴욕도 마찬가지로 유니온신학교의 박사과정에 있는 학생이 알려왔다. 뉴헤이븐(예일대 부근)의 경우도 마찬가지이다. 교회가 두 개 있으면 되는 곳인데, 10여개 이상 있어서 여간 어려움이 아니라는 것이다.

이런 전반적인 것을 볼 때에, 베이비부머 시대이후에 교회는 많은 변화를 겪고 있으며 앞으로는 더 할 것으로 생각된다.

선교센터

선교센터를 만난 지 3개월쯤 되는 듯하다. 아직까지 여러 가지 갈등(?)이 가지지 않은 듯하다. 갈등이라기보다는 마음에 부담이 되는 부분이 아직 몇 가지가 있다.

시스템 이론가 페티슨은 시스템 발전에 몇 가지 단계가 있다는 것이다. 우리와 선교 센터의 관계도 시스템 문제일수도 있다는 생각과 함께 그런 측면에서 보는 것도 필요하다고 본다.

시스템 발전에 첫 번째는 혼란기라는 것이다. 서로가 잘 맞지 않는다는 것이다. 서로가 모르는 팀이 만날 때 처음에는 맞지 않을 수가 있다. 서로의 사명과 비전이 다르고 또 사역방향이 다르기 때문이다. 우리는 공부와 연구 쪽이고(연구소와 학교이기에), 센터는 기도와 영성, 그리고 선교

쪽이다. 또 하나 우리는 비전과 방향이 분명하지만(8년째) 센터는 시작된 지 2년밖에 안되는지라 방향을 만들어 가는 중이다.

2단계는 형성기라는 것이다. 이것은 서로가 알아가는 단계라고 본다. 서로의 비전과 현실을 이해하고 수용하고 적응하는 입장이 되어 간다. 여기서 서로 용납하고 적응해야 하는 소위말해 포기할 것은 포기하고...서로의 주장을 너무 강하게 펼쳐서는 안 된다는 생각이다.

그 다음은 안정기라고 한다. 우리는(센터와의 관계에서) 아직 이 단계에 이르지 못했다. 여름특강을 통해서 한 번의 만남만이 시도되었기 때문이다. 이제 가을학기가 다음 주에 시작되니 학기가 끝날 즈음에야 안정기에 접어든다고 본다. 그렇게 되기를 바라는 마음이다.

네 번째 단계는 활동기라고 했는데 여기에도 문제가 있다는 것이다. 여기에서 생기는 문제는 개체의 목표달성과 양쪽간의 공동목표 달성이라 보겠다.

물론 페티슨의 이론은 [지도자와 팀] 간의 관계를 네 단계 발전단계로 본 것이다. 이것을 우리와 센터와의 관계성에 적용시켜본 것인데 그런대로 맞는 것 같다. 우리 자체 내에서(나와 스텝들 사이) 이런 과정은 다 겪고 또 거쳐 온 것이다.

센터와의 관계는 계속되는 숙제라 본다. 네 단계로 진행되지만 각 단계마다 위험요소(risk)가 있는 것도 사실이다. 문제는 생기도록 만들어진 것이고, 어느 사역이고 간에 없을 수는 없으니 지혜롭게 해결해나감의 과제라고 본다.

Jungle and National Park

이것은 미국 문화를 언급하면서 표현한 것으로 비교한다고 볼 수 있다. 정글과 국립공원은 그야말로 비교해볼 수 있는데, 정글은 전혀 개발이 안된 자연그대로 혼란 상태이며, 국립공원은 잘 다듬어져 있다는 것이다. 미국문화는 지난 20여년간 '국립공원'에서 '정글'로 변해왔다는 것이다.

N--국립공원 J--정글

N--Are neatly laid out

J--Nothing is neatly laid out

N--Predictable and slow to change
J--Nothing is predictable and changes are fast

N--Warn you about dangers animals
J--Predators are everywhere

N--Provide adequate shelter
J--You are on your own for shelter

N--National parks change very slowly
J--Changes from day to day

N--You are entitled to the experience
J--You're are not entitled to be there

N--National Parks can be traveled alone
J--No one goes into Jungle alone

N--You don't need a compass or GPS
J--You have to have a compass or GPS

N--When you look up you can see the horizon
J--When you look up you can't see the sky much less the horizon

앞으로 진행될 세계는 얼마나 달라질 것인지를 예견하게 해준다. 여러 측면에서 생각하게 해주는 이미지들이다.

8. 평신도목회

평신도목회(Lay Ministry)에는 몇가지 중요한 테마가 있다. 우선, 모든 신자는 사역자라는 것이다. Everyone a Minister! 이것은 엡4:11-12절에서 유출된 의미로 평신도목회의 핵심개념이다.

1970년대에 루터교신학자 오스카푼케트(Oscar Fecht)가 “Everyone a Minister”라는 책을 써서 충격을 주었다. 왜 그런고하니 종래에는 목사만이 사역자라고 생각들 해왔기 때문이다. 그러나 오스카푼케트는 ‘마음속에 그리스도를 주로 모시는 자는 누구나 다 사역자’라는 것이다. 그러면서 목회팀(Ministerium/미니스트리엄)이라는 좋은 용어를 탄생시켰다. 미니스트리엄이란 말은 원래 목사님들의 월간모임(월간기도회, 월례회)을 말하는데, 교회는 바로 사역자들의 모임인 미니스트리엄이 된다는 것이다. 목사님만이 사역자가 아니라 99명의 성도들도 사역자가 되어 전체가 미니스트리엄(목회팀)이 된다는 것이다.

한국교회에 ‘사역자’로의 바람이 불고 있는 것은 정말 감사한일이다. 특히 교회성장연구소(이사장 조용기목사님, 소장 홍영기목사님)에서 이것을 강조하고 있으니 더없이 감사하다. 사역자로의 전환(transformation)에 세계의 모든 목회패러다임이 집중되어 있고, 모든 교회가 이쪽으로 향하고 있음은 이제 더 이상 의문의 여지가 없다. 평신도목회(LPM)를 창시하신 멜빈목사님(현재 미네소타거주, 85세)은 하나님께서 우리를 부를 때 두가지 측면에서 불렀다는 것이다: 구원(요3:16); 사역자(엡4:11-12). 즉, 구원과 동시에 사역자로 불렀기 때문에 [나를 위한] 구원뿐만 아니라, [남을 위한] 사역자가 되어야 한다는 것이다.

둘째 의미는 동역자 개념이다. Partners in Ministry! 이것은 샌디에고 스카이라인 감리교의 제임스갈로우목사가 “목회에서 동역자(서병채역)”라는 책을 쓰면서 강조한 바이기도 하다. 강남의 모교회도 ‘제자화’를 오랫동안 부르짖었지만 이제는 ‘평신도를 동역자로 세우는 교회’로 한 단계 업그레이드를 시도하고 있다. 왜 그런고하니 목사와 평신도가 동역자가

되어 함께 목회하지 않으면 극대화가 될 수 없기 때문이다. 교회(하나님의 일)는 목사님 한 사람에게만 맡겨지기에는 너무 큰 사역이라고 누군가가 말한 적도 있다. 그래서 짐갈로우는 평신도목회의 거장이지만 ‘목회에서 동역자’로 자신의 목회철학을 피력하였다.

셋째, 평신도목회의 테마 중의 하나는 목회자성장, 성도개인성장 이라고 본다. 현재까지 목회자와 성도가 성장치 않은 것은 아니다. 그런데 대개 목회자들은 많이 성장하는데 비해 평신도는 그렇지 않다는 얘기가. 그러나 목회패러다임이나 사역에 대한 방향이 없이는 성장은 하되 미미한 것을 보아왔다. 그런데 평신도목회(LPM)를 하면서는 양쪽이 성장 안할 수 없게 되어 있다. 이것이 목사님들께 주어지는 큰 부담중의 하나가 되고 있다. 목회자는 ‘하게 해야 한다(enabling)’는 부담, 평신도는 해야하는 (abling) 부담이다. 어쩌면 즐거운 비명이기도 하다. 구성원 개개인의 성장이 있을 때 그 단체가 성장하는 것은 삼척동자도 인정하는 바이다. 두려워할 필요가 없다. 마음껏 성장하여 마음껏 사역하도록 허락만 하면 된다. 멜빈 목사님 두 번째 책의 총주제가 이것이기도 하다. (let them do it).

그 다음에는 교회건강이다. 그런데 이것은 21세기 교회의 화두이기도 하다. 성장은 했는데 건강치 못하다는 고민에서이다. 이것은 문화(church culture)와 관계 된다. 문화가 좋으면 교회는 성장하게 되어있다. 좋은 문화에는 모든 것이 수용되기 때문이다. 평신도목회는 건강한 교회, 좋은 교회를 지향하는 특징이 있다. 문화는 헌신과 직결된다. 좋은 교회, 건강한 교회문화가 조성되도록 지도자는 각별한 연구와 노력이 필요하다.

마지막으로는 팀 목회이다. 여기서 팀 목회란 담임목사와 부교역자와의 팀- 전통적인 개념- 을 말하는 것이 아니라 목회자와 성도, 성도와 성도 간의 팀을 말한다. 특히 성도들로 구성된 팀이 강조된다. 팀정신을 가져야 한다는 것이다. 너와 나 가 아니라, 우리(WE)라는 개념이 강해야 한다. 팀에 대해서는 아무리 강조해도 지나치지 않다고 본다.

교회는 이제 많은 도전 앞에 놓여있다. 목회자 혼자 감당하기에는 너무 벅차다. 평신도와 함께하는 [평신도목회]의 마음과 비전을 가져야 한다. 이것은 목회자의 짐을 덜어주는 것이기도 하여 강력히 권하는 바이다. 그러나 그만한 대가도 지불해야한다.

1. 목회에서 동역자

목회에서 동역자(Partners in Ministry)라는 말은 계속 들어도 좋은 느낌을 준다. 여기에서 동역자란 당연히 ‘목사와 평신도’를 말한다. 여기에는 우선 동역자로 인정해주는 것이 중요하다. 목사님들이 먼저 평신도들을 동역자로 받아주어야 한다. 사실 여러 교회를 통해 알게 된 것인데, 목회에서 동역자로 생각하는 사람들(장로, 권사, 집사를 막론하고)은 거의 없었다. 그냥 협력자, 조력자 정도로 생각해 왔다는 것이다. 이런 현상은 목회자들에게도 책임은 있다고 본다. 목회자들께서 먼저 동역자로 평신도를 수용해달라는 것이다. 한쪽은 신학을 했고 다른 쪽은 안했고, 한쪽은 안수 받았고 다른 쪽은 안 받았다는 것이 동역에 어려움을 주는 것이기도 하다. 아무튼 목회자가 먼저 동역자로 받아달라는 것이다.

그런데 동역자가 되는 데에는 이런 개념과 아울러 실제적인 실천이 필요하다. 그중에 하나로 제임스 갈로우(James Garlow) 목사님의 의견이 유익하다고 본다. 그는 move over, move up, 그리고 move out 이라는 얘기를 했는데 목회자는 move over, 즉 현재의 위치에서 울타리를 넘어가는 것이 필요하고, 평신도는 move up, 즉 올라가는 것이 필요하고(목회자가 있었던 위치), 양쪽이 세상을 향해 move out 해야 한다는 것이다. 문제는 목회자가 먼저 옆으로 비켜줄 때(step aside), 평신도가 앞으로 나아갈 수 있다는 것이다. 목회자가 넘어가줄 때(move over), 평신도는 올라갈 수 있다는 것이다. 동역자가 되려면 이런 아픔과 불편은 감수해야 한다. 동역자가 된다는 것은 서로에 대해, 그리고 서로의 성장에 대해 책임을 진다는 의미도 포함되어 있다. 파트너라고 하면 이것은 당연한 요구 조건이다. 이것은 소그룹에서도 해당되는 것인데 같은 비전을 가지고, 목적달성을 향해 가야하고, 그리고 서로에게 책임을 진다는 세 가지가 그것이다.

그런데 동역을 하려면 다음과 같은 단계가 있어야 한다는 것이다. 첫 번째 단계는 **함께 존재(Co-existence)**하는 것이다. 이 단계에서는, 개인이나 그룹은 일반적인 방법에서 서로를 알게 된다. 그들은 공통된 역사, 사명 또는 멤버십을 공유한다. 그러나 개인들은 그룹과 분리되어 존재하며 서로가 독립적으로 있게 된다.

두 번째 단계는 **커뮤니케이션(Communication)**인데 상호교류와 대화 속

으로 들어가야 하는 결정이 필요할 때 일어난다. 이 단계에서는 개인들, 프로그램들, 기관들은 서로 서로가 상호접근 한다. 미팅이나 워크숍에 참여하는 것은 공통된 상호관심의 내용들을 토론하도록 할 수 있다. 종종, 이런 정보의 공유는 이상(ideals)과 가치들을 나누는 더 깊은 단계로 이끌고 간다.

세 번째는 **협력(Cooperation)**이다. 협력을 통하여 개인들이나 프로그램들이 분리되어 존재하는 것이 아니라는 것을 알게 되고, 서로에게 긍정적이거나 부정적인 영향을 끼치고 있음을 알게 된다. 이 다이내믹은 상호의존을 향한 움직임이다.

상호의존이 현실화되면 이제 진짜 **동역(Collaboration)**인 네 번째 단계로 움직이려는 열정과 바램이 있게 된다. 이 단계는 인식하고, 조정하고, 그리고 공동 사명의 주인의식을 경험하는 단계이다. 그리고 공동목표를 위해 함께 일하고자 하는 욕망이 있다. “경쟁자”같은 생각은 서서히 줄어든다. 경쟁보다는 함께 일하고 싶은 욕망이 밀고 가는 힘으로서 작용한다. 경쟁심은 상호성과 동역자의식으로 바뀌어진다. 또한 각 사람이 소유하고 있는 다양한 은사를 확인하고, 가치를 보고, 융합시키려 한다. 개인들과 그룹들은 그들이 공통된 사명에 필요한 은사들을 인정하고, 또 다른 사람들이 가져오는 은사들을 확증할 수 있는 것이다. 사실 각기 다른 은사들이 예수그리스도의 사명을 확장시키는데 있어 자유로이 활용되고 함께 할 때에(joined together) 동역은 일어나는 것이다.

2. 평신도목회 성공모델

평신도목회(LPM)의 성공모델은 국내에서 두 교회를 들 수 있겠다. 하나는 익산의 삼기제일교회, 다른 하나는 분당의 할렐루야교회이다. 그 외에도 여러 교회가 있으나 두개의 교회만 선택하여 특징을 살펴보려 한다.

우선 익산의 삼기제일교회이다. 익산에서 20분쯤 떨어진 시골의 합동측장로교회로 50여년의 역사를 가지고 있으며 출석은 150명 정도. 담임목사(김OO 목사)는 47세정도로 부임한지 6년쯤 되었다. 김목사가 LPM을 만나게 된 것은 2000년 6월말 ‘평신도목회자컨퍼런스’가 분당의 할렐루야교회에서 개최되었는데 거기에 참석하여 약간 도전을 받은 후, 8월에 연구소의 서목사가 그 교회를 직접 방문하여 필요성을 서로 공감한 후 11

월에 서목사가 방문하여 수/목 이틀간 저녁에 PACE훈련(12시간)으로 29명의 평목이 세워지며 파송식을 거쳐 사역이 시작되었다. 그 이후 수차례의 세미나 강사로 활동, 컨퍼런스에 지속적인 평목들의 참석, 서목사의 수차례 직접방문 세미나 등을 통해 3-4년간 업그레이드 되면서, 2004년에는 제4차 전국 컨퍼런스를 개최하는 교회로까지 되었다.

이교회의 LPM 성공에는 몇가지 요인과 특징들이 있었다. 1) 우선 목사와 교인들이 이 사역을 너무 좋아했다는 것; 2) PACE 12시간 훈련이 상당한 영향력을 끼쳤다는 것; 3) 연구소의 지속적인 follow-up이 큰 역할을 했다는 것; 4) 담임목사 자신이 지속적인 성장을 추구했다는 것; 5) 평신도목회자들 전체가 매년 개최되는 컨퍼런스에 참석하여 지속적인 성숙과 성장이 있었다는 것이다.

그 다음에는 분당의 할렐루야교회이다. 이교회의 담임목사님은 1990년 6월 부임시에 이미 평신도목회에 대한 개념(엡4:11-12)을 가지고 계셨다. 미국에서 목회하실 때에도 이런 기본 개념이 있었다. 부임하여서 [평신도목회연구원]을 교회내에 오픈하여 평신도들을 ‘목회자화’하는 분위기를 조성해갔다. 그러던중 1999년 7월 1일자로 한국평신도목회연구소가 오픈되면서 김목사님을 신학위원으로 모시려고 팩스넣은 결과 더 알고 싶다하여, 영문 자료를 다 드리고, 11월에 담당부목사인 김종태목사님을 양재동 췌불회관에서 만나고, 이듬해인 2000년 4월 세인트루이스의 국제대회에 그 교회 성도들 10여명과 참석하고 돌아와서, 6월 한국교회 역사상 최초로 [평신도목회자컨퍼런스]를 분당에서 개최하였다. 주강사로는 김상복, 옥한흠목사님, 그리고 미국이 사무총장인 탐페리스였다. 컨퍼런스 이후 PACE훈련을 장로, 권사, 안수집사, 기관장 등 수백명을 김상복목사님이 직접 훈련시켰고, 평목 리더그룹이 구성되면서 지속적인 훈련, 사역을 전개하여 오늘에 이르게 되었다.

이교회에서 LPM 성공의 요인 및 특징은 몇가지가 있겠는데, 우선 개념만 10여년 들어 온 사람들에게 실제적인 사역도구(tool)가 주어졌다는 것이고, 둘째로는 교회문화가 돌봄으로 바뀌어졌다는 것이다. 원래 이교회는 가르침(teaching)이 강한 교회였는데, 교회문화에 대한 변화를 갈망하고 있던 터였다. 문화가 바뀌어지니 자연히 여러가지 사역들이 꽃이 피기 시작했다.

3. 평신도목회의 가치관

미국 평신도목회협회에서 가치관을 다음과 같이 발표했는데 의미 있다고 본다:

평신도사역(Lay Ministry): 모든 크리스찬은 사역자이며, 사역을 위해 하나님으로부터 은사를 받았다.

구비시키는 것(Equipping): 성도의 영적지도자인 목사는 사역을 위해 하나님의 백성을 구비시키는 책임을 지고 있다.

성도(People): a) 교회의 모든 성도들은 목회적 돌봄의 은사를 받고, 구비되고, 그리고 그것을 위한 사역자로 부름받은 사람으로부터 사랑스런 관심을 받을 필요와 또 그런 가치가 있다. b) 교회의 모든 성도들은 하나님께서 사역을 위해 그들에게 주신 은사를 발견하여 사용할 필요와 가치가 있다.

헌신(Commitment): 사역을 위해 평신도들 동원하는 기반은 예수그리스도께 헌신하는 것이며, 그리고 성서의 권위를 받아들이는 것이다.

성경(Scriptures): 성도들의 돌봄은 성경에서 요구하는 두가지 사명중의 하나이다: 1) 가서 제자 삼으로; 2) 당신이 만드는 제자를 목양하라. (마 28:19-20; 벰전 5:1-4)

성장(Growth): 영적으로 그리고 사역의 기술적인 측면에서 지속적인 성장은 사역에 우수성을 위해 필수적이다.

사랑(Love): 사랑이 모든 사역의 우선적인 인증(보증)이다.

사역(Ministry): 모든 사역들은 우수하게 시행되어야하고, 하나님의 영광에 맞추어져야 한다.

네트워킹(Networking): LPM교회들 사이의 네트워킹은 효과를 높이는데 있어서 아주 중요하다.

평신도목회전술

미국 평신도목회의 사무총장이었던 탐페리스가 10가지로 정리한 것인데 영문으로는 to activate the vision for the Lay Pastors Ministry 로 되어있다. 그러나 우리 연구소에서는 이것을 '전술'이라고 명명하며 활용하고 있다. 부제로는 새로운 시대에 개교회가 효과적이기 위한 것이라고 했다. 아무튼 번역하여 정리해본다.

1) 불신자를 끌어당김: 다양한 방법을 사용하여 압박감을 별로 주지 않고 영향을 주어야 한다.

2) 회중들을 동화시킴: 회중의 목적과 기대를 분명히 해주어야 한다. 새신자들을 소그룹 또는 평신도 목회자에게 연결시켜야 한다.

3) 효과적인 소그룹: 건강한 소그룹은 동의의 "언약(covenant)" 위에 세워져야 한다. 소그룹과 평신도목회자들이 경쟁적인 사역이 아니라 서로 보완하도록 해야한다. 소그룹을 의도적인 "care giving" unit으로 사용해야 한다. 그리스도 중심, 성서적, 건강한 그리고 회중의 전체 삶에 연결되도록 하는 소그룹을 개발해야 한다.

4) 문화 바꾸는 것: 교회문화를 바꾸는데 다툼이 없이 해야한다. 지속적인 변화를 가져오는데 있어서 담임 목사의 역할은 중요하다. 변화는 프로그램이 아니라 성서적인 가치에 근거해야한다.

5) 가치를 분명히 하기: 가치의 능력을 이해해야한다. 교회 건강을 해치는 감추어진 가치들을 확인한다. 교회에 직접 영향을 주는 주요 가치를 개발해야 한다.

6) 리더쉽 훈련: 의도적으로 리더들을 개발해야 한다. 성서적인 인물을 개발하도록 한다. "인물 검토" 양케이트를 사용한다. 새로운 리더들을 발

굴하고 개발하는데 있어 효과적인 도구들을 사용한다.

7) 목적을 환기시키기: 분명한 목적을 글로써 쓰는 것이 중요하다. 목적을 회중의 삶에 있어 최상으로 유지해야한다.

8) 목회 철학: 리더십을 연합시키는 자료를 개발한다. 모든 사람에게 이해될만한 목회의 철학을 가르쳐야한다. 목회의 철학이 어떻게 개 교회를 건강하게 하는가를 확인시킨다. 어떻게 목회의 철학이 평신도목회자를 교회 care의 중심이 되도록 하는가?

9) 새로운 평신도 목회자들을 부르기: 교회와 커뮤니케이트하는 모은 위원회(calling committee)를 개발한다. 새로운 목회자에 대한 성서적인 기대들을 개발한다. 목회 지원자들에 대한 은사, 열정, 그리고 성품들을 발굴하고 개발한다.

10) 성장을 위한 설교 주제들: 교회에 초점을 맞춘 메시지들. 효과적인 설교를 위한 자료들. 제대로 들려지기 위해서는 몇 번 얘기되어야 하는가?

평신도목회의 혜택과 유익

미국 평신도목회협회(LPMI)에서는 10가지를 발표했다. 한국에서의 사역을 경험으로 풀어쓰보며, 필자가 경험한 것들을 추가한다. 평신도목회(LPM)를 하면 다음과 같은 여러 가지 유익과 혜택이 있는데, 지난 6년간 사역하면서 목회자들로부터 받은 것들이다. 우선 교회의 모든 성도들을 위한 효과적인 목양(pastoral care)을 제공한다는 것이다. 여기에서 중요한 의미는 모든 성도들에게 유익이 된다는 것이다. 목회자 혼자서는 이것이 불가능하다. 현재 어느 교회이든 '유급 부교역자'로서는 이렇게 모든 교인을 만족시킬 수 있는 목양을 할 수가 없다. 이것이 모든 목회자들의 고민인데, 평신도목회는 이것을 해결해줄 수가 있는 목양 시스템이다. 결국 평신도를 동력 화시켜야(mobilization) 한다는 것이다.

둘째는 평신도들의 목회적인 은사들과 "피부로 느끼는 사랑(love with skin on)"을 성도들에게 방출한다는 것이다. 이 말은 은사를 활용한다는 뜻이다. 누구나 다-목사, 평신도를 막론하고-서너 가지 은사를 받았다고

신학자들은 말하고 있다. 모든 교회가 은사를 활용하라고 설교는 하지만, 사실 은사를 실지로 활용하는 교인은 많지 않다. 성경 속에 은사가 어디 있는지, 또 자신의 은사가 무엇인지 잘 모르고, 그리고 알았다하더라도 어떻게 해야 하는지를 잘 모르는 것이 현실이다.

셋째, 어떤 평신도는 하나님 나라의 중요한 사역에 참여하기 위한 헌신적인 마음을 가지고 있다. 이 헌신적인 마음과 자세가 교회 안에서 발휘되지 못하면 실망을 하게 된다. 헌신을 하려고 하는데 교회가 그것을 수용하지 못하는 것은 안타까운 일이다. 헌신을 안 해서 문제인데, 한다고 하는 사람이 있으니 얼마나 감사한가!

넷째, 목회자들이 제일 공감할 수 있는 부분일 텐데, 목사들로 하여금 ‘교회의 모든 성도들을 돌봐야 한다’는 부담감을 덜어준다. 대개 혼자 다 해야 한다는 생각들을 많이 하고 있다. 그러나 내가 꼭 해야 하는 일 외에는 다른 사람을 시켜도 된다. 성도들은 목회자가 하는 일의 대부분을 할 수 있다는 것이다. 전부다 내가 해야 한다는 생각은 버려도 된다.

다섯째, 교회의 문화와 관계되는 것인데 평신도목회(LPM)를 하면 사랑과 돌봄의 영적인 분위기로 교회의 문화를 바꾸어준다. 교회문화가 나쁘면 헌신을 하지 않는다. 성도들이 헌신을 하지 않으려 한다고 말하는 목회자들이 계신데, 헌신의 요구 이전에 좋은 문화를 만들어가는 것이 우선적인 과제이다. 교회가 좋으면 마음이 열리기 때문이다.

여섯째, 큰 교회는 작은 교회의 느낌을 갖게 해 줄 것이며, 작은 교회나 중간크기의 교회는 큰 교회의 혜택을 받게 된다는 것이다. 한국의 경우 10,000명되는 교회나 100명 되는 교회나 이 사역을 통해 같은 혜택을 받고 있다. 즉 작든 크든 간에 맞는 목회 패러다임이 필요하다.

그 다음은 교회의 초점인데, 프로그램이나 조직에 중심을 두기보다 오히려 사람에게 중심을 두게 된다는 것이다. 사람을 위해서 있다는 것이다. 조직이나 프로그램은 비인격적인 것이기에 사람에게 관심을 덜 둔다. 그러나 평신도목회는 사람에게 초점을 맞춘다(people-oriented)

그리고 교회의 모든 성도들은 ‘목회에서 동역자’라는 것으로서 이 모델을 보게 된다. 사실 목회에서 동역자라는 말은 생소할 뿐 아니라, 어떻게 해야 ‘동역자’가 되는지를 잘 모른다. 동역자란 한마디를 짐을 나누어지는 것인데, 이 사역은 그것을 현실화 시켜준다. 즉 신학이 행함으로 바뀌어 진다는 것이다.

마지막으로, 교회가 꼭 필요로 하는 전도의 임무를 완성해준다. 사실 영혼을 구하는 일에 가치를 느끼는 사람은 돌보는 일에도 가치를 느낀다고 조지헌트교수는 말하고 있다. 즉 돌봄과 전도가 같이 간다는 것이다. 무엇이 먼저냐고 묻기 전에, 할 수 있는 것부터 먼저하고 그 다음에 다른 것을 보완하면 될 것이다.

4. 평신도목회의 다양성

평신도목회(LPM) 사역을 해나가면서 여러 가지 다양성을 발견했다.

우선 엡 4:11-12절은 계속적으로 강조됨이 필요하다 이 본문은 평신도목회사역의 성서적, 신학적 기반이 되는 것이다. 이것은 넓게 깊게 적용되어야 한다.

두 번째는 구비시키는 사역이다. 구비시킨다는 것의 의미와 개념이 계속 주입되어야 함을 느꼈다. 우리 사역은 구비시킴(equipping)이 주요 요소가 되고 있다. 교육, 훈련을 넘어 구비시킴이 강조되고, 구비시키는 목회자, 구비시키는 교회, 구비시키는 사역이 전개되어 감을 보게 된다.

세 번째는 실제적인 사역이다. 대개 교회사역들이 유명무실한 경우가 많다. 그러나 우리의 사역은 실제적이라는 것이다. 실제적이라는 것은 항상 살아있어 움직인다는 의미이다. 이름만 있고 내용은 없는 것이 아니라 실제적으로 기능을 하는 것이다.

네 번째는 교회부흥이다. 교회부흥은 모든 목회자들, 지도자들의 소망이다. 그런데 교회부흥으로 연결됨을 우리 사역을 통해 보게되었다. 교회부흥이란 무엇인가? 여러 가지 의미가 있겠으나 평신도가 주의 일에 더 강하게 참여함이라고 보는데 우리 사역을 통해서 이것이 확연히 발견되었다. 언젠가 한번은 “우리 사역이 그 교회를 살렸다. 교회를 살리는 사역이다” 라고 스태프와 얘기한 바도 있다.

다섯 번째, 사역자로의 소명이 강해진다. 대개 일반 성도들은 “사역자”라는 개념이 약하다. 사역자로 부름받았다는 마인드가 빈약하다. 사역자라고 하면 무조건 목사, 전도사라고 생각한다. 그런데 우리 사역은 이런 마인드를 확 바꾸어준다. 이 사역은 우리도 ‘사역자’라는 생각을 100% 갖게 해 준다.

이 외에도 평신도목회(LPM)은 다양한 의미와 개념과 방향을 가지고

있다. 어쩌면 평신도를 통한 교회부흥에 있어 모든 것을 할 수 있는 밀바탕이 있는 것이다.

평신도목회와 LPM의 차이

평신도목회는 ‘평신도가 목회한다’는 말로 단순하게 설명할 수 있겠다. 성경본문은 엡4:11-12이라고 볼 수 있다. 그러나 LPM은 무엇인가? LPM은 위의 평신도목회라는 정신을 가지고 평신도를 목회자라고 부르면서 돌봄사역을 하도록 하는 멜빈목사님의 개발 작품이다. 더 특징을 말한다면 여기에서 PACE라는 사역내용까지 탄생시킨 것이다.

그러면 오늘 현재는 어떻게 이해하고 있을까! 김상복목사님의 경우는 엡4:11-12절로 ‘평신도목회연구원’을 시작하였다. 즉 평신도목회의 개념을 일찍 가지고 계셨다. 그런데 우리 연구소를 통해 멜빈자료를 접하시고는 이것이(LPM) 평신도목회의 실천론이라고 말씀하시면서 전교인들에게 인지시켰다. 즉 평신도목회에서 PACE로 간 것이다. 물론 LPM을 거쳐서 그 알매이인 PACE를 부각시켰다.

이런 예를 보더라도 평신도목회는 지역과 시대에 따라 다양하게 나타날 수 있다고 본다. 평신도목회를 주신 하나님께 감사하고, 그것을 실천화시킨 멜빈목사님께도 감사한다.

결국 평신도목회는 큰 개념이고 LPM은 그것의 실천론중의 하나로 보여진다. 그런데 PACE는 협소하지마는 LPM은 엄청난 큰 범위를 가지고 있음을 점점 더 느낀다. 그래서 학교까지 만들려고 하는 마음까지 생기게 한 것을 보면 사실이다.

LPM의 기본정신

나는 개인적으로 LPM을 너무 좋아한다. 거기에 스며들어 있는 정신(spirit)이 너무 건전하기 때문에 점점 더 매료되어 가고 있다. 7, 8년이 지나가는 지금까지도!!!

우선 이것은 교회중심(church-oriented)이다. 간혹 파라쳐치 기과들의 사역중에 교회를 소홀히 하는 경우가 있어서 목회자들의 신뢰를 못 받는 경우가 종종 있다. 그 기관을 자체를 키우기 위해 교회를 사용해서는, 나쁘게 말하면 이용해서는 안 된다.

둘째로 이것은 목회자중심(pastor-oriented)으로 되어있다. 즉 목회자

의 훈련, 지도, 감독이 없이는 불가능한 사역이기에 목회자와의 철저한 연결(연구소와)이 절대적이다. 물론 시간이 지나면 자연스럽게 평신도에게 맡겨지는 사역이지만 기본적으로는 목회자의 위치와 책임을 중히 여긴다는 것이다.

세 번째, 이것은 평신도를 개발시켜주기(lay leaders-developing) 때문에 매력을 느낀다. 현재 일어나고 있는 모든 사역은 평신도지도자 개발, 평신도리더십이라는 주제를 담고 있다. 그 만큼 시대적요청인 것만은 사실이다. 이 LPM은 그야말로 평신도리더십 개발에 있어서는 제격이다. 즉 안정맞춤인 자료이다. 여러 가지 다른 자료들을 어깨너머로 살펴보고, 또 만나고 확인해보지만 기대한 만큼에 많이 못 미친다는 것을 발견하고서는 약간 실망했다. 교회성장을 강조만 하지 평신도개발은 아직 미약하다. LPM은 전적으로 평신도리더십개발이라는 테마를 강하게 갖고 있다.

네 번째 자료에 대한 신뢰성이다. 벨빈목사님이 잘 개발하셨다. 그런데 기본자료 9가지뿐만 아니라 주변자료를 잘 정리해놓아서 피와 살이 되고 있음은 정말 놀랍다. 나는 요즘 그 주변자료에 더 관심을 갖는다. 그래서 그것과 관련된 자료들을 개발하려고 애쓰는 중이다. LPM은 주가지 테마인데(구비와 돌봄), 이것을 잘하려면 주변 것들이 부수적으로 지원되어야 한다. 그것들을 볼 수 있는 안목이 이 기본 자료들을 통해서 생겨났다. 이것이 큰 감사의 조건중 하나라고도 본다.

부드러운 사람

어떤 목사님이 주일낮 설교에서 부드럽고 온유한 사람에 대한 예를 들면서 미국에서 통계 낸 자료에 의하면 대개 80-90%의 사장들은 부드럽고 온유한 사람들이었다는 것이다. 즉 거칠고 까다로운 사람들은 부사장에 머물고 만다는 것이다. 즉 성질대로 하는 사람은 성질나면 그만두게 되니 결국 top까지 오르지 못한다는 것이다.

이 이야기는 많은 의미를 함축하는 것 같다. 우선 삶의 스타일에서 부드러움이 꼭 중요하다는 뜻이겠다. 꼭 top person이 되려고 부드러워지라는 것은 아니다. 그러나 부드럽지 않으면 지도자가 되는데 어려움이 있다는 것을 보면 된다.

그 다음에 부드러운 사람은 거친 사람을 감사주어야 한다는 메시지가 우리사역과 비교해볼 때 필요한 것이다. 사실 우리 LPM사역은 대개 거친

사람들을 만나게 된다. 그것은 목회자이건 평신도이건 다 마찬가지이다. 그럴 경우에 부드럽고 온유하게 대하는 것은 상대방에게 감화 감동을 준다.

그 다음에 또 하나 고려사항은 부드럽다 하여 비전이나 소신이 약하다는 뜻은 아닐 것이다. 사실 비전, 소신, 추진력, 리더십 등은 좀 강한 인상을 주는 듯하다. 비록 그런 의미가 내포되어 있기는 하지만, 그렇다고 하여 부드러움을 없애서는 안 된다. 오히려 양면이 공존할 때 보기가 좋을 것이다.

Big Pie

멜빈목사님은 LPM(PACE)사역을 큰 파이의 한 조각(one slice)이라고 표현한바있다. 그러나 그것만이 아니라는 것을 점차 느끼게 된다. 그러나 멜빈목사님께서 그렇게 말씀하신 것은 교회속에 ‘평신도의 목회적 돌봄’이라고 보는 측면에서는 일리가 있다.

한국에서는 보다 넓게 깊게, 그리고 교회와 신앙인의 삶 전체적인측면에서 조명하고 발전시키고자 한다. 여기에는 상당한 연구와 적용 그리고 시행착오가 있을 것이며 또한 그런 와중에 있기도 하다.

한국에서는 두가지로 발전되어 가고 있는데, 하나는 넓은 의미에서 보는 ‘시스템’으로의 활용이고 다른 하나는 깊게 보는 의미에서 ‘페이스로지아’ 측면이다. 이 두가지는 넓게 보고 깊게 적용시킨다는데에 나름대로 의미가 있다. 또한 시스템의 교회전체의 문제이고 페이스로지아는 개개인에 대한 것이라고 본다. 즉 교회 속에 ‘LPM을 전체적으로 시스템화’ 하는 것과 사역자 및 개개인의 삶에 스며들어 생활화 하도록 한다는 측면에서의 PACE활용, 즉 페이스로지아, 페이스포토폴리오, 페이스프로파일이 그런 측면의 개발이다.

아무튼 출발은 큰 파이의 한 조각이지만 그 이상의 의미가 부여되고 또 활용되어야 한다고 본다. 그리고 충분히 그렇게 될 수 있는 자료라고 점점 더 확신이 든다. 나는 요즘 평신도목회 인사이트(Insights)라는 주제로 글을 짜투리로 정리해가고 있다. 이것은 [평신도목회실천론]이라는 책으로 곧듭잡 될 것이다. 어떻게보면 교회의 삶 전체에 적용되는것이 LPM/PACE가 아니겠는가

멜빈과 나

멜빈목사님과 나를, 또 미국 사역과 한국 사역을 비교해보고 싶은 생각이 들었다. 여러 가지 차이가 있다. 나이차이(80대/50대), 국적(미국인/한국인), 사역시작(개교회/연구소), 진행(협회/학교), 기간(25년/10년), 조직(이사진/스텝), 자료(활용/개발), 추진연령대(65/50), 기반(큰교회/작은연구소), 사역(파트타임/풀타임), 재정(확보/미확보).

전반적으로 볼 때 몇 가지 뚜렷한 차이가 있다. 우선 미국은 2년마다 개최되는 국제컨퍼런스를 제일 큰 사역으로 여긴다. 그리고 지역대회를 그 사이에 추진한다. 그러나 우리는 처음에는 국내컨퍼런스에 치중하였으나 지금은 학교형태로서 봄가을학기(각 3개월), 여름겨울특강, 목회자들의 수시세미나(지역별). 그 이유는 미국은 full-time 사역자가 없이 - 물론 뉴저지에 사무실과 엘스가 근무하긴 하지만 - 가끔 모여서 사역을 진행해가기 때문이고, 한국은 내가(서목사) full-time으로 이 사역을 하고 있어서 온전히 24시간 여기에 매달려 있기 때문이다.

그런데 현실적으로 큰 차이는 재정적인 문제인데 미국은 어느 정도 재정이 비축되어 있어서 무리 없이 진행되지만, 우리는 거의 제로(zero)상태에서 사역을 진행하는 것이다. 그러나 안 할 수 없는 사역이기에 계속 진행시키고 있는 것이다. 특히 학교를 시작하고 부터는(2006년 9월) 수입보다 지출이 훨씬 더 많아지고 있다. 지출이 더 많은 사역을 어떻게 계속 한단 말인가! 이것은 큰 질문이다. 그러난 안하고는 안 되는 사역이니...! 다행히 연구소 스텝중에 한분이 재정적으로 많이 헌신하고 있다. 이것은 거의 사비를 털어서 충당하고 있는 것이다. 앞으로의 사역도 계속 해야 하는데 재정적인 문제가 있다.

미국은 재정이 없으면 안한다. 우리는 재정이 없어도 한다. 이것이 큰 차이로 보여진다. 비전이 재정보다 앞서고 더 중요함을 내가 느끼고 있기 때문이다.

멜빈의 비디오강의

2004년 국내대회에 축하의 인사말을 비디오테이프로 멜빈목사님이 보내왔다. 물론 원고도 보내 달라고 해서 여기에 요약한다.

첫째, 우선 하나님께서는 새로운 일(new thing)을 하신다는 것이다. 물론 이사야 43:19을 인용한 것인데, 평신도목회(LPM)를 하나님께서 일으

켜서 전 세계적으로 퍼져가고 있다는 것이다.

둘째는 사역이 평신도에게 돌아간다는 것이다. 사역이 평신도에게 돌아간다는 것이다. 그렇게 되어지니 자연스럽게 역할변화가 온다는 것이다. 목회자의 역할은 구비시키는 것(to equip the saints), 성도의 역할은 사역자가 된다는 것(to be a minister, so to do the ministry)이다. 여기에서는 구체적으로 네가지를 얘기했는데 1) 엡4:11-12, 성서적 가르침; 2) 고전 12:1, 영적인 은사; 3) 구비시킨다는것; 4) 당신의 사역을 한다는 것.

세 번째는 목회에서 동역자가 된다는 것이다. 몇 군데에서 얘기했지만 아직 ‘목회에서 동역자’라는 개념을 한국교회는 안 갖고 있다. 동역자라는 말에 거부반응을 갖는 목회자도 있다고 하니...‘목회에서 동역자,’ 얼마나 좋은 말인가! 이렇게만 된다면 교회는 만이 달라질 것이다.

세가지 물줄기, 그러나 하나의 강

뉴저지에 있는 드류대학 신학부 박사원장이신 마이클 크리스틴센(Michael J. Christensen)은 강은 한이지만 세가지 물줄기가 있다고 한다. 그는 시 46:4절을 가지고 확대/적용 전개해나가는데 첫 번째 강은 영적은사, 두 번째 강은 두가지로 목사와 평신도의 구분이라는 것이다. 세 번째는 세 개의 물줄기로서 공동체, 예배, 그리고 사명. 라오스, 즉 하나님의 백성은 모든 세가지에 다 참여하는 반면 사역이라는 특별한 한줄기에 동참하도록 부름받았다.

이제는 더 이상 목사를 ‘예배’ 줄기에, 평신도를 ‘사명’ 줄기에 불렀다는 생각을 가져서는 안된다. 오히려 모든 크리스찬들은, 그리스도 안에서 세례받고 사역자 되고, 부름받고, 구비된 사람들 - 하나님의 한 강(one river)속의 특별한 물속에서 헤엄쳐야 한다. 이것은 고대적이고, 성서적 비전이지만 시대에 따라 새롭게 강조도리 필요가 있다.

사실 공동체는 주로 오순절 계통의 영성에서 강조되고 예배는 카톨릭에서 강조, 사명은 개신교에서 강조되었다. 그러나 21세기를 넘어서서는 교회안에서는 이 세가지가 동시에 강조되면서, 목사 평신도라는 두 줄기는 없어지고 이런 3중적인 개념을 가져야 한다.

제자화와 평신도목회의 차이

가끔 사람들이 평신도목회(LPM)와 제자화의 차이가 무엇이냐고 묻곤 한

다. 왜냐하면 한국교회는 제자화운동이 2-30년동안 진행되어 왔기 때문이다.

몇가지로 정리해볼 수 있겠는데, 제자화는 훈련중심이고, LPM은 사역중심이라고 본다. 제자화는 3년 훈련이라는 것을 강조하는데 비해 LPM은 PACE사역 틀을 강조한다.

두 번째 LPM은 일대일의 돌봄인데, 제자화는 일대다수라는 것이다. 제자화는 소그룹의 개념이 강하다. 모여서 공부하고 교체하고, 기도하고. 그러나 LPM은 소그룹이 아니라 일대일의 돌봄이 그 정의이다.

세 번째, 제자화는 커리중심이지만 LPM은 사역중심이다. 물론 커리가 성숙을 방해한다든가 막는 것은 아니지만 '커리완료'라는데 집중시킬수 있는 위험이 있다. 제자화 실패의 경우들이 많은데 살펴보면 커리완료로 제자화가 된다는 오해에서 기인한 것 같다.

네 번째는 어느 목사님의 얘기인데 제자화는 남성사역이고 LPM은 여성사역이더라고 표현하기도 했다. 이것은 물론 전도와 돌봄을 비교해서 한 말이기도 하다.

NCD와 LPM

NCD는 자연적교회성장(Natural Church Development)의 약자로 독일에서 개발되어 미국을 통해 한국에 들어와 있는 교회성장 체크리스트이다. 다음의 8가지가 골고루 갖추어질 때(60%) 교회는 성장한다는 것이다. 결국 자연적교회성장이라고 하지만, 그것은 아니고 그 만한 요건이 갖추어져야 한다는 뜻이 담겨있다. 교회가 어떻게 저절로 성장하는가!

나는 1996년인가 NCD대표인 정진우목사(Paul Jung)를 만나 함께 점심 먹으며 평신도사역 측면에서는 서로가 공감한다고(LPM과 NCD) 얘기를 나눈 바 있다.

문제는 이런 8가지를 어떻게 보충해가느냐가 관건인데 우리의 LPM사역을 통해 8가지 중에 여섯 개 반이 해결됨을 발견했다. 우선 NCD의 8가지는 1)평신도사역자를 세우는 리더십; 2)은사중심적 사역; 3)열정적영성; 4)기능적조직; 5)영감있는 예배; 6)전인적 소그룹; 7)필요중심적전도; 8)사랑의 관계이다.

LPM사역과 견주어 볼 때 우리는 당연히 1번이 주목적이다. 엡 4:11-12이 바로 이것을 말한다. 우리 사역은 은사사역으로 신약의 27가

지 중 긍휼, 자비, 격려가 있는 사람들이 하도록 독려하고 있다. 당연히 성도들의 영성(3번)이 강해지고, 4번의 기능(function, PACE)을 강조한다. 우리는 5번의 예배에 대해서는 자료가 없다. 당연히 6번의 소그룹(LPM 리더그룹)으로 시작된다. 우리는 7번의 전도는 강조하지 않지만 전도가 자연스레 일어남을 보았다. 8번의 사랑의 관계는 두말할 필요없이 우리는 돌봄과 사랑의 사역이니! 결국 1, 2, 3, 4, 6, 8은 해결되고 7번은 50%가 해결됨을 보았다. 그래서 나는 자신있게 말하는데 LPM은 NCD가 목표로 하는 것을 여섯 개 반이 자연스레 해결된다는 것이다.

물론 의도적으로 이 8가지를 하나하나 해결해감도 필요하지만 그렇지 못할 경우, 또한 자연스레 해결되어 나중에 확인해보니 60%이상이 해결됨을 발견할 수도 있다. 그런데 지나고 보니 지속성이 문제이다. 지속적으로 하면 된다.

NCD의 최종목표는 ‘우리교회 좋다’라는 표현이 성도들 입에서 자연스레 나와야 한다는 것이다. 이것은 결국 좋은 교회, 좀더 말하면 좋은 문화를 만들어야 한다는 것이다. 좋은 문화란 무엇인가! 그것은 바로 LPM이 추구하는 사랑, 돌봄, 격려, 용납하는 교회가 될 때 생겨지는 것이다.

평신도목회자의 범위

평신도목회자(lay pastor)라는 용어는 미국교회에서 흔히 쓰는 것이다. 어느 세미나에서 옥한흠목사님이 미국의 어느 교회는 평신도목사가 수백 명이 되더라고 표현한 적이 있다는데 아마도 평신도목회자를 말씀하는 것 같습니다. 목사가 수백 명이 되는 교회는 아마도 여의도 순복음교회 외에는...

멜빈목사님께 평신도목회자라는 용어에 대해 일전에 문의해본 적이 있는데, 한마디로 모든 성도가 사역자(lay minister)인데, 그중에 돌봄을 하는 자들을 평목(lay pastor)이라 부른다는 것이다.

그런데 최근에 어떤 책을 보니까(“Beyond the Box”), 네종류의 평목이 있음을 소개하고 있는데 의미 있다고 본다. 현재 미국에서 활용되고 있는 lay pastors의 종류라고 보겠다.

우선 교단차원에서 평목을 양성하여 목사가 없는 교회에 파송한다는 것이다. 이것은 사실 태국에 가서 세미나 할 때도 복음주의 교단 총회장 실

라워 목사가 우리에게 요청한 것이기도 하다. 거기는 정규 목사를 모실만한 입장이 못되는 교회가 많은데 평신도가 이렇게 활용되면 좋겠다는 뜻이다.

둘째는 신학은 안했지만 사례는 받으면서 교회사역을 하는 평신도목회자가 있다는 것이다. 이것도 의미있는 얘기인데, 서산에 세미나 갔을때 담임목사님이 이런 제도를 활용하겠다고 했다. 사실 알라바마의 마리에 팔머도 유급스텝으로 평목팀장을 하고 있는데 신학을 물론 안했다.

세 번째는 우리 LPM스타일인데, 목사님의 목회적 돌봄을 대신하는 평목이다. 이것이 멜빈이 개발한 평신도목회모델이다.

네 번째가 이 책에서 저자가 얘기하며 강조하는 것인데, 교회안에 모든 소그룹 지도자들을 “평신도목회자”로 해야한다는 것이다. 그래서 나는 이 책 제목을 “21세기를 넘어선 교회”로 명명하기도 한다.

모든 지도자들을 평신도목회자로!

이것이 바로 김상복목사님의 전교인 ‘목회자화’가 아니겠는가!

평신도목회와 위험요소(risk)

평신도목회에 대해 두려움을 갖는 사람들이 많다. 분당의 한 목사님도 이런 경험에 대해 얘기한바 있다. 평신도목회를 시작하여 훈련시켰는데 어느 분이 신문지상에 개인적으로 도전을 해왔다는 것이다. ‘그러잖아도 기어오르는 평신도들 때문에 골치아픈데 왜 평신도목회라는 얘기를 하여 더기를 세워주느냐!’라고 반박하더라는 것이다.

한번은 지방에서 ‘평신도는 목회의 동역자’ -우리 스텝들중에 전국네트웍팅장- 라는 얘기를 해서 선배에게 혼난 적이 있다는 것이다. 동역자라는 개념이 싫다는 것이다. 맞먹는다고 생각하고 오해한 것 같다.

사실 그런 분들은 장로님들이나 교회 중직들로부터 피해를 본 분들이거나, 또는 목회에 어떤 위협을 느끼는 경우에서 나오는 생각에서 비롯되었다고 추측해본다.

그러나 바꾸어서 생각해보자. 나는 주로 이것을 설명할 때에 저울을 얘기한다. 한쪽이 40g 다른 쪽이 60g 일 경우, 즉 위험요소가 40이고 유익이 60일 경우, 60을 선택한다고 말한다. 또 하나는 신학적으로나 성서적으로 볼 때에 하나님께서 누구에게나 사역을 주신 것이라고 이해된다. 그것이 지혜로운 것이 아닌가라고 나는 강조한다.

좀 건방진 얘기일지 모르나 하나만 알고 둘은 모르는 것! 하나(one)를 건지려다 열(ten)을 잃는 수가 있다. 평신도는 풀어주고 격려할 때 위험 이라기보다는 오히려 목회자에게 유익을 준다. 그 반대의 경우가 너무 많다. 단속하려다가 아예 떠나는 경우가 얼마나 많은가! 어차피 목회도 모험이고 인생도 모험인데, 위험을 감수해보는 것도 아주 무모한 짓은 아니라고 본다.

하늘의 별따기

우리는 아주 어려운 일 또는 불가능한 일을 ‘하늘의 별따기’라고 표현한다. 그런데 별은 못 땀지만 달은 탄 것이나 마찬가지이다. 달나라에 인간이 갔기 때문이다.

옛날에는 달나라에 토끼가 사는 줄 알았다. 그래서 “계수나무 한나무 토끼 한 마리”라는 동요도 있지 않은가! 어쨌던 달나라는 정복했다. 하늘의 달을 탄 것이다. 결국은 하늘의 별따기도 옛말이 될날이 곧 올 것이다. 왜고하니 누군가가, 어디에선가 부지런히 연구하고 노력하고 있으니까 말이다. 지금까지 그런것 처럼.

결국 이제는 불가능이란 말은 거의 없어질 때가 되었다. 인간복제도 가능해진 시대이다. 생명만은 만들 수가 없지만. 그것은 하나님의 영역이니. 그러면 인류의 모든 것은 거의 불가능에서 가능한 것으로 만든 역사이다.

이런 측면에서 불가능에 도전해본다는 것, 어려운 일에 도전해 본다는 것, 더구나 그것이 의미있고 보람되고 필요한 것이라면 더 더욱 가치있는 것이 아닐까.

우리가 추구하는 ‘평신도목회대학원’의 비전도 이런 측면에서 보면 하늘의 별따기 만은 아니다. 계속하자! 그것이 바로 해결의 열쇠이다!

길은, 가면 뒤에 있다.

나는 아침에 운동을 하러 예술의 전당을 지나 우면산에 가곤 한다. 종합 예술학교 앞을 지나가는데 큰 프랭카드에 “길은, 가면 뒤에 있다” 그리고 그 옆에 Go Beyond라고 적혀 있다.

‘가면 뒤에 있다’라는 말을 몇 번 되뇌이며, ‘가면 뒤에’는 behind mask 를 의미하는가??? 가면서 오면서 몇 번이고 의미를 생각해보다가, “길이란 것은 가면(if we go), 뒤에 생겨진다”는 말로 이해했다. Go beyond라

는 영문이, ‘저 넘어에’...가 나의 결론을 뒷받침해 주었다. 즉, 예술이란 것은 ‘남이 안 가본 길을 가는 것이어서 가고 나면 길이 생겨 다른 사람들이 따라 온다’ 로 이해했다. 그것이 예술의 진정한 의미라고 생각해본다.

그러면 우리가 추진하고 있는 평신도목회! 역시 가면, 뒤에 길이 생겨질 것이다. 이것도 결국 Go Beyond라는 말이 어울릴 것이다. 사실 한국의 평신도목회는 아무도 안 가본 길이다. 누군가가 개척자가 있어야 한다. 물론 해외에서도 마찬가지이다.

가면 길이 생겨지고 많은 사람들이 지나가게 된다. 한국 평신도목회연구소는 그 길을 닦는 작업을 하고 있다. 교회는 이 사역이 반드시 필요하다. 그러나 그 길을 누군가가 만들지 않는다면 결코 꿈(day dreaming)에 지나지 않을 것이다.

우리는 1) 목사와 평신도 사이의 상호관계성 이해; 2)목사와 평신도의 역할 문제가 아직 남아있다. 이것이 앞으로 만들어가야 할 새로운 길이다.

Beyond the Box라는 책이 있다(빌에섬, 2003) . 이 책은 미래교회에 대한 거의 혁신에 가까운 책이다. 이 책에서도 강조하는 바는 모든 사람은 은사를 받았으며, 누구나 다 사역자로 섬겨야 한다는 것을 강조하고 있다.

5. 부교역자론

평신도목회에서 제일 애매한 부분이(사각지대, gray area) 부교역자에 대한 것이다. 큰 교회일 경우는 다르지만 작은교회(200명 이하)일 경우는 정말 어정쩡한 것을 보았다. 간단히 말해 부교역자의 역할이 애매하다는 것이다. 부교역자론 이라는 책이 아직 안 나온 이상 부교역자의 위치와 역할에 대해 정의내리기가 쉽지 않다. 아무튼 평신도목회에서는 평신도와 목회자의 역할은 뚜렷하다. 목회자는 구비시키는 자, 평신도는 사역자. 그러면 부교역자의 위치는 어디가 좋은가! 당연히 구비시키는자인 목회자 팀에 합류하는 것이 바람직하다. 그래서 가르치는 사역에 합류하면 된다.

그런데 발생하는 문제는 그것이 아니라, 지금까지 부교역자가 해오던

목양사역을 평신도가 하게 된다는 데에서 오게 되는 공허감이다. 부교역자의 할 일이 없어지지 않느냐? 부교역자의 설 곳은 이제 어디인가 라는 질문이 제기될 수 있다. 사실 이런 현상이 나타나는 경우도 있다.

예를들어 어느 중소교회에 부교역자가 새로 부임했는데, 그 교회는 LPM을 이미 몇 년째 하고 있는터라, 사역자들(평신도목회자들)이 잘 배치되어 진행되고 있었다. 다른 교회에서 사역을 많이 하던 경험으로 와보니 할 일이 없더라는 것이다. 그래서 “이교회는 참 이상하다. 교인들이 다 알아서 하고 좋은 시스템을 갖추고 있네...”

비록 신학교에서 학문을 배웠지만 평신도들이 이렇게 한다는 얘기는 못들어 봤고 또 배우지도 않았던 것이다. 그래서 고민하는 것을 보고 담임목사가 “평신도들이 하는 것을 보고 배우라. 그래야 이 교회에서 사역할 수 있다”라고 조언을 해주었던 것이다. 교역자 모임에도 평목팀장이 참석하여 교회 상황을 서로 공유하는 것이었다. 그래서 이 부교역자는 서서히 그 교회에 적응하기 시작했다. 제일 바람직한 경우는 부교역자가 사실 평신도목회에 대해 배운다는 것이다. “모르면 배워라”라는 명언은 유치원생뿐만 아니라 성인에게도 필요할 때가 있다. 부교역자일 때 평신도목회측면에서 담임목사님을 살펴보고, 또 성도들의 반응을 보면서 배워가는 것이다. 그리고 필요시는 행정적인 도움을 주라는 것이다. 어쩌면 리더그룹에 들어갈 수도 있을 것이다. 사실 그렇게 하는 교회들도 있다. 그러나 키는 평신도들에게 주어져야 한다. 부교역자가 키를 잡으면 과거로 다시 돌아가, 평신도는 소위 ‘실업자’가 또 되는 것이다 모든 것을 부교역자에게 의존해버려 평신도 리더십개발은 또 일어나지 않는다.

제3부

사역실천 performing your ministry

9. PACE

신자들에게 있어 삶의 모델은 무엇일까! 어떤 모델이 최상일까! 성경은 전체 1700여 페이지 나 되는데 어떻게 해야 좋은 신자, 그리고 건전한 신앙인으로 살아가는 것일까! 성경의 전체 주제는 사랑이라고 하는데, 사랑의 실천이란 무슨 의미인가! 이것이 어떻게 우리 삶에 적용되는가!

이런 고민을 하면서 미국에서 목회자와 평신도들이 함께 모여 머리를 맞대고 연구하기 시작했다. 성도들의 삶에 필요한 것이 무엇인가에 대해... 목회자가 생각하는 신앙생활의 모델, 또한 평신도가 생각하는 모델, 각각이 10가지씩 정리하였다. 지금까지 신앙생활을 해오면서 이런 것은 필요하다; 이랬으면 좋겠다... 라는 것을 나열한 다음 그중에서 공통분모를 찾아내기로 했다.

목회자들만이 결정하면 안 된다 - 그러면 마치 신학교 커리큘럼처럼 되어버리니까! 그러나 또 평신도들만이 결정하면 안 된다 - 신학을 안했기에 좀 벗어날 수가 있다. 그래서 함께 공유하는 것을 만들어야한다. 즉, 목회자도 만족시키고, 평신도도 만족시킬 수 있는 것, 그리고 개인과 교회에 유익이 될 수 있는 것.

그래서 공통분모를 찾아낸 것이 바로 페이스(PACE) 네가지 이다. 이것은 다른 뜻보다도 외우기 쉽게 머릿글자를 따놓은 것이다. 4개가 넘어가면 외우기도, 그리고 기억하기도 어렵다는 것이다. 그런데 이 네가지 사역을 잘하면...(혼자하는 것 보다도 교회전체가), 1) 교회인프라가 구축되고, 2) 개인의 삶을 바꾸어 주고, 3) 교회문화를 바꾸어 주고, 4) 사역에서 엔진역할을 한다는 것이다.

인프라(infra)라는 것은 라틴어로 아래라는 뜻인데, 경제용어로는 사회간접자본으로 알려져있는 것으로 사회가 잘 돌아가려면 도로, 항만등이 준비되어야 한다는데, 바로 교회속에 이런 역할을 해준다는 것이다. 이것은 바로 홀러신학교에서 박사학위를 받고 이 사역을 하시는 분이 발견했다고 나에게 알려주면서 강조했다.

삶의 스타일(life style)을 바꾸어준다는 것은, 분당의 김상복 목사님께서 강조하시는 것인데, 이 네가지가 교회속에서 자리매김하여...특히 ‘장로님들이 이렇게만 살아준다면 더 할 나위 없이 좋을텐데’...그리고 김 목사님은 여의도순복음교회에 가서도 이 네가지로 평신도지도자 컨퍼런스시에 강의하신바있다.

교회문화(church culture)에 영향을 준다는 것은 내가(서목사) 발견하고 강조하는 바인데, 교회내의 문화가 많이 상처들 받아있는 현실을 보면서 이사역의 필요를 더욱 느끼게 되었다.

엔진(ministry engine)역할을 한다는 것은 봉천동에서 목회하시면서 총신대에서 박사학위(Th.D)하신 분이 이 사역을 하면서 발견하였다는 것이다. 교회내의 사역이 부드럽게 진행되도록 해주는 엔진역할을 해준다는 것이다.

이 네가지, 즉 페이스는 첫째 Prayer(기도한다), 둘째 Available(시간을 낸다), 셋째 Contact(접촉한다), 그리고 넷째는 Example(모범이 된다)이다. 이 네 가지를 위한 훈련은 12시간이 필요하다. 이 훈련을 받고 사역을 교회안에서 전개해가면 다음과 같은 것이 나타남을 지난 6년간의 경험으로 통해 개인적으로 발견했다: 1) 교회가 기관으로서 유지관심이 아니라, 목양지라는 개념이 스며든다. 2) 사역으로 확대된다. 3) 동역자 개념이 스며든다. 4) 신앙생활에 보람과 즐거움을 느낀다. 5) 본 교회에 대한 자부심과 애착이 생긴다. 6) 담임목사님의 목회철학에 영향을 줄뿐만 아니라 Paradigm Shift가 일어난다.

우리사역의 핵심은 결국 이 네가지이다. LPM에서 다 떼어버리고 한가지만 남긴다면 이 페이스 사역이다. 그래서 할렐루야교회에서도 ‘PACE훈련원’을 태동시켰다. LPM은 연구소 이름이고, 사역이름이다. 그러나 사역의 내용은 PACE이다. 이 페이스를 중심으로 연구소도, 학교도, 개교회 사역도 진행되고 발전되어야 한다고 본다.

PACE기본훈련

평신도목회(LPM)에서 훈련은 [PACE 12과]이다. 이것은 멜빈목사님의 사역이 10년쯤 지나고 난 다음 [목회, 혼자 할 수 있는가?]라는 책을 썼는데 그중에서 12가지를 뽑아내어 훈련교재로 개발했다. 물론 지도자 교재도 마련하셨다. 12과의 내용은 이렇다:

- 1과: 개념과 신학
- 2과: 누가 필요한가?
- 3과: 임무
- 4과: 소명
- 5과: 관계형성
- 6과: 듣기 훈련
- 7과: 되는 것과 하는 것
- 8과: 영적건강
- 9과: 방문분석
- 10과: 전문적인 사람
- 11과: 신뢰성
- 12과: 어려움

이것은 미국에서는 대개 15시간으로 훈련시키지만 한국에서는 12시간으로 결정했다. 12과이니 한 시간에 한과씩 훈련시키면 되거니와 개교회 방문시에 한번에 6시간씩 이틀로 마치기 위함이다. 아무튼 10시간에서 15시간 사이가 가장 바람직하다고 본다.

이 훈련은 그야말로 [기본훈련]이다. 그러나 이것이 얼마나 중요한가는 시간이 지날수록 더 느끼게 된다. 즉 기본이 중요하다는 것을 새삼 느낀다는 것이다. 군대에서도 마차가지 아닌가! 논산훈련소(나의 경우)에서 4주 또는 6주 받는 기본훈련이 매우 중요하다. 왜그런고 하니 군대생활의 첫걸음으로 우리 삶을 군대에 적응시키기 위한 첫 관문이기 때문이다.

평신도목회자의 자세와 사역방향이 여기에서 제시된다. 물론 훈련받기 전의 준비와 훈련시키는 강사의 역량에도 많은 차이가 있음을 보았다. 개교회에서 할 때는 한번에 한과씩 하여 12주(3개월 코스)로 할 수도 있고, 또는 한 번에 두세과씩 훈련시켜 몇 주에 끝낼 수도 있다. 그 이후에 필요에 따라 재교육, 계속교육을 할 수가 있다.

계속적인 개인성장에 PACE12과가 미치는 영향은 대단하다는 것을 발견한다. 불과 12시간으로 끝나는 훈련이지만 평생동안 개발될 수 있는 기초를 만들어 주었다는 데에서 큰 공헌을 하였다고 본다.

1. PACE 와 LPM

PACE와 LPM의 차이는 많이 있다. 그중에서도 PACE는 개인돌봄이요, LPM은 그룹(집단)돌봄이라 할 수 있다. 그 이유는 PACE는 일대일의 관계요 LPM은 교회전체와 관련이 있기 때문이다.

교회전체와 관계있다는 얘기는, 일대일 관계가 1) 여러개 있다는 뜻이요, 2) 또 그룹리더십이 적용된다는 뜻이요, 3) 어떤 시스템을 갖추어야 한다는 뜻이요, 4) 보다 큰 의미와 비전이 담겨있다는 뜻이다. 정의에서만 보더라도 PACE는 관계성에 국한되지만 LPM은 전체문화와 방향, 그래서 시스템이라고 표현하기도 한다.

PACE는 평신도의 과제이고, LPM은 목사의 과제이기도 하다. PACE는 멜빈의 첫 번째 책이요 LPM은 멜빈의 두 번째 책이다. 마치 두 책이 별개로 독립된 완성품이지만 함께 놓고 볼 때에 두 개의 그림처럼 시너지가 있듯이, PACE와 LPM은 각각 독립된 듯이 보이지만 함께 할 때에 더 큰 에너지, 조직에서의 에너지, 문화, 비전, 시너지를 만들게 된다.

1:1은 PACE이다. 그러나 그것으로 뭔가 이루고자 하는가? 그것은 조직 속에서 고립된 개인사역이 아니라 공동사역이 되어야 한다. 그럴때 LPM이라는 시스템으로 덮이게 되면서 우리가 기대하는 소기의 목적이 달성될 수 있다고 본다.

LPM과 PACE

LPM과 PACE는 우리사역에서 잘 쓰는 말이다. LPM은 사역이름(naming)이고, PACE는 사역 내용(job description)이다.

그런데 우리 사역은 목사와 평신도의 관계이다. 물론 교회와 전 성도가 제외되는 것은 아니다. 목사와 평신도의 역할이 있는데 LPM은 목사에게 해당되고 PACE는 평신도에게 해당된다고 범주를 정해본다.

평신도의 역할은 간단하다: *PACE*. 물론 그것의 깊이와 넓이와 방향은 얼마든지 개발될 수 있다. 이것은 우리 평목대학원의 교수인신 박진석목사께서 잘 다루고 또 개발해가고 있다.

그런데 문제는 LPM을 책임지고 있는 목회자들이다. 더 정확히 말하면 담임목사님들이다. 목회자들은 물론 PACE도 잘 알아야겠지만, PACE를 효율적으로 하고 열매를 맺게 하려면 LPM, 즉 평신도목회사역에 대해 충

분한 숙지와 실행과정을 전반적으로 이해하고, 또 지도할 수 있어야 한다. 왜그런고 하니, 대개 이 사역을 실패하는 교회들을 보면 담임목회자들께서 LPM에 대한 충분한 지식과 이해부족으로 나타났다. 한마디로 그것이 무엇이고(what it is), 어떻게 지도해야하는지를(how to lead) 모른다는 것이다.

지난 7, 8년간은 대개 개교회로 찾아가서 PACE사역을 넣어주었다. 그것이 또한 미국에서의 전개방법이기도 하다. 그러나 보니 담임목회자 자신의 개발이 약해진 것 같다. 연구소에만 너무 의존한다는 뜻이다. 평목 전문교육기관을 만든 것은 바로 목회자 측면, LPM을 목회자들에게 가르치기 위함이다.

앞으로 있게 될 가을 학기는 목회자들에게 LPM을 잘 가져서 돌아가서 본 교회에서 PACE를 직접 훈련시키고 지도해갈 수 있도록 한다는 취지이다.

아주 쉬운 방법으로 평신도는 첫번째 교과서,[목회혼자 할 수 있는가!], 목회자는 두 번째 교과서, [교회를 움직이는 평신도]를 숙지하는 것인데, 목회자는 이 두가지를 완전히 마스터 해야 한다. 그래야 지도할 수가 있는 것이다.

2. PACE의 접근방법

평신도목회(LPM)의 사역방법은 팀장(연구소장)의 개교회 방문이었다. 이것은 한국뿐만 아니라 미국에서도 20여년간 계속되는 스타일이다. 지금도 그 스타일은 변함이 없는 것으로 인식하고 있다. 그러는 가운데 지역대회, 전국대회, 그리고 국제대회가 전개되어 왔다.(Regional, National and International).

한국에서도 이 스타일을 그대로 따라했다. 매우 효과적이고, 또 즉각적인 반응들이 있었다. 즉 연구소장(서목사)이 개 교회를 직접 방문하여 이틀간의 12시간 세미나로 평목(lay pastors)을 세워주고 3, 4개월마다 다시 방문하여 재교육을 시켰다. 지난 5-6년간 이런 식으로 했는데, 펍 효과적이었다.

그런데 이런 접근 시스템에 몇 가지 문제점이 있는 것으로 나타났다.

1) 외부에 가서 해주는 것은 좋고 또 쉬운데 담임목사 자신의 발전과

또 지도능력에 문제가 있었다. 내가 가서 해주면 85%의 에너지가 생겼는데 그 이후 담임목사께서 그것을 계속 유지할 수 있는 나(서목사) 만큼의 스킬과 지식이 부족했다. 그래서 오래가지 못하고 그만둔다는 것이다. 이것은 미국에서도 오랫동안 고민하는 문제라고 했다.

2) 내 자신의 에너지 한계이다. 한두 교회 일 때는 괜찮았는데 4, 50교회가 넘어가면서 소홀해지는 교회들이 많아졌다. 즉 잘 따라오는 몇 교회에만 지속적인 지원을 하게 되더라는 것이다. 나머지는 거의 죽어가고 있었다. 손을 쓸 방법이 없었다. 우리 연구소 스태프는 10여명이 되지만 나 혼자 full-time으로 뛰기에 어쩔 수 없는 한계 상황이 왔다.

3) 사역의 변화가 필요함을 느껴가기 시작했다. 결정적인 것은 우리 스태프들이 학위공부(박사과정)를 많이 하기에 현재 연구소의 접근방법 시스템으로서는 만족 못한다는 것을 내 자신이 강하게 느꼈다. 그래서 학교로의 방향을 선회 하여야겠다는 생각이 들기 시작했으며(학위를 사용할 수 있는), 그것은 마침내 내 자신이 학위를 받고(2006년 5월), 또 미국 예일 신과대(YFDS)에 한 달 가 있을 동안 마음에 결정을 하여, 귀국하여 스태프들과 학교시작의 비전을 공유했다(그해 7월).

이 시점에서 학교가 1여년 지나가면서, 현재 진행방법이 최상인가? 성서적인가? 사명과 비전에 부합하는가? 더 많은 사람들을 더 만족시키고 있는가? 라는 질문이 내 자신으로부터 생겨지기 시작한다.

학교를 시작한 이면의 의도에는 이 사역이 영구적(또는 장기적으로, longevity)으로 진행되게 하자면 전문교육기관이 있어야 된다는 것이다. 연구소로서 영구적 이기에는 어려움이 많다. 그리고 그러기에는 위험요소가 여러군데에 깔려있다. 학위받은 스태프들의 활용 및 자신들의 실력을 마음껏 발휘할 수 있는 현장(필드)이 학교라고 생각했다. 연구소로서는, 나는 많이 강의하지만 다른 스태프는 그렇지 못하기 때문이다. 그렇다고 헤어져서 다른 신학교들에 가서 강의할 수도 있지만, 그것은 우리의 비전을 성취하는데 최상의 길이 아님을 내 자신이 또 판단하였기 때문이다.

LPM의 출발은 엡4:11-12인데, 성도를 온전케 한다는 것. 문제는 연구소장이 직접 가서 “남의 교인을 온전케 해주느냐”(연구소로의 접근), 또는 그 담임목사들을 불러서 그들을 훈련시켜 그들이 “자신들의 성도를 온전케 하느냐”. 제일 바람직한것은 후자임에 틀림없다. 그리고 그것이 성서적이다. 담임목사가 자신의 성도를 온전케해야 한다는 명제이다.

이제 방향을 바꾸어서 후자식으로 접근하려고 애쓰고 있다. 비성서적이 아닌 이상은 반드시 열매가 있을것으로 기대한다. 멜빈목사님의 영원한 격려, “할 때에 하나님이 번성케 하실 것이다(시1:3c).”가 다시 생각한다.

3. PACE와 PACElogia

우리 스태프중에 한분이(박진석목사) 작년부터 PACElogia를 개발하여 거의 마무리 단계에 있다. 페이스로지아란 페이스에서 확장되는 것으로 스태프들 몇명이 앞서서 얘기하던 중에 이 용어가 제일 낫다고 해서 정해진 것이다. 지금은 페이스포트폴리아(PACE Portfolio)까지 한층 더 업그레이드 되어가는 상태이다. 아시다시피 logia란 논리라는 의미의 학문성을 얘기할 때 붙여지는 용어라 본다.

페이스로지아란 페이스의 두(頭)문자를 확장하여 만든 것으로 페이스를 공부하고 적용하다 보니 이것은(PACE) 삶의 스타일이다라는 것이다. 페이스란 단순히 목회적돌봄의 도구로 멜빈목사님과 그 팀이 만들었지만, 그것이 거기에 머무르면 안 되고 신자들의 삶 전체에 스며들어야 한다는 것이다. 그러면서 각 이니셜에 7개씩 확장하여 4X7=28개를 개발하였다.

예를들어 기도(Prayer) 하려면 준비(Prayer)가 있어야하고 길(Path)이 발견될 것이고...등등이다. 멜빈목사님도 머리팔머도 이런 류의 예들을 한두번 들었지만 박목사님과 같이 완전히 체계화하지는 못했다.

연구소 훈련팀장인 장재광목사님의 ‘시스템’ 개발에 이어 이런 페이스로지아가 개발되니 한층 더 업그레이드 되어가는 듯하다. 이것은 당연한 진행이며 또 학교로서의 변모를 바꾸어가는 시점에 알맞은 것으로 본다.

양육52주 발행

평신도목회 [양육52주]를 발행하였다. 이것은 몇 년전부터 꿈꾸어 오던 프로젝트인데 이제야 현실이 되었다. 우선 1, 2권을 발행하였다. 그리고 3권을 현재 번역/타이핑치고 있다. 1년에 두권 정도 만들어낼 계획인데 전체로는 10여권이 넘어갈 것으로 본다.

이 [양육 52주]는 미국 LPM본부에서 연4회 발행하는 네트웍뉴스지에서 사역에 도움이 되는 아이디어들을 발췌하여 번역해가면서 52개 아이

디어를 매년 국내의 LPM교회들에게 보내고자 함이다.

70여개(각 8페이지, 연4회 발행) 네트워크를 살펴보면서 아이디어를 찾아보니 하나에 5개정도의 쓸 만한 아이디어들이 있었다. 그 외 사역소식들에 대한 것은 필요 없기에 우리의 사역진행에 참고만 할뿐이다.

여기에 수록된 아이디어들은 거의 멜빈목사님이 쓰신 것이다. 물론 다른 사람의 아이디어도 가끔 실려 있기는 하다. 그러나 대부분이 멜빈목사님의 아이디어들이었다.

[양육52주]를 만들어(발행하여) 다시 읽어보기 시작했다. 이것은 52라고 붙였기에 매주 하나씩 읽도록 편집하였다. 번역할 때는 잘 몰랐던 것을 새삼 발견하게 되었다:

- 1) 우선 아이디어들이 신선하다는 것이다.
- 2) 사역에 반드시 유익하다는 것이다.
- 3) 영문도 함께 실어왔으니 너무 좋다.

1) 아이디어의 신선함은 그럴 수 밖에 없는 것이 하루아침에 몇 개씩 써버리는 값싼 아이디어들이 아니다. 3개월 동안 생각하며 연구하여 쓴 것이다. 그러니 새롭게 신선할 수 밖에 없다. 더구나 이 아이디어들은 미국 전역에 뿌려지는 것이니 멜빈목사님이 심사숙고 할 수 밖에 없었을 것이다.

그리고 이것은 그냥 에세이도 아니고 책보고 빼긴것이 아니라 충분히 검토하여 사역에 필요한 아이디어들로 구성되어 있다. 미국 전역의 담임목사와 사역자들에게 전달되어 그 후 3개월 동안 사용될 수 있는 자료가 되어야 하기에, 그야말로 유용한 자료가 되어야 한다.

2) 사역에 유익하다는 의미는 , 사역을 해가면서 다양한 측면을 만나게 된다. 때로는 문제, 때로는 리더십, 때로는 목회인데 마인드에 대한 것 등등. 이런 다양한 측면들을 다 다룬 내용이기때문에 어떤 것을 만나게 되어도 적용할 수 있는 아이디어들이므로 활용하는 사람에 따라 유익하다는 것이다.

- 3) 번역한 한글 52개뿐만 아니라 영문을 그대로 실었다. 나 개인적으로

로는 항상 영문과 비교해가면서 읽는다. 한글로 번역할 때는 시간상 중력 하거나 요약한 것도 있을 수 있다. 그러나 영문은 거의 100 퍼센트 타이핑 쳐서 실었다. 영어공부도 되고, 어휘력도 개발되고, 또 원저자의 의도도 재확인해 볼 수 있기 때문이다.

우정의 성장과정

평신도목회, PACE훈련에 보면 목회적 돌봄에는 우정적 요소가 들어 있다고 한다. 이것은 중요한 개념이라 본다. 그런데 우정이 성장하는 데에는 그 과정이 있다는 것이다. 우선 우정(친구)이라는 단어로 이렇게 만들기도 한다:

- F -- fun to be with
- R -- relational
- I -- inspiring
- E -- encouraging
- N -- nurturing
- D -- devoted

교회가 이렇게 되고 있는지 질문을 해봄도 필요하겠다.

첫째, 함께 있으면 재미있어야 한다(fun). '함께 웃고 함께 놀아주는' 동무가 필요하다. 교회는 이런 분위기와 기회를 제공해야한다. 다양한 재미거리를 개발하고 또 찾아보면 많이 있다.

둘째, 재미가 있더라도 깊은 관계성이 개발되어야 한다(relational). 성장은 깊은사랑, 비이기심 등등이 요구된다. 이것은 두려움을 없애주고, 또한 마음으로부터 나오는 깊은 관심이다. 서로에 대해 가용해지려는(available) 의도가 있어야 한다. 어려울때 변호하고 지지해주어야 한다.

셋째, 서로 영감을 주는 관계성이다(inspiring). 똑 같은 사람은 단 두 사람도 없다. 잠언 27:17에 '쇠는 쇠로 날카롭게 된다' 는 말처럼 사람은 다른 사람을 다듬어주어야 한다. 우리 모두는 삶에 변화를 주는데 다듬어주

고 또 영감을 주는 친구가 되어야 한다.

넷째, 격려이다(encouragement). 침체되어 있을 때 무엇이 필요한가? 재미가 있고 관계성이 깊다하더라도 격려는 항상 필요하다. 한번은 미국대회에 참석하였더니 에너지를 주는데 꼭 필요한 것이 격려라고 워십강의하는 것을 들은 적이 있다. 격려는 마치 구름사이로 비치는 태양과 같은 것이다.

다섯째, 양육이다(nurture). “친구를 위해 목숨을 버리면...”(요 15:13). 진짜 우정이란 양육이 필요한데, 주고 주고 또 주고 싶은 마음이다. 양육에는, 준다는 것에는 희생이 따르게 마련이다. 친구를 위해서 시간도 내어야 하고, 좋아하는 다른 것을 못 할 경우도 생긴다.

여섯 번째, 헌신이다(devotion). 잠언 19:5절을 보면 잘못 헌신 할 경우에 우정에 어떤 결과가 오는지를 알려준다. “거짓 증인은 벌을 면치 못할 것이요, 거짓말을 내는 자도 피치 못하리라.”

머릿글자

미국 자료들을 보면 머릿글자(두문자)로 의미를 전달하는 경우가 많다. 예를들어 멜빈경우도 페이스(PACE)를 만들었는데 Prayer, Available, Contact, Example로 평목이 하는 사역이다.

팀(team)이라는 것을 맥켄토시는 이렇게 만들었다. Together, Everyone, Accomplish, More.

모양(shape)이라는 말을 가지고 세들백교회에서는 이렇게: Spiritual Gifts, Heart, Abilities, Personality, Experience.

친구(friend)라는 말을 가지고 맥켄토시는 이렇게 만들었다.

F-fun to be with, R-relational, I-inspiring, E-encouraging

N-nurturing, D-devoted

디자인(design)이라는 말로 하와이 새희망교회의 웨인코테이로 모가는 이

렇게 말했다. desire, experience, spiritual gifts, individual style, growth phase, natural abilities.

사도행전(acts)을 가지고 기도로서 이렇게 말한 경우도 있다. adoration (찬양), confession(고백), thanksgiving(감사), supplication(탄원).

인도(lead)라는 단어는 이렇게 사용하기도 했다:

L-leadership,

E-education,

A-a

D-development

10. 돌봄

돌봄(caring)은 교회성장에 어떤 영향을 미칠 것인가? 만약 그렇다면 돌봄의 현재적 의미는 무엇인가?

우선 돌봄의 태동에 대해 얘기해보자. 서구 신학교들에는 목회적 돌봄(pastoral care)이라는 과목이 있다. 물론 목회상담과는 다른 과목이다. 상담과 돌봄은 근본적으로 차이가 있다. 즉 예수님의 목회를 돌봄이라고 보는 것이 지배적인 생각이다. 한국의 신학교들에는 아직 ‘목회적돌봄’이 개발되어 있지 않다. 목회상담을 지나서 목회적돌봄 과목이 필히 대두되리라 본다.

목회적돌봄이라는 과목에서 과생된 것이 임상목회(CPE: Clinical Pastoral Care)이다. 즉 실습을 해봐야 한다는 것이다. 임상목회는 그야말로 목회현장에 일어날 수 있는 모든 상황을 미리 실습해본다는 것이다. 필자도 이 훈련을 캐나다에서 3개월, 7개월 두 번 받은 바 있다. 즉, 이런 훈련을 통해 목회적 돌봄을 재인식한다는 것이다.

그런데 현대교회에서 이것은 어떤 의미가 있는가! 돌봄이 그렇게 중요한가! 돌봄은 가르침과 상반된다. 가르침은 지식전달이 목표이다. 그런데 현대인들에게 있어 지식은 이제 너 나 할 것 없이 거의 다 갖추고 있다. 물론 가르침으로 영향을 받기도 한다. 그러나 선생과 제자였다는 것밖에는 남지 않는다. 그런데 돌봄은 그야말로 말 그대로 돌봄(caring)이다. 여기에는 가르침, 상담, 인간관계 등등 모든 것이 포함된다. 리더십의 대가인 존맥스웰도 돌봄이 가르침보다 훨씬 더 중요함을 강조하고 있다.

교회 안에서 이러한 돌봄은 문화에 영향을 미치는데 소위 좋은 문화를 형성하게 해준다. 문화가 좋아야 동원되고 헌신된다는 것이다. 좋은 문화가 있는 곳에서 모든 프로젝트가 건전하게 진행될 수 있다. 좋은 문화가 꼭 교회성장 전체를 책임지는 것은 아니다. 그러나 문화가 좋지 않으면 교회성장은 상당히 어렵게 된다. 이런 의미에서 보더라도 돌봄은 교회성장에 절대적 영향을 미친다. 우리연구소가 추구하는 방향도 바로 이것이

다.

1. 돌봄의 세가지 유형

미국 스테반 목회의 기획팀장인 윌리엄 맥케이가 listening에 대해 강의한 것을 비디오 테이프로 보았다. 평소에 자주보는 것이지만 새로운 맛이 있었다. 세가지로 얘기했는데 sympathy, over-identification, empathy 였다.

Sympathy는 대개 동정심이라고 번역하기도 하는데, 맥케이는 ‘염려는 하되 행동이 없는 것’이라고 설명했다. 예를 들어 “참 안됐구나!” “어째서 그런 일이!” 등의 표현이다.

이것을 잘못하면 마치 불난집에 부채질하는 격이 될 수도 있다. 그래서 그런 상황에서는 말을 조심하는 것이 낫다. 미국인들의 경우 장례식에 가면 대개 한마디, “I am sorry(to hear that)!”만 하지 않는가! 잘못 표현하면 오히려 역효과이기 때문이다. 아무튼 마음이 아픈 느낌을 갖는다는 것은 좋지만 행동이 없으니 신뢰를 못 준다는 것이다.

둘째는 over-identification인데 ‘지나친 감정표출’이라고 얘기했다. 처음 것은 말만 ‘달랑’ 해서 문제인데, 이것은 너무 지나치게 감정표출, 소위 오버한다는 것이다. 예를들어 어려운 일이 있는데, 당사자 보다 방문자가 더 슬퍼하고 울어서 상황이 묘하게 흘러간다는 것이다. 이것도 문제라는 것이다.

세 번째는 그야말로 제일 좋은 것이라 보는데 empathy이다. ‘감정이입,’ 또는 ‘공감력’ 이라고도 표현하는데, 나는 임상목회(CPE)를 훈련받으면서 이 문제를 다룬 적이 있다. 그때 우리르 지도해준 교수님(supervisor)이, 이것은 “상대방의 신발을 내가 신어본다”라는 어원의 의미라 했다. 즉 그의 입장이 되어본다는 것이다. 그의 상황에서 느낀다는 것이다.

동정심(sympathy), 감정이입(empathy)은 배운 적이 있는데, 이번 비디오 테이프를 통해 두 번째것, over-identification을 배우는 기회가 되었다.

2. 돌봄과 기술(Caring+Skill)

돌봄이란 참 좋은 개념이다. 그리고 인간관계에서는 매우 중요한 요소이다. 그런데 거기에 기술이 붙어야 한다는 것이다. 아니 돌봄과 기술이 함께 가야한다는 것이다. 가령 돌봄은 있는데 기술이 없으면 실수(mistake)한다는 것이다. 그러나 돌봄이 없이 기술만 있다면 그것은 조종하게(manipulation) 된다는 것이다.

우리 평신도목회(LPM)는 당연히 돌봄이다. PACE도 돌봄이다. 그러나 멜빈목사님의 두 번째 재교육을 보면(다이나미팅--“우리는 무엇 하는가!”) 이것은 기술에 관한 것이다. 돌봄을 하되 실수는 하지 말아야 한다는 것이다.

그런데 이 세상은 돌봄보다는 기술(skill)이 강한 것이 사실이다. 그래서 조종하려한다. 돌봄에 기술을 붙인다면 더 없이 좋은 것이다. 이것이 부단히 애써야하는 우리의 목표가 아닐까!

돌봄을 한다하며 실수하는 경우가 많다. 상담을 하려 한다든지, 설익은 답을 주려 한다든지...이런 것들이 종종 돌본다는 이름하에 시행되는 것이 사실이다. 그러니 기술부족은 완숙한 돌봄이 아니고, 오히려 실수하는 격이 되어 돌봄 자체를 그르치게 되는 경우를 종종 본다.

3. 양육(Nurturing)

평신도목회에서 양육이란 개념은 빠질 수가 없다. 이것은 돌봄과 성숙이라는 개념과 같이 생각해 봐야 할 것이다. 순서적으로는 돌봄-양육-성숙이라고 보여 진다. 아무튼 함께 가야 한다는 뜻이다.

양육에 대한 오해부터 먼저 얘기 해보려 한다. 양육은 우선 단순한 것이 아니라는 것이다. 양육은 또한 어떤 책이나 교재로 가르쳐서 되는 것이 아니다. 예를 들어 양육을 너무 단순하게 생각하는 경향이 있다. 그래서 특하면 양육시킨다, 양육한다, 양육사역자라는 말을 너무 쉽게 내 뱉는다. 물론 아무렇게나 해도 초등학교-중학교-고등학교에 진학해 가듯이 약간씩의 성장과 양육은 있을 수 있다. 그러나 필자가 여기에서 말하는 것은 그런 일반적인 양육의 개념보다는 교회에서 특별히 평신도리더를 발굴/개발해내는데 있어서 그 정도의 생각, 그 정도의 개념으로는 목표달성

이 어렵다는 뜻이다.

양육도 종합적인 접근이 필요하기에 숙달된 사람만이 남을 양육할 수 있는 것이다. 여기서 ‘숙달된’ 말의 의미는 지성, 감정, 그리고 영성이 고루 갖추어진 즉 자질을 의미한다. 때문에 양육을 생각할 때는 보다 치밀하고, 복합적인 구상을 해야 한다.

그 다음에는 교재(text)에 대한 것이다. 양육교재라는 것이 널리 알려져 있다. 그리고 양육시스템이란 것이 있다. 필자는 두가지다를 비판하거나 없애라는 말은 하지 않는다. 그러나 교재만 가지고 양육을 하려는 생각은 너무 얕은 생각이다. 그리고 양육시스템으로 해보겠다는 것은 마치 야구에서 1-2-3-4로 가는 식이고, 어찌 보면 꼭 짐승을 다루는 듯한 인상을 주어 좀 어색하기도 하다. 그러나 현재로는 그것이 이반적인 것이므로 받아들여져 코스웍 보다는 내용에 더 충실함을 강조하는 것이 필요하다는 것이다.

listening에서 유의 사항

다른 사람의 얘기를 들을 때에 (other-centered and caring) 다섯가지 조심해야할 것이 있다.

1. 해결책을 주려고 하지 말라.

해결을 내어놓는다는 것은 명령하고, 위협하고, 도덕을 강조하고, 충고하는 등등을 의미한다. 이것보다는 오히려 듣는 것에서 과정중심적(process-oriented)이 되는 것이 좋다.

2. 평가하지 마라

평가란 듣는 과정을 탈선하게 되는 결과를 가져올 수 있다. 우리는 때로 다른 사람의 문제를 판단하고, 찬양하고, 명명하고, 진단하면서 평가한다. 만약 그 평가가 부정적이라면 다른 사람은 마음에 신뢰를 받거나 관계성을 철회하려 한다.

3. 움추려들지 말라

듣는 것에서 간과되는 것 중에 하나가 움추려 드는 것이다. 너무 피동적이거나 침묵을 지키면서 또는 전혀 응답하지 않으면서 움추려 들수도 있

다. 듣는 사람은 고통, 불편, 또 잘 듣는 것의 노고를 피하기 위해 움추려들 수도 있다. 그러나 그렇게 되면 상대방은 “내말에 별로 흥미를 갖지 않는구나”라고 생각할 수도 있다.

4. 너무 일찍 또는 너무 쉽게 해결하는 것을 피하라.

상대방에게 “모든 것이 잘 될거야 염려하지 마라”라고 말하는 것은 좋은 아이디어 같지만, 상대방이 자신들의 염려와 고민을 충분히 표현하기 전에 그렇게 한다면 그쪽에서는 “당신이 듣기 싫어하는 것”으로 결론지을 수도 있다.

5. 거친분석은 피하라.

거친분석이란 상대방의 몇 마디 말에 근거하여 그 사람의 깊은 생각과 느낌들을 판단하고, 결론으로 바로 점프해가는 것을 의미한다. 이것은 그 사람이 말하는 것 속에다 당신 자신의 생각을 집어넣는 격이 된다. 이것은 상대방을 아주 위협하는 것이기도 하다.

11. 평신도

평신도는 누구인가 라는 주제를 교회성장 측면에서 보려고 한다. 교회성장과는 어떤 관계가 있는가. 기여도는 얼마나 될까!

우선 평신도도 목회자만큼 교회성장에 대해 관심이 있고 또 그 만큼 열려하고 있다. 교회성장이 안되면 평신도는 엄청나게 안타까워하고 있다. 목회자들의 고뇌도 인정한다. 그러나 평신도들의 마음 아파함은 이루 말할 수 없다. 이것은 주위에서 많이 보고 있다. 왜 그런가 하니 그만큼 평신도와 교회성장과는 아주 밀접한 관계에 있다고 봐도 틀린 말은 아닐 것이다. 다시 말해, 교회성장측면에서 평신도는 중요한 역할을 하고 있다.

우선 그들은 기도를 많이 한다. 목회자 혼자 하는 기도와 평신도 수십 명, 수백 명, 수천 명이 하는 기도는 차이가 있을 수 있다. 그만큼 영적인 에너지가 그들에게서 발생할 수 있다는 것이다. 그 다음에 그들은 재정적으로 교회에 전적인 도움을 주고 있다. 교회에 필요한 재정은 평신도가 전부 책임지고 있다. 반면에 그들은 영적으로 성장하기를 바라고 있다. 교회를 통해 무엇인가를 얻고자 하는 사람들이다. 육신적인 것도 필요하지만 영적인 차원의 도움을 받고자 한다.

평신도들은 보람 있는 사역을 찾고 있다. 목사가 목회하면서 느끼는 보람을 평신도도 갖고 싶어 한다. 어찌면 목사가 주님과 교회에 일생동안 헌신하듯이 평신도들도 무엇인가에 일생동안 헌신하고 싶어 한다. 또 그렇게 되어야 한다. 그런데 그것은 목사의 절대적인 도움이 있을 때만이 가능하며, 그럴 때에 그것은 더 극대화될 뿐만 아니라 또한 건전한 것이 되기도 한다.

1. 평신도인 예수님과 제자들

예수님과 그의 제자들은 성직자였을까, 평신도였을까! 우리는 사실 예수님이 펼치신 운동이 평신도운동 이었다는 것을 잊어버리기 쉽다. 예수님은 레위 종족에서 태어난 것이 아니고 다윗의 종족에서 태어났다.

모세율법과 레위 제사장직에 따르면 예수님은 제사장이 될 수 없다. 사람들은 그를 ‘랍비’ 또는 ‘선생’이라고 불렀지만, 그는 어느 랍비학교에서 공식적으로 교육받은 적이 없었고, 모든 평신도들이 받은 같은 교육을 받았다.

두 번째, 우리는 예수님이 그의 운동에 동참시킨 12제자들도 모두다 평신도였다는 것을 잊어버리는 수가 있다. 예수님은 세상을 구하는 데에 3년을 사용했다. 그런 3년간을 사용하기 위해 그는 어떻게 선택했는가! 큰 교회를 개척하려고? 큰 운동을 시작하려고? 성전을 세우려고? 새 종교를 시작하려고? 그는 제자들인 작은 그룹을 훈련시키려고 사용했다.

12제자들 사이에 제사장이나 안수 받은 랍비가 몇 명이나 되었는가? 아무도 없었다.

성도들의 헌신

교회속의 성도들은 사역할 기회를 찾고 또 기다리고 있음을 지도자들은 알아야 한다. 한 조사에 따르면 이런 통계가 나와 있다.

1) 사람들은 필요가 있는 곳에는 헌신한다는 것이다. 그리스도를 위해 사람들의 필요에 따라 공동체에 닿는 것은 매우 중요하다. 필요를 두눈으로 보게 하는 것도 좋다. 사람들의 동참이 삶에(자신과 상대) 어떤 변화를 가져오는지 말하라.

2) 사람들은 헌신의 내용을 글로 써 보도록 할 때 더 헌신하기도 한다. 이것은 본인이 하나님과 약속하는 과정으로 본다. 그리고 그 약속을 계속 상기하기 위해서도 글로 쓰여진 약속(commitment covenant)은 필요하다.

3) 사람들은 죄의식과 판단보다는 가치와 목표에 더 헌신하려한다. 당신의 목표에 근거하여 사람들에게 간청하라. 사람들은 힘들게 일해야 함을 깨달을 때에야 더 길게, 그리고 더 강하게 헌신한다.

4) 사람들은 자신들의 관심을 끄는 것에 헌신하려 한다. 사람들이 봉사할 수 있는 다양한 기회들을 제시하라. 재정적인 지원을 요구하기 전에 섬길

사역을 강조하며 모집하라.

5) 사람들을 직접 만나서 부탁할 때 헌신하려한다. 집에서, 식당에서, 소그룹에서 교회의 필요를 제시하라. 간단한 식사에 초대하여서 부탁할 수도 있다.

2. 헌납과 헌신

성도들의 헌신에는 두가지가 있다고 생각되었다. 그것은 헌납과 헌신이라고 본다. 헌납은 dedication, 헌신은 commitment라고 보는데, 헌납은 “하나님과 교회”에 대한 것이고, 헌신은 “사람과 사역”에 대한 것이라고 본다.

하나님과 교회에 대한 것이란 조직, 공동체, 최종목표 등등의 요소라고 보며, 사람과 사역에 대한 것이란 현재 나 개인에게 주어지는 과제라고 보여진다.

이런 두가지에 대한 관심을 갖는 이유는 대개의 성도들이 교회에 대해서는 충성을 하는데 사람들에게 헌신은 약하다는 것이다. 이렇게 되니 문제점은 우선 자신의 개발이 부족하고, 성장이 부진하고 더 나아가 삶에 보람을 못 갖는다는 것이다. 주는 것의 기쁨을 기관을 향해서도 있지만, 한 단계 더 업그레이드 된... 사람을 향해주면서 얻게 되는 보람도 필요하다는 것이다.

책임의 한계

사람들의 책임의 한계는 어떤 것인가? 책임을 맡길 때 어떤 식으로 해야 할 것이며 어떻게 되는 것인가? 이런 여러 가지 질문들이 책임의 한계에서 제기되는 것들이다.

우선 최대한으로 책임을 주려면, 할 일은 주되 시간, 방법 등은 당사자에게 맡겨야 한다는 것이다. 범위를 너무 정해주며 그 일만 하게되고, 창조성이 결여되고, 최소한의 책임감만을 느끼게 되어 정작 본인에게는 성장이 없다는 것이다. 그렇게 되면 책임(responsibility)이라기보다는 해야 할 일(task) 정도로 생각하고 단숨에 끝내버리고 만다는 것이다. 즉 그 시간 내에 그것만 하고는 “끝”이라는 생각을 갖는다는 것이다. 그러나 할

일은 분명히 주되 방법, 시간 등등을 자율에 맡기면 책임을 점점 더 크게 느끼면서 큰 일을 해낼 수 있는 쪽으로 발전하는 것이다.

그러므로 사람에 따라 다르며 일의 성격, 그리고 그 사람의 능력에 따라 좌우되기도 한다. 그렇다 할지라도 사람을 개발시키고 발전시켜야 함은 지당한 명제이므로, 어떤 상황 여하를 막론하고 발전적이 되어야 한다.

이런 예화가 있다. 어떤 학교에서 미술을 배운 어린이가 있는데 선생님이 너무 지시적이었다. 즉 자율성과 창조성은 완전 배제되고 모든 것이 지시하는 데로 되도록 하는 선생님이었다. 심지어는 색깔, 크기, 종이, 모양 등등으로 자세히 지시해 주어서 그렇게 훈련받은 아이였다.

그런데 어느날 다른 학교로 전학하게 되었다. 미술시간이 되어 선생님이 그림을 그려보라고 했다. 다른 애들은 열심히 그리는데, 이 아이는 가만히 앉아 있었다. 선생님이 이상해서, “왜 안 그리느냐?”고 물었더니 “무슨 그림을 그리느냐?” 그래서 “너가 원하는 것을 그려라!” 그랬더니 “선생님이 지정해 달라, 지난 학교에서는 선생님이 그렇게 했다.” “무슨 색으로 그려야 하는가?” “크기는 얼마하게 해야 하는가” 등등 질문이 꼬리를 물었다. 결정해주면 그것만 하고 또 기다리는 것이다.

정말 웃지 못 할 예화이다. 그런데 우리주변에서 얼마든지 일어날 수 있는 것이다.

3. 격납고, 그리고 스펀지

이두가지는 다른 개념을 가지고 있지만 평신도목회에서는 중요한 이미지를 준다고 본다. 우선 격납고는 비행기를 대 놓는 곳이고, 스펀지는 물을 먹는다는 것으로 이해해보자. 그런데 어디서 글을 보니 ‘선박은 정박해 있을 때 가장 안전하다. 그러나 정박해 있는 것이 선박의 목적은 아니다’라고 적혀있었다. 의미있는 얘기이다.

비행기를 대 놓는 격납고란 의미는, 평신도를 너무 오래 훈련만 시키고 사역으로 내 보내지 않는 것을 의미한다. 즉, 비행기를 격납고 안에 두고 계속 엔진만 돌린다고 생각해보자! 우리가 성도들을 사역으로 내보내지 않고 계속 훈련만 3년 시킨다고 가정해보자. 마치 비행기가 격납고를 빠

저나가 날아보려 할 때는 이미 기름이 다 떨어져(너무 오래 엔진만 가동한 터라), 날수가 없는 것이다. 너무 긴 훈련기간 동안 에너지가 다 빠져 정작 사역으로 투입하고자 할 때는 완전 에너지 아아웃이 되어 수료식과 수료증만 받고 주저앉아 버리는 경우가 허다하다. 대개 많은 교회들이 이런 실수를 거듭하고 있다.

3년 제자화 훈련이 이런 결과를 초래하는 극히 일상적인 예이다. 물론 이것을 합리화시키는 이유도 있기는 하다. 예수님의 3년 제자훈련이 그렇다는 것이다. 한국에서는 모교회가 주창하는 제자화 3년 훈련을 바꾸면 마치 무슨 이단이나 되는 것처럼 그 환상에서 못 벗어나고 있다는 것이다.

이제 세계의 모든 교회훈련은 점점 더 짧아지고 있다. 100년 전에 3년 훈련 시켰다면, 지금은 3개월이면 된다. 6개월은 길다는 것이다. 훈련의 목적이 무엇인가! 훈련에 젖어 들고 정이 들도록 하는 것이 아니다. “Everyone a minister/모든 사람이 사역자”라는 것을 현실화시키고자 하는 것이 현대목회의 패러다임이다.

간단히 말해, 훈련은 짧아야 한다. 격납고에서 기름을 넣고 엔진을 가동하면 앞으로 가고자 하는 조짐이 일어난다. 그때에는 지체없이 격납고에서 몰고나가 날려야 하는 것이다. 그리고 가면서 공중급유가 필요할 수도 있다.

평신도사역도 마찬가지이다. 사역자로 파송은 빨리하고 계속교육(on-going education, in-flight training)을 지속적으로 해감이 필요하다고 본다.

두 번째 스폰지의 의미는, 스폰지는 물을 먹고 싶어 하고 짜내면 또 먹고 싶어 한다는 것이다. 이 말이 주는 의미는 가득 찬 스폰지는 짜면 물이 나온다는 것이다. 많이 배우고 훈련받은 성도들은 물을 짜내듯 은사, 달란트를 발휘하여 사용토록 해야한다. 그래서 다시 채워지고자 하는 열망이 생겨지는 것이다.

현대교인들은 많은 것을 가지고 있다. 그것을 무엇인가에 의미 있게 사용토록 해야 한다. 그럴 때 또 충족시키고자 하는 마음이 생겨진다. 이순간이 성장/성숙과정이라 보여 진다.

평신도가 쓰는 글

평신도들이 글을 쓴 것을 세권 보았다: 로버트슬로컴, 머리윌슨, 그리고 수말로리(Robert Slocum, Marlene Wilson, Sue Malory.) 이 세사람은 미국에서 그리고 자신들의 교회에서 나름대로 영향을 미치고 있는 사람들이다. 한국에서도 이런 평신도들의 책이 나왔으면 하는 바람이다.

우선 로버트 슬로컴 장로님이다. 이분은 물리학에서 학위(Ph.D)를 하신 분으로 텍사스에 있는 하일랜드 교회의 장로님이시다. 슬로컴장로님은 '평신도목회의 극대화(Maximize Your Ministry, 연구소역)'라는 책을 써서 미국내에서 유명해졌는데, 그 책 덕택에 풀러, 남감리교 대학 등에서 10여년간 강의하게 되었다. 물론 텍사스에서 인공위성 부품을 만드는 회사를 가지고 있는 분이다. 멜빈목사님을 통해 책을 소개받아 번역하고, 또 2004년 국내컨퍼런스에 오셔서 주장의를 하였다. 지금은 우리 평목대학원의 미래프로젝트에 동참 할 준비를 하고 있다.

두 번째는 머린윌슨이다. 이분은 자원봉사 훈련에서 미국 최고권위자이다. '평신도목회에서 모빌라이제이션(How to mobilize church members, 연구소역)'이라는 책을 썼는데 신학은 안 했지만 교회에 대해 박식한 것으로 보인다. 누구나 다 사역자라는 개념으로 교회안의 평신도들에 대한 얘기를 많이 했다.

세 번째는 내가 최근에 번역을 마친 수말로리 라는 평신도목회팀장이다. 책 제목은 '구비시키는 교회(The Equipping Church)'로 자신의 교회에서 사역하면서 가진 경험을 적은 것인데 테마를 엡4:11-12절로 시작과 끝을 맺고 있다. 구비시키는 교회가 어떤 것인가를 확실히 보여주는 실제적인 책이다. 더구나 평신도목회 팀장으로서 겪은 모든 경험을 적으면서 중요한 개념과 원리들을 정리했다.

세 사람은 모두 평신도이다. 신학은 안했다. 그러나 목사 이상으로 교회사역에는 전문가들이다. 이 책의 내용들은 간증이 아니다. 개념과 신학과 목회원리들을 얘기한 것이다. 평신도들이 이렇게 할수 있다는 것은 대단한 능력, 아니 실력이라고 본다. 한국교회에서도 이런 평신도들이 나와야한다는 생각을 한번 더 해본다. 즉 사역의 경험들을 평신도들이 정리해야한다는 것이다.

평신도의 리더십

평신도의 리더십은 여러 차례 언급되었으며, 또 익히들 인정하고 있는듯

하다. 그리고 여러 글들이 쓰여 지고 있다. 그래서 평신도목회, 특히 LPM에서 되어지는 평신도리더십을 얘기해보려 한다.

LPM에서 평신도리더십은 'LPM리더그룹'을 구성하여 시작된다. 사실, 평신도리더십은 너무 광범위 하여 범위를 정하기가 어려울 정도인데 LPM에는 그것이 잘 정리되어 있다. LPM리더그룹은 멜빈목사님 개발의 13개 소논문 중 첫 번째로, LPM 사역은 구성된 리더그룹에 의해 진행된다는 것이다. 목사가 이 사역을 책임지려고 하면 반드시 실패하고 만다. 이 사역은 목사의 짐을 나누어주는 것이다. 그야말로 모세가 짐을 천부장, 백부장, 오십부장 등등과 나누어진 것과 마찬가지로이다.

LPM에서 리더그룹은 4-12명으로 구성되는데 대개 4-7명 사이로 구성되는 것을 본다. 이 사람들이 사역을 책임진다. 물론 담임목사의 지도 감독을 받는 것은 두말할 필요 없다. 이들은 사역 전반을 책임지는데 시작부터 결과까지이다. 사역진행, 문제해결, 행정, 훈련, 지원, 확인 등등을 맡아서 처리한다.

이렇게 하는 과정에서 본인들은 리더십이 개발되고 발휘되는 것을 은연중에 느끼게 된다. 즉 직책으로서의 리더십이 아니라 기능적인 측면에서 리더십이 발휘되고 개발되어가면서 성숙으로 향해 가는 것이다.

이런 측면에서 볼 때 평신도리더십은 그냥 개발되는 것이 아니고, 어떤 사역이 주어지면서, 또 거기에 알맞은 시스템이 갖추어질 때 리더십이 발휘되는 것이다. 그런데 대개는 교회만 오래 다니면 리더십이 개발된다는 생각을 가지고 있으니 아쉽기만 하다.

평신도리더십은 자동적으로 개발되지 않으며 숙제가 주어져야 하고, 어떤 구조가 주어질 때, 그리고 그 목표가 분명하고, 도전 필요가 있는 것일 때 개발된다. 이런 와중에 생겨지는 에너지가 바로 교회 속에 스며들면서 동력화, 그리고 우리가 흔히 기대하는 시너지가 나타나는 것이다.

4. 우수성과 리더십개발의 관계

평신도리더십의 개발에 있어 우리는 지난 몇십년 동안 많은 교회들에서 내세운 슬로건에 도전할 필요가 있다. 그것은 '우수성의 가치'라는 것이다. 지난 몇 년간 많은 교회들이 불신자 전도방법과 예배방법에서 많은 개발들을 해왔다. 큰 교회들은 '우수성의 가치'를 아주 강조했다. 우리 교

회들에서 ‘사역에서 우수성’이라는 말도 많이 하곤 한다.

그런데 우수성을 너무 강조하다 보면 리더십개발의 가치를 저하시킬 수 있다. 새들백교회의 릭웨런 목사님이 한번은 이렇게 얘기한 적이 있다: “만약 우리가 구비시키는 교회를 세우기 원한다면, 우수성의 ‘우상’을 무너뜨려야 한다.” 왜 그런고 하니 사실 대부분의 사람들은 우수하지 못하다. 대부분의 사람들은 특별한 사람들이 아니다. 대부분이 평범하다. 이런 평범한 사람들을 통해 사역을 하려한다면 우수성의 ‘인식’은 버려야 한다.

만약 우리가 우수성을 최우선으로 한다면 우리는 보통 사람들에게 사역을 위임(entrust)할 수가 없다. 우리는 나가서 최상의 사람들을 다시 찾아봐야 할 것이다. 여러분은 사역을 사자 새끼들에게 주려하지 않을 것이다. 그렇게 되면 달걀(사역)은 부화되지 못할 것이다. 여러분은 개발되는 사람에게 중요한 역할을 맡기지 않으려 할 것이다. 왜냐하면 우수성이 나타날 것이 아니라고 단정하기 때문이다.

평신도리더십 시스템 12단계

머린월슨은 자신의 책(시리즈1)에서 다음의 12단계를 제시하고 있다.

1단계: 비전을 세우라. 비전이란 “우리는 어디로 가는가? 앞으로 5년 동안 하나님은 우리가 어디에서 일하기를, 그리고 어디에 있기를 바라시는가? 에 대한 응답이다.” 이것은 우리의 미래가 어떻게 되기를 결정하는 것이다.

2단계: 사명과 목적에 대해 써보라. 이것은 어떤 문제를 해결하려고 하는가이다. 하나님이 지금 이 시간, 그리고 이곳에서 당신을 부른 이유는 무엇인가?

3단계: 목적들과 목표들을 수립하라. 정확하게 무엇을 이루고 싶은가이다. 특수하지 않고는 그 목표들에 도달 할 수가 없다. 도달할 수 있는 목표를 세우라. 너무 평범하여 모든 사람에게 좋은 것이라는 인상을 주면 사람들은 신뢰하지 않을 수도 있다. 도달할수 없는 것이라면 사람들은 최선의 노력을 하지 않을 것이다. SAM이 적용될 수 있다. ‘특수하고, 성취가능해야 하고, 측량할 수 있어야 한다’(specific, achievable, measurable)는 뜻이다. 가능한 모든 방법에서 측량 가능한 목표를 세워야 한다. 완전히

구체화 시켜야 한다는 뜻이다.

4단계: 행동계획을 쓰라. 행동계획이란 당신이 목표에 도달하기 위해 어떤 단계를 밟아야 하는지를 결정하는 곳이다. 의도했던 것으로부터 현실까지 진행되는 과정들이다. 어떻게 거기에 도달하는지를 생각하는 시간이다.

5단계: 할 일을 정하라. 이것은 어떤 일을 어떻게 할 것인지를 정하는 것이다. 할 일을 적어보는 것이 얼마나 중요한지를 현명한 지도자라면 잘 알 것이다. 할 일이 확실치 않으면, 각 자가 무엇을 해야 하는지를 알 방법이 없다. 무엇을 해야 하는지에 대한 일반적인 아이디어(general idea)를 가지고는 안 된다. 해야 할 특별한일(special job)이 확실히 알려져야 한다.

6단계: 사역자들을 모집 한다. 여기서 모집이란 평신도사역에 대해 토론해 보기 위한 초청이다. 꼭 사역을 하겠다고 약속할 필요가 있음을 의미하는 것은 아니다. 모집은 마케팅을 포함 한다. 그러나 마케팅이 진행과정에서 가장 중요한 부분은 아니다. 이것은 일종의 커뮤니케이션 방법이다.

7단계: 잠재적인 사역자들을 인터뷰하라. 사람들을 잘 알지 못하고는 사역을 맡길 수 없다. 이것은 2-30분 정도 일대일로 얘기하는 시간이다. 교회는 좋은 정보, 훌륭한 설교는 듣지만 어떤 사람에 의해 구체적으로 동기부여 되는 기회는 적은 것이 사실이다.

8단계: 사역들을 제 위치에 가도록 하라. 사역자들과 기회사이에 효율적으로 맞게 하였는지가 숙제이다.

9단계: 사역자들을 훈련하고 지지하라. 올바른 사람을 올바른 상역에 맡기는 것이 성공적인 사역의 열쇠이기도 하다. 사역자들이 성공할 때 우리는 성공했다고 말할 수 있다. 그런데 이것은 훈련과 지지가 중요한 요소이다.

10단계: 사역자들을 인정하라. 사역자들이 하는 일에 대해 감사해야하는데 이것은 종종 있어야 한다. 개인적으로 또 팀으로도 해야한다.

11단계: 사역자들을 지도감독하라. 부교육자들을 지도감독 하듯이 사역자들에게도 그렇게 해야한다. 사실 사역자들은 이것을 *원하고*, 또 *바라고* 있다. 자신들의 하는 일이 더 나아지기를 바라기 때문이다.

12단계: 사역자들을 평가하라. 대부분의 사람들은 평가받기를 싫어한다. 대개 일반회사나 기업에서 1년에 한 번씩 평가하여 실패한 것은 책망한다. 그래서 우리는 평가받는 것을 싫어하고 평가하는 것을 주저한다. 그러나 사실 평가란 지금 잘 되어가고 있는지를 확인해보는 기회이다.

12. 은사

은사 또는 달란트에는 두가지 고려사항이 있다고 본다. 1) 우선 불행하게도 교회 밖에서, 세상 직장에서 사용하던 달란트를 교회라는 테두리에만 들어오면 마치 새들이 날개를 접듯이 멈추어버리고 만다는 것이다. 2) 반면에 가지고 있는 달란트를 교회 안에서 만 사용하여야 한다는 생각이다. 이것은 둘 다 오해인 것 같다. 첫 번째는 “아깝다”는 표현이고, 두 번째는 “충분히 활용 안 된다”로 표현할 수 있겠다.

우선 첫 번째인 ‘교회밖에서 안으로 들어오는 문제’를 생각해보자. 대개 젊은 사람들은 세상에서 많은 것을 배운다. 특히 시대의 흐름에 민감하다. 그러면서 많은 노하우를 쌓아가고 있다. 그러면서 “이런 것은 교회에 유익하겠는데”라는 생각을 종종 하게 될 것이다. 그런데 막상 교회에 와서 의견을 피력할 때에 잘 먹히지 않는다. “목회는 세상일과 다르다”는 것이 보통 있는 반응이다. 물론 목회는 세상의 비즈니스와는 분명히 다르다. 그러나 목회도 “하나님께서 사람을 사용하신다”라는 진리를 이해하고 인정한다면 맨파워를 수용하는 것이 낫다고 본다.

두 번째는 ‘안에서 밖으로 나가는 문제’이다. 사람들이 가지고 있는 은사와 달란트는 교회 안에서만 쓰기에는 충분치 않다. 즉, 무대가 한정되고 좁다는 것이다. 이것은 어느 성도를 보더라도 발견할 수 있는 사실이다. 즉 교회 안에서만 써야 된다 하니 개발이 안 되고, 발전이 안 되고, 또 자아실현이 되지 않는다. (아브라함 마슬로 이론.) 교회 밖에서도 활용하도록 하자. 그럴 때 에너지가 교회로 다시 돌아온다는 것을 알자. 나가서 달란트와 은사를 갈고 닦아서 다시 교회로 돌아와 활용할 수 있게 하자. ‘밖에서 안으로 들어오는 것,’ ‘그리고 안에서 밖으로 나가는 것’ 두 가지가 다 주님의 나라 확장에 유익이 된다.

PACE의 세가지 은사

평신도목회(LPM)는 은사사역이다. PACE를 잘하려면 세가지 은사가 있

어야 한다: 긍휼, 자비 그리고 격려이다. 긍휼은 마음속으로 느끼는 감정이고, 자비는 주는 것이라고 보며, 격려는 세우는 것 즉 양육개념이라고 본다.

그런데 이 은사들과 관계된 얘기들을 해보려고 한다. 우선 이 은사를 가진 사람이 교회안에 얼마나 있는가하는 것이다. 이제까지 전체를 가진 사람은 교인 100명이면 2명 정도라는 통계를 내 자신이 발견했다. 100명 중에 10명 정도가 들봄의 은사, 즉 이 세가지 중에 한 가지를 가지고 있는 것이다. 예를들어, 100여명 모이는 교회에서 자원을 받아 15명 정도 훈련시켰는데 그 가운데 이 은사를 완전히 갖고 있다고 자신하는 사람이 한명이 나와서 결국 이 사역에 수년째 사역하고 있는 경우이다.

또 하나는 이런 은사가 있는지 없는지를 모르는 경우이다. 한 교회에서 세미나를 인도하던 중 피아노 반주자에게 이런 은사가 있느냐고 물었더니, 있는지 없는지 모르겠다는 것이다. 다시 말해 이런 은사를 사용해볼 기회가 없었던 것이다. 그래서 내가(서목사) “사용할 기회를 한번 가져보라”고 얘기해주었다. 매일 피아노만 쳐다보고 있으니 무응답일 수도 있다고 얘기해주었다.

은사가 있는 사람은 거기에 부채질만 해주면 된다. 그러나 없는 경우는 다른 사역으로 인도해줌이, 즉 받은 은사를 사용할 수 있는 곳을 찾아주는 것이 지혜로운 지도자의 할 일 이라고 본다.

1. 은사 사용시 교회 유의

은사가 교회안에서 발견되어 사용되면 개교회속에 3가지 기여를 하게 된다.

첫째, 성도들이 개발되고 성숙될 수 있다. 왜 하나님께서 이런 영적은사를 주셨을까며 엡4:11-12절에 보면 성도를 온전케 하여 그리스도의 몸을 세우려 하심이라고 했다. 성령의 은사는 지상에서 주님의 사역을 위한 기술이고 능력이어서, 결과적으로는 교회의 성숙을 가져오게 된다.

둘째, 교인들의 필요가 충족된다. 교회의 삶과 증인이 되는 데에 있어 영적은사를 이해하는 것은 너무 중요하기에 아무리 강조해도 지나치지 않다. 이러한 강조는 크리스찬 개개인의 실천을 위한 것 보다도 다른 사람

들을 위해 가치있는 것이다.

“섬기도록 우리는 구원을 받았다”라는 말을 하는 사람도 있다(Leslie Flynn). 우리는 아직 이 땅에 할 일이 있기에 하나님이 데리고 가지 않는 것이다. 주님은 말씀 하시기를 ‘위대함은 섬김을 받음의 결과가 아니라 섬김을 통해서이고, 다른 사람들을 목회함 으로서이다’ 라고 한다.

세 번째, 성도들은 만족하게 된다. 영적은사의 사용과 표현은 ‘보유하고 동화작용’으로 기여하게 된다. 인간은 무엇인가에 기여하고 공헌할 필요가 있다. 기여하는 사람들은 더 머물러 있고 싶고, 봉사하기 싫은 사람들은 더 종종 떨어져나가고 만다. 사람들은 불일치보다도 지루함 때문에 더 떠나가려고 한다.

2. 목회자의 은사

목회자 600명을 대상으로 은사조사를 한 적이 있다. 큰 차이가 있는 것이 결과로 나타났는데, 설교가 65%인 반면 리더십은 5%라는 것이다. 즉 설교는 그런대로 이해되는데 - 사실은 70점에도 못 미치지만 - 리더십은 5점이라는 것이다. 리더십은 거의 문제로 드러났다는 결론이다. 리더십이란 무엇인가? 사람들을 따르게 하는 능력이 아니겠는가? 결국 사람들이 따를 만한 자질이 준비 안 됐다는 것이다.

리더십개발은 두가지에서 온다고 본다. 실천과 이론이다. 실천이란 목회현장이고, 이론이란 책이라고 본다. 하나는 사람들과의 관계에서이고, 다른 하나는 이론 습득이라고 본다. 그런데 목회자들을 볼때 이론적인 습득에 문제가 있는 것으로 보여진다. 이론적인 습득에서 시간과 공간적인 차이가 있는데 과거의 이론을 현재에 적용한다든지, 다른 곳에서 하는 것을 그대로 옮겨와서 적용한다든지 하는 경우이다.

리더십은 시공간에 맞아야 하는 것이 우선적인 과제이다. 즉 매년마다 update되어야 한다는 의미이다.

제4부

사역성장 growing your ministry

13. 리더십

리더십요소 중에 중요한 것이 무엇일까! INJOY 라는 리더십회사 창설자인 존 맥스웰은 리더십원리들을 10가지로 잘 정리해 놓았다. 그런데 아쉽게도 한가지 빠진 것이 있는데 그것은 바로 [의도적]이란 것이다.

리더는 누구보다도 의도적인 성품이 있어야 한다. 또한 이 것을 항상 염두에 두어야 한다고 본다. 이것은 시발자, 촉진자라고 불리는 이니셔에이트(initiator)와 비슷한 의미라고도 볼 수 있다. 세상만사가 그냥 되는 것은 없다. 평범한 일을 하는 사람들에게조차도 게으름은 용서가 안 되듯이, 주님의 일을 하는 사람들을 지도하는 리더에게는 누구보다도 강한 의도성(intentionality)이 있어야 한다.

세계적으로 탁월한 리더들을 보라. 그들은 모두다 의도적이었다. 의도적이란 것은 사실 아픔이다. 그렇지 않은 사람들을 데리고 가려니 아픔이 있다. 갈등이 있다. 그러나 그것이 리더가 감수해야 하는 과제인 것이다.

사람들은 대개 무엇인가 되고 싶어(to be) 한다. 축구선수는 세계적인 선수가 되기 원한다. 수영선수도 마찬가지이다. 성도들은 교회가 성장하기 바란다. 성도들은 교회가 좋은 일 하기 바란다. 본인들이 성장/성숙하기 바란다. wish, wish, wish... 전부 뭔가 바란다는 것이다. 그런데 그렇기 되기까지 '해야 하는 것(to do)'에 대해서는 관심이 부족하다. 또 때로는 모르기도 한다. 또한 알고는 있지만 게을러서 거기에 도달 치 못한다. 그러나 어찌면 하기 싫어한다는 표현이 맞을지도 모른다. 여기에서 리더의 독특한 역할이 필요하다. 리더는 '---되고 싶다' 하는 사람들을 거기로 데리고 가서 그렇게 '되도록 해야' 하는 것이다. 그것을 의도적이라는 말로 표현할 수 있겠다. 그리고 거기에 도달했을 때, 비로소 목적이 이루어졌을 때 리더의 노력을 인정하는 것이다.

되고는 싶다! 그러나 뭔가 하기는 싫다!! 리더는 이 두가지 사이에 큰 도전을 경험하게 되는 것이다. 이것을 해결하는 방법은 리더의 자질과도 관계된다고 볼 수 있다. 1) 리더는 신뢰받는 사람이 되어야 한다. 신뢰는 믿을만한 사람(confidentiality)이라는 뜻이겠다. 2) 통합성을 갖춘(integrity) 리더가 되어야 한다. 통합성이라는 어려운 용어를 사용했지만

사실은 ‘말한 것에 책임을 진다’는 의미이다. 즉 의지적이어야 한다는 것이다. 3) 늘 자신의 성장과 발전을 추구해야 한다. 사람들을 인도하여 간다는 것, 또는 그들이 가고 싶은 그곳에 데리고 간다는 것은 뭔가 계속적인 성장을 의미한다. 4) 항상 모험을 감수할 준비가 되어 있어야 한다.

사람들은 이런 리더와 함께 하고 싶어 한다. 함께 했을 때 성장하고, 내가 가고자하는 그곳에 나를 데리고 갈 것 같은, 그리고 우리에게 유익을 줄 것 같은 리더...이런 것에 신뢰가 주어질 때 나를 맡기고, 우리를 맡기게 되는 것이다.

리더의 역할이 무엇인가! 자신의 목적하는 바를 이루는 것? NO! 아니다. 여러 사람에게 유익이 되도록 하는 것이 리더의 궁극목표라고 본다. 자신을 위한 것보다는 ‘우리’라는 개념이 강해야 된다고 본다. 그래서 ‘Me to We’라는 택이 나오기까지 했다. ‘우리’라는 개념에 ‘의도적’이 될 때에 사람들은 기꺼이 모험을 감수하는 것이 아닐까! 되고는 싶지만...하긴 싫고...그러나 하라는 대로 해본다는 모험! 다가오는 미래는 이런 도전을 우리 앞에 던지고 있다. 공유된 비전을 가지고 의도적으로 추진해가는 사람...그것이 바로 우리 모두에게 필요한 리더라고 보여 진다.

1. 당기고, 밀고, 따라가고

이것은 멜빈목사님의 자료에서 본 것 같다. 잔디깎는 기계를 밀면서 생각했다는 것이다. 지도자는 처음에는 당기고(Pull), 그 다음에는 밀고(Push), 그 다음에는 옆에서 따라가고(follow), 그 다음에는 내 생각에 거기에 올라타고 간다든가...

아무튼 우리네의 리어카와 비교해보면 금방 이해될 것 같다.

처음에는 당겨야 된다는 것이다(Pull). 처음에는 다 그런것 같다. 누군가가 당겨서 발동을 걸어야 한다. 그 다음에 발동이 시작되어 앞으로 가게 되면, 처음에는 계속 당겨야 하지만, 이제는 밀 때가(push) 된 것이다. 계속 당기게만 되면, 앞에선 사람은 지치고...다른 사람에게도 개발될 수 있는 기회를 주어야 한다.

이제 누군가가 당기고, 또 밀고 가는 사람까지 보여 진다면 옆에서 따라가는 것이 필요하다(Follow). 아주 멀리 가 버리면 안되고, 시야를 벗어나지 않은 상태에서 따라가면 좋다. 그러다가 또 당기는 사람, 미는 사

람이 지치는 경우에 도와줄 수도 있다. 옆에서 따라 간다는 것은 계속적인 동기부여와 격려를 해주어야 한다는 의미이다.

그리고 마지막으로 당기고, 밀고, 따라가고 하는 사람까지 생겨지면 이제는 그 사역을 즐겨야 하는데, 마치 리어카 위에 올라앉아 즐겁게 노래 부르며 가는 어린애와 같은 모습이다. 즉 모든 것을 주님께 맡긴다는 여유로움도 여기에 포함된다고 본다. 그러나 다른 세 가지가 잘 되어가는지는 항상 확인하여야 한다. 그것이 책임자 즉 지도자의 할 일이 아니겠는가!

2. 리더와 관리자의 차이

우리가 알기로 리더란 어떤 팀을 이끌고 가는 것이고, 매니저(관리자)는 어떤 일을 잘 관리하는 것이라 본다. 그런데 리더와 관리자의 큰 차이는 무엇일까? 무엇이 리더가 하는 일이고, 무엇이 관리자가 하는 것인가? 그런데 사실 큰 그룹에서는 리더와 관리자의 역할이 뚜렷이 구별될 수도 있겠지만, 작은 팀 또는 작은 사역에서는 리더가 관리자의 역할까지 해야 할 경우가 있다.

조지 바나는 이 다음과 같이 이 두 가지를 잘 구별해 놓았다(책, *The Second Coming of the Church*, 37페이지 이하):

리더는 미래에서 시작하여 현재로 오는데 비해, 관리자는 현재에서 미래로 움직인다는 것이다. 예를 들어 미국의 NASA에서인공위성을 쏘아올릴 때 10, 9, 8....1 식으로 카운트다운을 한다. 물론 한국과의 문화차이도 있겠지만- 한국은 1, 2, 3, 4-의미있는 얘기라고 보여진다.

리더는 장기적인 것에 초점을 두지만 관리자는 단기적인 사역에 관심을 둔다.(long term and short term vision)

리더는 큰 관점을 갖지만 관리자는 작은 관점을 갖는다.(big view and small view)

리더는 항상 혁신적인 생각을 하지만 관리자는 일상적인 생각만을 한다.(innovative and routine)

리더는 이상과 현실에 균형을 유지하려 하지만 관리자는 이상주의 보다는 프로그램에 관심이 많다. 이상과 현실을 어떻게 조화시키는가 에 대해 어떤 사람은 6: 4가 좋다고 한다.

리더는 ‘무엇을 하고 왜 해야 하는 지’에 관심이 있되 관리자는 ‘어떻게 와 언제’에 관심을 둔다.(mission and how, when)

리더는 비전을 항상 분명히 하려하지만 관리자는 비전을 실천하는데 관심을 갖는다.(clear direction)

리더는 영감을 주고 동기부여 하지만 관리자는 조종하고 방향 제시 하려 한다.(motivate and control)

리더는 변화를 즐기지만 관리자는 변화를 두려워한다.(cope with and afraid)

리더는 항상 기회들을 보지만 관리자는 장애물들 만 보게 된다.(opportunities and blocks)

리더는 위험을 감수하지만 관리자는 위험을 피한다.(take a risk and avoid)

리더는 모든 자료를 활용하려하지만 관리자는 자료에 제한성을 두려운다.(every resources and limit)

리더는 사람에 관심, 아이디어에 관심을 두지만 관리자는 시스템중심 계획에 중심을 둔다!

결국 리더는 미래를 지향하는 스타일이다, 그런데 내 같은(서목사) 경

우는 양쪽 역할을 다 해야 하는 현실에 놓여있다. 어쩌면 감사해야 할 일 인지도 모른다. 나중에 관리자가 생겨질 때, 그 일을 알아야 더 나은 리더가 될 수 있을 것도 같기 때문이다. 밑바닥부터 커 가야한다는 평범한 진리!

3. 신약성경이 말하는 리더

신약성경은 지역교회지도자들에게 대해 무엇을 가르치고 있는가! 그들은 누구였는가! 그들을 어떻게 발굴했는가! 그들은 무엇을 했는가! 그들은 어떻게 선택되었는가! 그들의 자격은 무엇이었는가! 등등.

이런 질문을 제기해보면서 세가지 관점에서 조명해 보려한다: 성서적 관점, 역사적 관점 그리고 문화적 관점.

1) 성서적 관점(원리)

이것은 성경의 렌즈를 통해서 본다는 것이다. 이것은 사도행전과 서간문을 통해 볼 수 있다. 여기에 보면 두 그룹이 나오는데 장로들(감독자), 그리고 집사들.

2) 역사적 관점(교훈)

성서적 역사는 자연스럽게 성서이후 교회역사로 흘러간다. 신약시대 이후에 교회안에 어떤 일이 일어났는지를 보여준다. 초대교회 교부들로부터 우리는 가치있는 교훈들을 얻게 되는데 성서속에서 설명하고 있는 시대를 넘어서 무엇이 전달되었는지 알 수 있다. 역사의 렌즈를 통해서 보면 우리 앞에 먼저 간 사람들에 대해 알게 해준다.

3) 문화적 관심(통찰력)

문화의 렌즈를 통해서 얻게 되는 통찰력은 분명히 필수적이다. 주어진 문화속에서 사람들이 생각하고, 느끼고, 또 기능하는 방법들을 계속 이해하지 않고는 성서해석을 올바르게 하기 힘들뿐만 아니라 오늘날 이 세상의 다양한 문화속에 성서적 원리들을 적용시키는 것이 불가능하다.

4. 안전한 리더/불편한 리더

웨인코데일의 책을 보면 리더에 대한 것을 이렇게 정리해놓고 있다:

안전한 리더

(A secure leader)

다른 사람의 시도를 격려
다른 사람의 강점을 인정
남의 잘못을 간과함
자신의 실수를 인정
다른 사람을 인정함
다른 사람의 성공을 기뻐함
다른 사람이 더 잘할 때 신이남
개선에 대해 모험을 감수
무명으로 있어도 만족
팀을 세우는데 재빨리 행동
시간을 줄일 수가 있음

불편한 리더

(A insecure leader)

다른 사람의 노력을 방해함
다른 사람의 허물을 부각시킴
다른 사람의 잘못을 탄핵
자신의 실수를 변호하고 정당화
다른 사람의 점수를 깎거나 조종함
다른 사람의 성공을 시기함
쉽게 위협을 느낌
자리를 유지하려고 애씀
다른 사람들이 꼭 알아주어야 함
자신이 모든 것을 하기 원함
다른 사람이 일어나서 인도
하는 것을 견디지 못함

위의 전반적인 내용을 볼 때 왼쪽 것은 사람을 기분 좋게 하지만 오른쪽은 짜증나게 한다. 한마디로 안전한 리더는 다른 사람의 시도를 격려하지만, 불안한 리더는 다른 사람의 노력으 방해한다.

사울과 다윗의 경우가 그 예이다. 사울은 다윗 때문에 늘 불안해했다. 이런 염려와 두려움이 결국 젊은 지도자 다윗을 시기질투하게 된 것이다. 만약 사울이 꿈을 죽이는 자(dream killer) 대신에 풀어 놓는 자(dream releaser)가 되었더라면, 사울은 가장 위대한 멘토로서 지금도 추앙받고 있을 것이다. 그는 결국 다윗에게 왕위를 물려주고만 패배자(loser)가 된 것이다.

기러기떼의 원리

이것은 기러기 떼가 주는 교훈이라고도 말할 수 있겠다. 밀턴 올슨(Milton Olson)이라는 사람이 기러기 떼가 날아가는 것을 연구하여 다음과 같이 썼다는 것이다.

그런데 이 이야기를 여러군데에서 보게 되어 ‘꽤 관심을 갖구나’ 라고 생각도 해봤다. 작년에 한국대회에 온 알라바마의 머리팔머가 이 얘기를 했고, 탈봇신학교 리더십교수인 케리맥켄토시가 자기의 책에 썼고, 텍사스 펠로우십성서교회 목사인 게인게츠 역시 본인의 책에 썼다.

첫째, 기러기 떼는 V자로 날아간다는 것이다. 앞의 기러기가 바로 뒤의 기러기에게 힘이 전달된다는 것이다. 그래서 V자로 날아갈 경우 각각 71% 더 크고 넓은 힘이 생겨진다는 것이다.

둘째, 혹시 기러기 한 마리가 대열에서 빠져나가려 할 경우 바로 앞의 기러기 때문에 그렇게 하지 못하게 된다는 것이다.

셋째, 제일 앞의 기러기가 지칠 때에 다른 기러기가 교대해서 제일 앞에 간다는 것이다.

넷째, 기러기들이 서로 울어 주어서 격려하면서 속도를 함께 낸다는 것이다.

다섯째, 어떤 기러기가 아프거나, 상처받거나, 총에 맞았을 경우 다른 두 마리가 그 대열에서 나와 함께 도우면서 날아간다는 것이다.

그런데 이것은 사실 리더십을 전제로 하고 쓴 글이고, 또 그렇게들 사용하고 있다.

이것은 기러기의 특징이고, 리더십의 모습이지만 우리사역(LPM)에 견주어 볼 때 여러 가지 의미와 공통성이 있다고 본다.

우선 우리사역의 책임은 리더그룹이 지게 된다. 즉 앞에서 이끌고 가면서 많은 역할을 하는데 위의 여러 가지를 다 포함하고도 있다. 그 중에서도 목회리더의 역할을 꼭 중요하다. 지난주에도 한교회에서 세미나를 마치고 파송예배후 리더그룹이 모였다. 리더그룹의 중요성을 공감하는 듯했다.

예를들어 리더그룹의 역할이 시너지를 추구하는 것은 사실이다. 또한 서로 서로에 대해 책임감을 촉구하는 내용도 포함되어 있다. 우리사역은 책임을 확실히 묻는다. 훈련은 책임을 전제로 하기 때문이다. 그리고 이 사역은 담임목회자의 격려가 절대적으로 필요하다. 사역자들 상호간의 격

려가 필요함과 동시에 top leader의 격려 또한 필요하다. 아울러 우리사역은 정규적인 미팅을 필요로 한다. 그래서 사역이 잘되는지 어떤지를 확인하는 것이다.

기러기 떼의 정신과 모습을 우리가 닮고 있다는 것을 발견했으며, 그런 리더십스타일이 우리에게 더욱더 필요함을 한번 더 깨닫게 되었다.

두가지 파워

사람들은 가끔 power를 행사하려고 한다. 특히 어떤 모임이나 그룹에서, 또 어떤 사역을 진행함에 있어 그렇게 될 수도 있다. 그런데 우리가 알다시피 파워는 두가지가 있다. 개인적 파워와 사회적 파워(personal power & social power)이다.

개인적인 파워란 개인을 위해서 행사하는 것이다. 그러나 사회적 파워는 공공의 유익을 위해 시행되는 것이다. 개인을 위한 파워는 행사해서는 안 되고, 그것은 문제를 일으키며 그 결과는 아주 부정적으로 되어버린다. 그러나 사회적 파워는 긴장감을 갖게 되나 결국은 선한결과를 가져온다는 의미이다. 그러므로 개인적인 파워는 가급적 지양되어야 하고 사회적 파워는 필요시 강하게 행사되어야 한다.

어떤 일이 진행되고 완료되는 데에는 반드시 사회적 파워가 있어야 한다. 어찌면 지도자에게 있어야 할 필수조건일지도 모른다. 주어진 사명, 공유된 비전은 이런 추진력(사회적 파워)없이 이루어 낼 수가 없다.

주님이 우리에게 맡기는 일은 자연적으로, 또 자동적으로 완수될 수가 없다. 거기에는 의도적인 전략과 추진력이 생겨져야 하는데 그것은 소위 사회적인 파워가 필요한 것이다. 개인을 위해서가 아니고 공공의 유익을 위해서...그리고 그것이 주의 일이라면 더욱더 이것은 필요하다!

3H 지도자

우리는 어떤 지도자를 만들기 원하는가! 쉽게 말해 ‘그리스도와 같은 섬기는 지도자’ 라고 말할 수 있다. 그리스도와 같은 지도자란 머리(Head, 지혜로운 지도자); 마음(Heart, 순수한 성격의 소유자); 그리고 손(Hand, 기술적으로 섬기는 지도자). 이 세가지가 조화를 이루며 기능한다.

만약에 이 세가지 중에 기형적 현상이 일어나면 어떻게겠는가! 예를들어 어떤 사람에게 있어 머리(Head)가 유난히 크다고 상상해보자. 어떤교회

지도자들은 이렇기도 하다. 그들은 너무 많이 안다. 그들은 성서적인 지식이 많아서 그것으로 사람들을 복종시키려한다.

또 어떤 사람은 가슴(마음, Heart)은 너무 크고, 뼈는 앙상하고, 머리는 조그마하다고 생각해보자. 사실 어떤 교회지도자들은 동정심과 정서가 너무 강해서 교리같은 것은 별로 신경 안 쓰는 경우가 있다.

어떤 사람은 손(Hand) 발이 너무 큰 경우가 있다. 사실 어떤 교회지도자들은 교리나 영적성장 같은 것은 별로 관심없고 봉사에만 치중한다.

그렇다고 이것이 다 나쁜 것은 아니다. 조화를 이루어가야 한다는 것이다. 머리가 강조되는 것은 하나님의 지혜, 마음이 강조되는 것은 하나님의 성품, 손이 강조되는 것은 다른 사람을 구비시키는 섬기는 지도자이다. 이 세가지가 교회 속에서 균형있고 조화있게 있어야 하고, 개개인의 개발에도 이 세가지를 공히 적용함이 필요할 것이다.

5. 긴장과 갈등

사역을 해감에 있어, 그리고 팀들과 함께 하다 보면 두가지, 긴장과 갈등은 항상 있게 마련이다. 이것은 마치 ‘어려움과 문제’와 마찬가지로 측면이라 볼 수 있다.

우선 긴장은 궁극적인 것이고, 갈등은 부정적인 것이라 본다. 긴장은 필요한 것이다. 긴장은 두가지 역할을 한다고 본다. 하나는 건전한 변화를 가져올 수 있고, 또 다른 하나는 팀을 돈독하게 해준다는 것이다.

긴장감은 구성원들에게 경각심을 주어 좋은 쪽으로, 잘되는 쪽으로의 변화를 가져 온다는 것이다. 이것은 항상 깨어나 있게 만들며 생각을 하게 한다. 그러므로 긴장감이 없는 것은 죽은 것이나 다름없다. 적당한 긴장감은 건전하게 만들어 준다.

그 다음에 긴장은 팀을 돈독하게 만들어 준다. 팀은 아무 일이 없는 평범한 때 보다도 약간의 문제나 어려움이 있어 긴장감이 조성될 때에 하나로 뭉쳐지고, 아끼고, 또 팀웍이 돈독해지는 것을 보게 된다. 그러므로 이래 저래 긴장감은 필요하다.

그런데 문제는 갈등이다. 긴장감이 때로는 갈등으로 옮겨지기도 하는데 이렇게 되는 것은 리더자의 문제이다. 리더십과 관련이 있다는 얘기이다. 긴장이 갈등으로 진행되거나 확대되어서는 안 된다.

갈등은 속히 해결해야 한다. 갈등이 생겨져서 해결하려면 힘들다. 갈등의 조짐이 보일 때에 즉시 해결해야 한다. 갈등이 해결 안되면 파괴와 죽음으로 귀결 될 수도 있다.

목사의 리더십

교회성장에서 목사의 리더십은 얼마나 중요한가. 그리고 어떤 리더십이 현대에는 필요한가? 우선 리더십에 대해서는 몇 가지 견해가 있다. 1) '과거의 리더십은 현대에는 어울리지 않는다.' 2) '리더십은 상황과 조건에 따라 다양하다.' 3) '리더십은 즉각적인 현실에 부응해야 한다.' 4) '리더십에는 어떤 공식은 없되 핵심개념은 공히 인정되어야 한다.'

이런 것을 전제로 하며 목사의 리더십을 생각해본다. 목사의 리더십이 교회성장에 얼마나 영향을 끼치는가는 두말 할 필요 없이 크다. 다시 말하면 그의 리더십에 따라 교회가 실패할 수도 성공할 수도 있는 것이다. 교회는 실패하지 않는다는 얘기가 있다. 그러나 성장하지 않는 교회는 곧 실패하고 있다고 보는 것이다. 현상을 유지하고 있다고 하면 그것은 곧 위로의 말이 되기도 한다.

현대목회자에게 필요한 리더십이 과거와는 다르다는 의미는 추상적이기 보다는 현실적이고 구체적이어야 한다는 것이다. 첫째, 현대인은 격려와 지원이 필요하다. 과거의 지도자스타일과 지식전달의 스타일은 현재적이지 못하다. 격려와 지원의 리더십이 필요하다. 둘째는 나누는 리더십이다. 다른 말로 리더십도 공유해야(shared) 한다는 것이다. 시키고 하는 스타일이 아니라 서로의 합의하에 함께 하는 스타일이다. 즉 멀티리더십이라고 부르면 어떨까 싶다. 상하의 리더십이 아니라 수평적이며 다양한 방향의 리더십이다. 그리고 모범의 리더십이다. 물론 종의리더십(servant-leadership)을 요즘 많이 말하기도 하지만, 그러나 오히려 모범리더십(model leadership)이 더 강력한 영향력을 행사한다.

이처럼 현대목사에게는 현대에 걸 맞는 다시 말해 현대인들과 현실에 최상이 될 수 있는 리더십이 발휘되어야 한다.

14. 동기부여

한 역사학자는 교회를 관찰하였는데 사역에 대해 배우긴 많이 배워도 직접하기 보다는 다른 사람이 하는 것을 돕는다든가 구경한다는 것이다. 그러면 왜 이런 결과가 나타났는가! 다음과 같이 같은 이유들이 있다.

1) 요청하고 응답하는 패턴이 많은 교회에서 발견되는 공통된 리더십 스타일이다. 목사와 프로그램 팀장들은 교인들에게 호소하고, 교인들은 어떻게 응답할지를 결정하는 것이다. 만약 목회자가 확신을 준다면 응답은 좋을 수도 있다. 그렇지 않으면 응답은 별로 신통치 않을 수도 있다. 그것은 거의 리더자의 능력과 인격에 달려 있다.

전형적으로 지도자들에 의해 사용된 가장 일반적인 동기부여들은 죄의식, 동정심, 우정, 그리고 설득. 예를들어 죄의식 같은 경우는 “여러분은 은사를 받았음에도 불구하고 사역에 동참하지 않습니다!”라고 목사와 지도자들은 얘기한다. 죄의식은 “--반드시 해야한다(must, should)”와 같은 말을 쓰면서 접근한다.

2) 두 번째 동기부여적인 이슈는 소위 성직자 신드롬인데 신학교를 나왔거나 안수받은 사람들만이 사역자들이라는 잘못된 이론에 근거하고 있다.

3) 세 번째 이슈는 내가 직책을 주었다 라는 마음자세이다. “그런것 할 사람이 따로 있다.”

4) 네 번째 이유는 모든 교회 멤버들은 앉아있는 크리스찬들이라는 것이다. 우리는 예배시에 앉아 있다. 우리는 주일날 성경공부 반에 앉아있다. 우리는 TV로서 앉아 예배드리기도 한다. 돈 내는 것이 사역을 대치하였다.

5) 다섯 번째 이유는 모집패턴에 문제가 있다는 것이다. 어떤 사람은 교회 멤버에게 뭔가 하라고 항상 요청한다.

1. 동기부여의 세가지 방향

사람이 동기부여를 받으면 세가지 방향으로 나타난다고 한다. 이것은 세가지 유형이라고도 볼 수 있는데 사람의 기질에 따라서 다르다는 것이다. 물론 누구에게든지 이 세가지 요소가 있다고들 말한다. 그런데 상황에 따라서, 또는 이중에 어느 것이 더 강하느냐 하는것에 따라 성취감, 연합, 힘(achievement, affiliation, power)으로 나눈다고 한다:

첫째는 *성취하는 스타일* 이다.

(Achievement-motivated people). 이것은 동기부여 그것을 성취하겠다는 욕구가 강하게 솟아난다는 것이다. 이 사람들의 특징은 우수성에 관심을 가지며 개인적인 최선을 다하기 원한다. 신중한 목표를 세우고 계산된 모험을 택한다. 문제들에 대한 해결책을 발견하기 위해 책임을 지기를 좋아한다. 완성을 성취하려는 욕망을 가지고 있다.

둘째는 *연합하는 스타일* 이다.

(Affiliation-motivated people). 이것은 다른 사람들과 함께 하기를 원하고 상호우정을 즐긴다는 것이다. 이 사람들은 다른 사람들과 좋아지고 용납되는 데에 관심을 가진다. 따뜻하고 우정적인 관계성, 그리고 상호교환을 필요로 한다. 다른 사람들로 부터 분리하는 것을 매우 염려한다. 즉, 혼자 있기를 싫어한다는 것이다. 이것은 어쩌면 관리형, 또는 참모형이라 볼 수 있는데 성취스타일에는 반드시 이런 사람들이 주위에 있어야 할 것이다.

세 번째는 *파워 스타일* 이다.

(power-motivated people). 이것은 충격을 주거나 다른 사람에게 영향을 주려고 한다. 이 사람들은 자신들의 명성과 위치에 관심을 가지며 사람들이 그들의 파워나 영향에 대해 어떻게 생각하는지에 관심을 가지며, 항상

충고 하려하고, 자신들의 아이디어가 우위를 차지하기 바란다. 다른 사람에게 영향을 끼치고, 다른 사람의 행동을 바꾸려는데 강한 욕구를 가지고 있다. 종종 말로 유창하고, 가끔 논쟁적이다.

그러나 파워 스타일이 꼭 부정적인 것만은 아니라고 학자들은 말한다. 즉, 어떤 파워냐 하는 데에 따라 두가지 측면, 하나는 [부정적], 그리고 다른 하나는 [긍정적]이라는 것이다.

예를들어, 부정적인 것은 '개인적인 것(personalized)'이라고도 표현할 수 있는데 '나는 이기고-당신은 지고' 이다. 이것은 소위 약육강식의 법칙이라고 말하지 않는가. 자신의 세력을 표시하는 스타일로 가장 큰 책상, 멋진 사무실, 가장 센 호칭, 등등. 개인적 파워와 권위, 독재자 기질을 가지고 있으며, 그룹으로 하여금 자신에게 의존하고 복종케 한다. 개인적 지배를 찬양하도록 유도하고, 그룹내에서 사람들은 고귀한 인간으로서 아니라 인질처럼 취급하려고 하는 경향이 있다.

이것과는 대조적으로 긍정적인 것은, 또 '사회적인 것(socialized)'으로 표현하기도 하는데, '나도 이기고-당신도 이기고' 이다. 그룹의 목표를 달성하려하고 다른 사람들의 유익을 위해 파워를 행사하는 것이다. 다른 사람들을 행동으로 옮기도록 하는 카리스마로 감동시키는 것이다. 다른 사람들을 도우려는 마음이 강렬하다. 사람들로 하여금 인질이 아니라 고귀한 인격처럼 느끼도록 하려한다는 것이다. 그리고 사람들의 능력을 개발하려는 의도가 강하다.

아무튼 어떤 조직이고 간에 이런 세가지 스타일의 사람들이 존재한다는 것을 아는 것이 중요하며, 가장 좋은 그룹은 이런 세 종류의 사람들이 모여있을 때라는 것이다. 서로가 상충되고 안 맞는 것은 사실이다. 그러나 세가지가 있어야함을 인정하자는 것이다.

2. 필요와 공급

상대가 원하는 것과 우리가 주려는 것을 필요와 공급이라 볼 수 있다. 필요는 많은데 공급이 부족 할 경우도 있고, 필요는 없는데 공급만이 하려는 경우도 있다. 수요자와 공급자의 관계라 본다.

우선 상대가 원하는 것과 우리가 주려는 것 사이에 차이가 있을 수 있다. 대개 공급자는 자신들의 입장에서만 생각할 수도 있다. 이런 측면은

이해되기도 한다. 좋은 것은 주고 싶어 하는 것이 인간의 마음이 아니겠는가! 이해는 되지만 무리해서는 안 되는 것이다. 강요해서는 안 되는 것이다. 또 한가지는 상대가 그것이 필요한지를 모를 수도 있는 것이다. 이런 경우라면 간접적으로 암시를 주는 것이 좋을 수도 있다.

결국 주고 싶은 것이 있다면 강요보다는 적당한 암시와, 또 때로는 동기부여가 필요하겠다. 다시말해 종종하기 보다는 돌보는 마음과 정신자세가 중요하다. 대개 사람들은 상대방을 조종하거나, 지나친 강요성을 비추어 마음 상하게 해버리는 경우가 종종 있다.

동화작용의 방법

새신자가 교회에 들어왔는데 들어왔을 때 동화시킬 수(assimilation) 있는 방법은 우정, 역할, 소그룹, 정체성, 그리고 영적성장이라는 것이다.(*Keeping*, 75ff). 한가지씩 살펴보자.

우선 우정(friendship)을 통해서 동화된다는 것이다. 잠언 18: 24절에 솔로몬은 "...어떤 친구는 형제보다 친밀하니라."

플로리다에 있는 토마스 A. 에디슨의 집에 가보면 정원을 걸어다닐 때 특별한 돌길이 있다는 것이다. 그는 그것을 "우정의 길"이라고 불렀다. 각 돌은 친구들이 가져다 준 것인데, 자신의 성공은 친구들에 의해서라는 의미였다.

동화작용은 관계성을 필요로 하는 우리의 마음, 바로 거기에서 시작한다. 전도는 열심히 해놓고 들어온 후 관계성을 소홀히 하는 경우가 있다. 동참(포함)되는 데에도 두가지가 있는데 하나는 외적인 것으로 멤버가 되면서 소속된다는 것이다. 둘째는 더 관련적이 되는 것인데 이것은 소속을 넘어서 책임의 단계라는 것이다. 우정은 '사람들이 나를 좋아하는가'라는 질문에 답해주는 것이다.

두번째는 임무와 역할(task/role)을 통해서 사람들이 동화된다는 것이다. 대개 교회를 떠나는 사람들의 이유를 들어보면 할 일이 없다는 것이다. 즉 할일이 주어지지 않는다는 것이다. 요즘 교회에서 은사를 강조하는 이유가 바로 이것과 관련되어 있다. 그리스도는 교회 머리고 우리는 지체이기에, 몸이 건강하게 유지되도록 지체들은 잘 기능해야 한다. 또한 영적은사로 교회안에서 사역할 때에 동화작용을 위한 엄청난 잠재력이 있음을 이해하는 것이 중요하다. 이것은 '내가 가치있는가' 라는 질문에 답

해주는 것이다.

세 번째는 소그룹을 통해서이다. 초대교회는 종종 집에서 모이곤 했다. 초대교회는 오늘날의 현대교회와 같은 모습은 없었다. 그런데 오늘날에 있어 초대모습의 특징을 가질 수 있는 것은 바로 소그룹이다. 일반 교회 생활에서 만남은 대개 피상적이 될 수밖에 없다. 우리는 서로 알기 원하고, 또 알려지기를 바란다. 이것은 ‘나는 받아들여졌는가’ 라는 질문에 대한 답이다.

네 번째는 정체성을 통해서이다. 이것은 쉽게 말해 ‘나는 누구인가, 나는 무엇인가’라는 질문이라고 본다. 삶이란 것은 외적영향, 내적영향이 있게 마련이다. 또한 큰 영향, 작은 영향이 있을 것이다. 예를들어, 빙산의 윗부분과 아래 부분처럼 위부분에 느끼는 영향과 아래 부분에 느끼는 영향은 다를 것이다.

우리의 믿음에 동기부여를 주는 영향력이 있듯이, 사람들을 교회속으로 동화시키는 데에 동기부여하는 영향력이 또 있다. 그것들은 보이지는 않지만 지지해주는 요인들을 느끼게 된다. 이런 요인에는 세가지가 있는데 목적, 비전, 그리고 사명이라 볼 수 있다. 이런것이 영향을 줄 수 있는 것이다. 이것은 ‘나는 도전 받고 있는가라’는 질문에 대한 것이다.

다섯 번째는 영적성장을 통해서이다. 영적성장을 시대적 흐름에서 보면 많은 변화가 있다. 1950년대에 사람들은 평생동안 한 교회에 다녔다. 그런데 오늘날은 작은 교회에 2-3년 다닌후에 큰 교회로 옮긴다. 1950년대에는 교회 출석하는데 사회적인 압박이 있었다. 그런데 오늘날에는 교회에 머물러있도록 하는 것이 너무 힘들다. 여러가지 사회변화로 인해 영적성장에도 변화가 있게 마련이다. 그러므로 영적성장에도 신중한 전략과 접근이 필요하고 또 개발되어야 한다.

3. 동화작용의 전략

교회에서 효과적인 동화작용(assimilation)의 전략은 무엇인가! 다섯가지로 정리해놓은 것이 있다(Glen Martin, *Finding them, Keeping them*, pp.16). 더 자세한 것은 이 책 76페이지 이하에 정리해놓았다.

첫째전략: *사람들로 하여금 우정(friendship)이 개발되도록 도우라.* 어

편 나무들 경우는 그 뿌리가 땅위에 보이기 보다는 땅속에 깊이 뿌리내리고 있다. 그리고 그 뿌리는 서로 서로가 뒤엉켜서 있다는 것이다. 바람이 세계 불어올 때에 그들은 서로 서로가 더 강하게 엮인다는 것이다. 어떤 의미에서 사람들도 이렇다고 본다. 가족, 친구, 이웃, 교회지체, 그리고 다른 그룹들이 강화해주는 것이다. 삶을 강타하는 큰 바람이 불 때에, 이 사람들은 서로 서로가 붙들면서 강화하는 것으로 돕는 것이다. 교회지도자들은 “우리는어떻게 사람들의 우정이 개발되도록 할 것인가?” 라는 질문을 계속 해봐야 한다.

둘째 전략: 사람들로 하여금 동참하도록(involved) 하라. 모든 사람들은 안전과 중요성을 느끼기 원한다. ‘우정은 안전을 제공하지만’ ‘알맞은 책임은 자신이 중요하다’는 느낌을 갖게 한다. 새신자들은 사랑받을 뿐만 아니라 그들의 공헌(기여)이 가치 있기를 원한다. 효율적인 동화작용은 사람들이 특수한 직책을 갖게 된다거나, 특별한 기능을 하게 될 때, 또는 새로운 책임을 맡게 될 때 생겨진다. 자신들이 하는 기여에 대해 좋은 느낌을 가지는 사람들은 떨어져 나가려고 하지 않는다. 교회지도자들은 “우리는 어떻게 사람들로 하여금 자신들의 은사와 재능을 사용하도록 도울 것인가?”라고 질문해야 한다.

세 번째 전략: 사람들이 소속되도록(belong) 하라. 초대교회시, 그룹속에 있는 크리스찬 관계성의 자질은 크리스찬 순수성의 척도에 달려있었다. 성경을 보면 첫 번째 제자들은 공중 예배의 큰 모임에 참여하고, 교제를 위해서 소그룹에 참여했다. 사람들이 소그룹에 참여할 때 강한 소속감을 느끼고, 그 결과로는 효율적인 사역이 일어난다. 큰 모임뿐만 아니라 소그룹에 관련짓는 것이 복음을 커뮤니케이트하고 열정을 산출시키는 열쇠였다. 교회지도자들은 “우리는 사람들이 소속될 수 있는 곳을 발견하도록 어떻게 도울 것인가?” 라는 질문을 해봐야 한다.

네 번째 전략: 사람들로 함께 일하도록(working together) 하라. 그룹이 좋은 사기(의욕)를 가지려면 약간 어려운 목표를 세우는 것이다. 효과적인 동화작용은 교회가 사람들로 하여금 함께 일하도록 할 때, 서로 서로를 위해 어떻게 일하도록 하는 지를 배울 때에 일어난다. 교회를 방문하고 새로 등록하는 사람들은 교회의 비전, 리더십, 또는 가치 등을 알기가 힘드므로 지도자들은 그들이 교회 사역에 주인의식을 갖도록 하는 오리엔테이션의 계획을 만들어야 한다. “우리의 가치와 목표를 사람들이 어

떻게 알도록 할 수 있는가?”

다섯 번째 전략: 그들의 믿음이 자라도록(growing) 하라. 바닷가를 걷다보면 가끔 바람이 불 때에, 갈매기들이 바람을 피해가며 움직이며 올라가고 내려오면서... 날아다니는 것을 볼 수 있게 된다. 교회안에서도 보면 이렇게 폭풍우를 피해 날아다니는 사람들을 보게 된다. 그들은 뭔가 자신들을 붙잡아주어서 다시 올라가게 할 것을 찾고 있다. “어떻게 사람들이 자신의 삶의 현실에 직면하도록 할 수 있는가?”라고 교회 지도자들은 질문해봐야 한다.

사람개발의 3요소

책, ‘리더십 바톤’을 보면 사람은 특히 전반적인 리더십은 세가지 측면에서 개발되어야 한다는 것이다. 그것은 **지혜, 관계성, 그리고 개인적**이다. 지혜에 대한 것은 코스(커리큘럼)가 필요하고, 관계성은 공동체가 필요하고, 개인적인 것은 멘토가 필요하다는 것이다. 코스는 머리(Head) 개발, 공동체는 마음(Heart) 개발, 그리고 멘토링은 손(Hand)의 개발이라고도 했다. 또한 지식, 성품, 스킬이라고도 했다.

우선 코스(지혜, 머리, 지식)에 대해 살펴보자. 어떤이는 코스가 리더들을 훈련시키는 것이 아니고 사람이 시킨다고 한다. 물론 일리가 있는 얘기이다. 그러나 현명하게, 그리고 잘 생각하는 지도자들을 만들려고 한다면 신학적이며 성서적인 기반을 먼저 다지는 것이 필요하다.

둘째는 공동체(관계성, 마음, 성품)이다. 배움이란 공동체 안에서 가장 잘 일어난다는 것이다. 예수님은 12제자를 훈련시킬 때 이렇게 했다. 그는 특별히 세 사람에게 관심을 더 기울였지만(베드로, 야고보, 요한), 그룹전체로서 훈련시켰다. 예수님의 제자들이 누가 더 큰가에 대해 논쟁할 때 그는 전체가 모였을 때에 꾸짖었다.

세 번째는 멘토링(개인적, 손, 기술)이라고 본다. 멘토링이란 멘토와 배우는자 사이에 성장을 추구하는 영적인 우정이다. 멘토링은 영적인 것이다. 또한 멘토링은 목적적인 것이다. 예를들어 함께 식사하는 것은 리더십개발은 아니다. 그러나 식사하는 동안에 지식, 성품, 사역기술에 대한 것을 배우는 자와 나눌 수 있는 것이다.

이 세가지를 볼 때에 옛날에 임상목회훈련(CPE)을 받던 것이 생각난

다. 그때에 3개월, 7개월 두 번의 훈련이었는데 이 세가지 요소 지식, 공동체, 그리고 멘토링이 있었다고 본다. 모여서 공부하고(12주 코스), 7명의 공동체의 삶, 그리고 일주일에 한번 지도목사님과의 개인만남(individual supervision)이다.

평신도목회(LPM)에서도 이 세가지를 추구함이 바람직하다고 보며 이런 쪽으로의 접근을 시도해보고 싶다. 우리의 내용에서 가장 취약한 부분이 일대일의 지도감독이라고 본다. 물론 교과서에서는 제시하고 있지만 실제적으로 이런 개념이 아직은 생소한 탓이기도 하겠다.

15. 문제와 어려움

교회사역 속에서 부닥치게 되는 부담은 ‘문제’와 ‘어려움’이라고 생각해볼 수 있다. 이것은 사람들이 어떻게 반응하고 대처하는 가에 따를 것이라고 본다.

[문제]는 ‘해결하다,’ 그리고 [어려움]은 ‘견디다’라고 말할 수 있겠다. 대개 사람들은 어려움은 잘 견딘다. 물론 그렇지 않을 경우도 종종 있기는 하다. 어려움을 잘 견디다는 것은 어려움을 참는다는 것도 되지만 어려운 환경에 잘 적응한다고도 할 수 있다. 아무튼 어려움은 ‘견디다,’ ‘잘 적응한다’ 로 표현될 수 있다.

그런데 그 다음은 [문제]를 ‘해결하는 것’이다. 여기서 문제는 숙제라고도 말할 수 있다. 물론 학교에서 내는 숙제를 말함은 아니다. 문제는 ‘해결’도 되지만 또 ‘달성하고 이루어야 한다’고도 말할 수 있다.

나는 여기서 ‘지도자와 피지도자,’ 그리고 ‘훈련받은 이들과 받지 않은 이들’ 의 차이를 발견하게 된다. 훈련이란 곧 교육이라고도 말할 수 있다. 물론 어려움을 ‘잘 다루는 것’ 도 중요한 이슈이다. 그러나 내가 여기서 말하고자 하는 것은 ‘문제해결,’ ‘숙제완료’ 이다. 어려움을 견디는 것은 평신도요, 잘 다루는 것은 부교역자요, 그러나 문제해결은 담임목사, 즉 제일 꼭대기(top person)에 있는 사람의 몫이라고 굳이 구분지어 보기도 한다.

문제해결은 훈련과 교육이 필요하다. 이것은 탁월한 리더십을 요한다. 막강한 인내력이 요구된다. 남이 못 보는 통찰력도 개발되어야 한다.

훈련과 교육은 필요하다. 웬고하니 문제해결의 열쇠는 이것이라고 보기 때문이다. 어려움만 다루는 사람은 결코 큰일을 해낼 수 없다. 큰 자가 될 수 없다. 문제해결이 지도자의 큰 과제이다. 문제를 과감하게 해결하려고 시도하라. 더 나은 지도자로 개발되어진다!

실패를 막으려면

모래위에 세워진 집은 비바람이 몰아칠 때에 무너지고, 반석위에 세운 집은 그렇지 않듯이 교회 안팎에서 전개해나가는 사역도 견고한 반석위에 세울 필요가 있다(foundational blocks). 또한 이것은 기둥이라고 표현되기도 한다. 집이 아름답고 보기 좋게 서 있으려면 기둥들이 제자리에 견고히 자리잡고 있어야 한다는 뜻이다. 이것은 12가지로 표현할 수 있는데 [비전, 주인의식, 구조, 소명, 구비, 책임, 확증, 지원, 교제, 커뮤니케이션, 평가, 유지]이다. 이것은 사역이전에도 인지되고 가르쳐져야 하지만, 사역과정에서도 항상 확인해 볼 수 있는 체크리스트가 되어야 한다.

우선 [비전/vision]은 방향, 그리고 미래를 향한 희망이기도 할 텐데 ‘지속적으로,’ 그리고 특히 ‘필요성’이 강조되어야 하는 것이다. 그래서 가능한 한 많은 사람들의 공감을 얻어야 한다. 계속해서 반복하고, 지속적으로 강조하게 되면 사람들은 그것이 “가치 있구나!” 라고 인정한다는 것이다. 비전을 한두 번 만 던지고서 사람들의 마음속에 심어지기를 바라서는 안 된다. [주인의식/ownership]이란 누군가가 책임을 지는 것을 말하는데 이것은 당연히 평신도그룹을 말한다. 주어진 사역의 성공실패에 대해 책임지는 그룹이다. 이 사람들은 주어진 사역의 성공을 위해 잘못 이루며 고민하는 사람들이다. 여기에는 분명히 누군가 한사람이 또 지명되어야 한다(point person). 그러나 큰 의미에서는 그룹(4-8명 정도)을 말하는 것이다. 이것은 어떻게 보면 사역 팀(ministry team)이라도 봐도 된다. [구조/structure]는 목표를 표현하는데 알맞은 구조가 있어야 한다는 뜻이다. 그것은 개 교회의 상황에 맞게끔 만들어 져야 한다. 즉 목적과 목표에 맞게 만들어 져야한다. [소명/call]이라는 것은 주어진 사역에 대해 사역자로 부름 받았다는 소명감을 말한다. 목사가 소명감을 갖고 목회하듯이 평신도도 그런 자세가 필요하다. [구비/equip]은 준비, 훈련이라고도 표현할 수 있는데, 사역에 대한 훈련 프로그램이 마련되어야 한다. 사역시작 이전의 훈련뿐만 아니라 사역을 진행해 가면서도 계속 훈련(inflight training/ongoing training)이 필요하다. 그러나 사역이전의 훈련은 짧게 하는 것이 좋다(3-6개월 사이). [책임/accountability]은 계속 강조되어야 하는 것인데, 책임감이 없어질 때 사역은 약해지기 때문이다. 목회자만큼 성도들도 책임감이 있어야 한다.

일곱 번째는 [확증/affirmation]인데, 잘했을 때 칭찬해주는 것으로서

이것은 성서적이기도 하다. 칭찬을 해주면 건방지고 교만해진다고 염려하는 분들이 간혹 있는데, 그래도 칭찬은 해주어야 한다. 특히 신뢰할만한 지도자로부터 받는 칭찬은 상당한 영향이 있다고 한다. 칭찬은 보상이기도하다. 그 다음에 [지원/support]인데, 목회자는 행정과 모범을 통해 지원해주어야 한다. 자료제공, 재정지원 등도 여기에 해당한다. 사역은 시켜 놓고 필요한 자료가 제공 되지 않으면 그것도 어불성설이다. [교제/fellowship]는, 사역을 서로 공유하고, 갱신하고, 함께 성장해가야 한다는 의미이다. 사역다음에는 휴식, 그리고 사교적인 것도 따라와야 한다. [커뮤니케이션/communication]은 접촉이 없이는-말과 글로- 강해질 수 없는 것이다. 관련된 기관, 또 관련된 사람들과 좋은 커뮤니케이션이 이루어져야 주어진 사역이 원활하게 진행될 수 있다. 대개 문제발생은 사전에 이런 것들의 부족으로 생겨질 때가 많다. 즉 [사전예방] 차원에서라도 필요하다.

[평가/evaluation]는 사역이 어떻게 되어가는 지를 확인하는 것이다. 간단히 말해서 ‘하기로 한 데로 하고 하는가!’ 라고 질문해보는 것이다. 마지막으로 [유지/maintenance]인데 이것은 일종의 잡무를 말한다. 보고서, 정규모임, 소식지 등등을 만들고 배부하고...그러나 이렇게 사소한 것들이 사실 사역의 성과를 좌우할 때가 많다. 누가 이런 사무업무를 볼 것인지도 분명히 정해져야 한다. 어느 사역이고 간에 항상 성공과 실패는 있을 수 있다. 대개 교회들이 사역에서 실패를 많이 한다. 너무 많이 자주 하다보면 성도들이 교회와 지도자(leadership)에 대한 의문을 갖게 된다. 실패는 없어야 한다. 즉 미리 막아야 한다는 뜻이다. 위의 12가지를 항상 체크해가며, 약해지려는 조짐이 보이면 즉시 손을 대어 수선해야 한다. 12가지가 동시에, 그리고 속한 시일 내에 자리 잡혀지는 것이 아니다. 경험으로 봐서 7-8개월은 족히 걸리게 된다.

12기둥의 유의사항

평신도목회에서, 또한 사역에서, 실패를 막으려면(또는 성공하려면) 12기둥이 제자리에 잘 놓여있어야 한다고 멜빈목사님이 제시했다. 이것은 이미 여러 번 얘기해서 인지하고 있는 것이 사실이다.

그런데 유의사항으로는 그중에 한두 개 또는 몇 개를 빼먹으면(skip)

안 된다는 것이다. 빼먹게 되면 1) 성공은 제한적이 되고; 2) 더 많이 일해야 한다는 부담이 생긴다. 즉 소기의 목적달성에 못 미치고, 일은 그만큼 고되다는 것이다.

대개 빼먹는 것(skip)은 무엇인가? 1번의 '비전'은 대개들 잘한다. 2번의 '주인의식'은 리더의 절대적인 역할에 달려있다. 3번의 '구조'는 잘들 한다. 4번의 '소명감'은 시간이 지나면서 확인된다. 그런데 잘 빼먹는 것이 5번의 '훈련'이다. 훈련은 [시작시]에, '출발훈련' 그리고 [진행시]에도 '계속훈련'이 필요한데 이 두가지(시작과 과정의 훈련)를 빼먹는 수가 많다. 그러니 소기의 결과가 안 나오고 시간이 지날수록 더 힘들어진다. 6번의 '책임'을 강조하는 것이 미약하다. 7번의 '확증', 8번의 '지원'이 미약하다. 9번의 '교제'는 잘한다. 10번의 '커뮤니케이션'은 잘한다. 11번의 '평가'를 빼먹고, 12번의 '유지'를 소홀히 한다.

아무튼 빼먹게 되면 50%의 에너지는 없어지는 것이고, 일은 두배로 힘들어 지게 된다.

두가지 갈등

교회사역을 하다가 보면 갈등은 있게 된다. 그런데 두가지 갈등이 있는 것을 보게 된다.

첫째, 생명을 위협하는 갈등이다. (Life-Threatening Conflict)
이것은 그들에 요청된 비전을 사람들이 잃어버릴 때에 생겨진다. 이것은 출애굽에서 발견될 수 있는데, 약속의 땅을 가기 위해 에집트를 나온 다음에 사람들은 사명을 망각한다. 그들은 지도자들에 대해 불평했으며 더 나아가 공공연하게 하나님께 불순종 했다. 그들은 하나님의 계획을 성취하는 것보다도 자신들의 안락에 더 관심이 있었다.

둘째, 생명을 주는 갈등이다. (Life-Giving Conflict)
이것은 서로가 의견일치를 보지 못하는 데에서 생겨지는 더 깊은 이해와 헌신이다. 이것은 사도행전 6장에서 발견되는데, 과부들에게 음식을 나누어 주는 것 때문에 생겨진다. 그러나 교회가 하나님의 뜻을 구하고 고는 해결책을 찾아 사명을 더 효과적으로 수행한다는 것이다.

갈등은 필연적이다. 비전을 잃으면 안되니 이것은 지도자의 의지가 필연적이다. 그러나 잘하려고 하다가 생겨지는 갈등은 사실 갈등이라기 보다 지혜를 구하는 기회가 된다.

16. 신학과 목회

학교를 시작하여 진행해가면서 내적으로 외적으로 차이를 많이 느낀다. 이전에는 교회만을 생각해왔기에 단순할 수가 있다. 그런데 이제 두가지가 동시에 진행되다 보니 어려움이 생겨지는 것을 보게 된다.

우선 교회는 PACE를 통한 성장으로 접근해야한다. 학교는 LPM을 통한 변화를 목표로 하고 있다.

교회는 사실 다루기가 조심스럽다. 섬세하고 예민해야 한다. 그 교회에 필요한 쪽으로 PACE를 활용한다. 즉 교회의 필요에 우리 연구소가 맞추어 가야 한다는 뜻이다. 그러나 반면에 학교는 그렇지 않다. 학교는 우리가 원하는 방향으로 학생들을 오도록 유도해야 한다. 즉 변화된 목회자가 되어야 함을 목표로 하고 있다.

또한 연구소와 학교의 서로 다른 특징이다. 운영 면에서, 리더십 면에서, 진행과 전략 면에서. 예를들어 연구소는 개교회의 요청이 있을시 PACE를 가동시키지만, 학교는 우리 쪽에서 의도적으로 LPM을 제안한다. 또한 순서도 고려사항이다. 연구소를 우선으로? 학교를 우선으로? 어떤 것을 전면에 내세워야 할지도 고려사항이다.

아무튼 이 두가지가 어떻게 잘 조화를 이루며 진행해 나가야 하는 것이 관건이다.

1. 신학과 목회

신학과 목회에 대해서 써 보겠다고 한국에서 결정했는데, 공교롭게도 예일대에 가서 정리해보게 되었다. (이글은 예일대 있으면서 정리한 것이다).

평신도목회(LPM)를 해오면서 ‘신학과 목회’라는 것에 대해 한번은 다루어 보고 싶었다. 신학교에서 배운 것과 목회현장과의 관계, 신학교수업과 목회현장과의 시간적 차이점, 신학교 교수와 목회자들 간의 시각차이,

그리고 신학과 목회 그 자체 등등이라 본다.

우선 평신도목회를 전개해보니 신학교에서 배운 것에 대해 후회 또는 허점이 많다는 것을 목회자들께서 피력해주셨다. 즉 좀 더 배워야 할 것을, 좀 더 잘 배워야 할 것을, 좀 더 목회에 적용적인 것을 배웠더라면 하는 아쉬움들이 대부분이었다. 이런 생각을 하면서 라일셸러(Lyle Shaller)의 글을 떠올리게 된다. 이분은 교회 컨설턴트 분야에 대가라고 보는데, “신학생들에게는 목회적인 이슈를 얘기해도 이해하기 힘들다. 그러므로 이론과 개론만을 제공할 수밖에 없다” 라고 하였다.

또 하나는 신학과 목회, 그 자체의 관계이다. 신학을 목회에 얼마나 접목시켜야 하는 문제는 목회자들에게서 답을 얻어야 된다고 본다. 신학이 없으면 방향이 없다고들 한다. 그러나 신학이 방향 제시는 해주되 목회 그 자체를 대신할 수는 없다. 그러나 또한 반면에, 세계의 목회를 이끌어 가고 영향을 주는 것은 신학임을 부정할 수는 없다. 그런 측면에서 신학과 목회는 불가분리의 관계라 본다. 그럼에도 불구하고 목회로의 비중이 더 있어야 한다는 것이다. 신학을 논하며 시간을 보내기에는 현대목회가 너무 절박하다. 때문에 목회를 도와주는 신학이 필요하다. 목회와 교회를 이끌고 가려고 애쓰는 신학이 아니라, 목회를 돕고 협력하는 신학이 되어야 한다. 왜 그런가 하니 세상은 목회를 원하고 있지 신학을 원하는 것이 아니기 때문이다.

이런 방면에 고민을 많은 목회자들이 하고 있다. “목회를 도와 달라! 신학교가.” 그러나 사실은 신학교가 목회의 현실보다 뒤떨어져 있으며, 뒤따라가고 있는 실정이다. 신학자체는 발전한다고 자부하지만 적용시키기에는 이미 늦다. 때문에 신학교에서는 혹자가 말하듯이 반드시 적용신학(Applied Theology)으로 선회하지 않으면 안 된다. 그렇지 않으면 교회로부터 외면을 당할 가능성을 가지고 있으며, 또한 일반 학교와 같이 학문의 발전만을 추구해가는 일개 기관에 지나지 않을 것이다.

2. 신학교의 한계

대개 목사님들 세미나를 인도해보면, “신학교 때에 이런 것을 배웠어야 하는데” 라고 종종 피력하곤 한다. 그런데 이것은 희망사항이긴 하지만 사실은 불공정하고 비현실적인 기대이다. 신학교라는 범주에서 생각해봐

야할 것이 몇가지 있다. 신학교에 너무 많은 기대를 하고 있다는 것이다. 그러면 어떤 현실을 인정해야 하는가:

1) 우선 신학교의 책임은 미래 목회현장에서 필요한 기술을 가르치는 것이 아니라, 학생들로 하여금 공부에 재미를 붙이고 더 배우고 싶고, 더 나아가 배우는 기술을 터득하게 해주어야 한다.

2) 두 번째는 신학교가 리더십이나 변화를 위한 전략같은 것을 가르치기를 기대하는 것은 비현실적이고 비합리적이다. 신학교의 클래스룸은 목양지에 필요한 것이 제공되기를 기대할 수는 없는 것이다. 이것은 마치 이런 경우와 같다. 예를들어 정치학을 공부 하는 학생들에게 ‘정치학(politics)’을 가르칠 수는 있어도 ‘정치가(politicians)’가 되도록 가르치는 것은 어렵다. ‘신학’은 가르치되 ‘목회자’가 되도록 가르칠 수 없는 것이 신학교의 클래스룸이다.

결국 실용적인 기술(practical skills)은 신학교 교실에서 해결될 문제가 아니다. 그것은 목회현장에서, 또는 더 나아가 파라처치 훈련기관에서 해결될 수 있다. 그래서 평생교육이라든지 우리와 같은 파라처치 사역들이, 또는 기관들이 많이 생기는 것이다. 미국에년 수백개가 되고 있는데 우리나라도 급속도로 생겨지게 될 것이다. 아니 사실 생겨지고 있다. 왜냐하면 목회현장에 필요한 것을 신학교에서는 가지고 나오지 못하기에, 그런 것을 충족시켜주는 것이 이런 기관들의 할 일이다.

3. 평신도목회와 평신도신학

금년 여름 특강을 진행해보면서 ‘평신도신학’과 ‘평신도목회’의 차이를 생각해보았다. 평신도신학과 평신도목회의 차이는 무엇인가? 그리고 어떤 관계가 있는가. 그리고 곁들여서 우리가 추진하고 있는 평신도의 목회적 돌봄에는 어떤 의미가 부여되어 있는가 등이다.

우선 큰 차이는 평신도신학이란 ‘평신도는 누구인가(who is the laity?)’라는 질문에 대한 것이라고 본다. 평신도목회란 ‘평신도가 교회안에서 어떻게 목회하고 사역하는가(what is the laity doing?)’에 대한 것이다.

말 그대로 평신도신학은 신학교에서 사용해야 하는 것이고 가르쳐야 하는 것이다. 그러나 교회에서 쓰는 것은 ‘평신도목회’가 되어야 할 것이다. 우리 연구소는 교회를 위해 존재하는 기관이다. 때문에 당연히 ‘평신도목회’를 강조해야 할 것이다.

그런데 평신도목회는 평신도신학을 전제로 하면 아주 좋을 것이다. 그러나 아직도 ‘평신도신학’ 자체가 신학교에서 해결되지 않은 것 같다. 이것은 아쉬운 일이다.

이제 우리는 연구소에서 학교로 발전하고 변모해가는 첫 걸음의 단계에 있다. 그러나 우리는 가급적 ‘평신도에 대한 신학’을 다루려 하지 않는다. 왜냐하면 ‘평신도목회’만 해도 할 일이 너무 많고 또 가르쳐야 할 부분이 산더미 같다. 빙산의 일부분만 다루고 있는 것이 현재까지, 그리고 지금의 접근방법이다. 평신도목회 전체를 다루고 싶은 것이 우리연구소와 학교의 희망이다. 어찌면 교회 전반사역을 평신도목회라는 프리즘을 통해서 조명하고, 개발하고, 접근해보려는 시도가 필요하다고 본다.

후 기

이 책을 마치게 되어 감사한다. 지난 2년간 평신도목회(LPM) 사역을 해 오면서 생각하고 정리한 것이 거의 수록되어 있다. 지식의 한계와 생각의 한계를 한 번 더 느끼게 한 과정이었다. 세가지로 정리하면서 후기를 마칠까 한다.

1) 사역의 깊이와 넓이에 대해 강한 의지를 갖게 되었다. 사역의 깊이란 개 교회 사역의 질적인 면을 얘기하는 것이다. 더 잘 도와서 이사역이 개 교회 속에 깊이 자리 잡는 것이다. 개 교회를 방문할 필요가 있을 때는 아무 핑계없이 행동에 옮긴다는 것이다. 넓이란 것은 국내 컨퍼런스를 통한 더 많은 교회들이 이 사역을 하는 것이다. 컨퍼런스에 좀 더 신경을 써야겠다는 것이다. 컨퍼런스가 결정적인 역할을 한다는 것을 점 점 더 느낀다.

2) 평신도목회의 신학화 작업을 앞으로 해야겠다는 다짐이다. 이 작업은 우리의 평목대학원을 통해서 가능해진다고 본다. 아울러 최근에 준비해가고 있는 평신도목회신학협의회(LPMTA)를 통해서 이 작업을 해볼 수도 있겠다.

3) 내 자신의 헌신을 통해 여러사람, 더 나아가 여러나라가 희망을 가지기를 바란다. 우리의 평목대학원을 통해 여러나라로 확장되어가는 것이 사실이다. 실은 국내를 위해 학교를 생각했는데 해외로의 연결이 더 빨리 되는 것 같다. 그 만큼 이 사역을 필요로 하는 나라가 많다는 것이다. 평신도지도자들을 세워야 된다는 것은 이제 어느 나라이고 공감하는 것 같다. 그런데 LPM을 통해 평신도목회자들을 세워가면서 그것이 현실이 된다는 것에 더 흥미를 갖게 된다. 결국 여러 나라에 희망을 주고 있으니 정말 축복된 일이다.

참고서적

- Alan Nelson (2002). *Embracing Brokenness*. Colorado: Navpress.
- _____. (2007). *Me to We*. Colorado: Group Publishers.
- Alan Nelson & Stand Toler. (1999). *Five Star Church*. California: Regal Books.
- Al Ries. (2005). *Focus*. New York: HarperCollins Publishers.
- Al Ries & Laura Ries. (2002). *The Fall of Advertising & The Rise of PR*. New York: HarperCollins Publishers.
- Anderson, Leith. (1992). *A Church for the 21st Century*. Minneapolis, Minnesota: Bethany House Publishers.
- Andy Stanley. (2003). *Next Generation Leader*. Oregon: Multomah Publishers.
- Andy Stanley, Reggie Joiner & Lane Jones. (2004). *Seven Practices of Effective Ministry*. Oregon: Multomah Publishers.
- Arnold, William V. (1982). *Introduction to Pastoral Care*. Philadelphia, PA: Westminster Press.
- Aubrey Malphurs. (2005). *Advanced Strategic Planning*. Grand Rapids: Baker Books.
- Banks, Robert & Julia. (1998). *The Church Comes Home*. Peabody, Massachusetts: Hendrickson Publishers.
- Barna, George. (1998). *The Second Coming of the Church*. Nashville: Word Publishing.
- _____. (1992). *The Power of Vision*. Ventura, California: Regal Books.
- _____. (1993). *Turn-around churches*. Regal Books.
- _____. (1997). *Leaders on Leadership*. Regal Books.
- Becker, Palmer. (1993). *Called to Equip*. Scottsdale, Pennsylvania: Herald Press.

- Bill Easum. (2000). *Leadership on the Otherside*. Nashville: Abingdon Press.
- Bill Easum & Dave Travis. (2003). *Beyond the Box*. Colorado: Group Publishers
- Bill Hamon. (2002). *The Day of the Saints*. PA: Destiny Image.
- Bill, Hull. (1988). *Th Disciple–Making Pastor*. N.J.: Fleming H. Revell.
- Bob Buford. (1997). *Game Plan*. Grand Rapid: Zondervan Publishing House
- Butt, Howard. (1978). *At the edge of hope: Christian laity in Paradox*. New York: Seabury Press.
- Campbell, Alastair V. (1981). *Rediscovering Pastoral Care*. Philadelphia: The Westminster Press.
- Christensen, Michael J. (2000). *Equipping the Saints*. Nashville: Abingdon Press.
- Collins, Gray R. (1980). *The Joy of Caring*. Waco, TX: Word Books.
- Damazio, Frank. (1997). *Lay Pastor Training Manuel*. Portland, Oregon: City Bible Publishing.
- Dan Kimball. (2007). *They Like Jesus But Not the Church*. Grand Rapids: Zondervan.
- Darrell L. Guder. (1998). *Missional Church*. Grand Rapids: W.B. Eerdmans Publishing Company.
- Detwiler, Diane Zapp. (1992). *Lay Caregiving*. Philadelphia, PA: Fortress Press.
- Diehl, William E. (1996). *Ministry in Daily Life*. Alban Institute.
- Drucker, Peter F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. New York, NY: HaperCollins Publishers.
- Eddie Gibbs & Ryan Bolger. *Emerging Churches*. Grand Rapids: Baker Academic.
- Edgar H. Shein. (2004). *Organizational Culture and*

- Leadership*. CA: Jossey-Bass.
- Edge, Findley B. (1985). *The Doctrine of the Laity*. Nashville, Tennessee: Convention Press.
- Fechut, Oscar E. (1974). *Everyone a Minister*. St. Louis: Concordia.
- Francis O. Ayres. (1987). *The Ministry of the Laity*. Illinois: Division of Lay Life in UMC
- Frank R. Tillapaugh. (1988). *Unleashing Your Potential*. CA: Regal Books.
- Garlow, James L. (1998). *Partners in Ministry*. Kansas City, Missouri: Beacon Hill Press.
- Gary L. McIntosh. (1999). *One Doesn't Fit All*. Michigan: Fleming H. Revell.
- (2000). *Staff Your Church for Growth*. Michigan: Baker Books.
- Gary Sweeten. (1975). *The Development of a Systematic Human Relations Training Model for Evangelical Christians*. (Ed.D dissertation). University of Cincinnati.
- George, Carl F. (1994). *The Coming Church Revolution*. Grand Rapids, Michigan: Fleming H. Revell.
- _____. (1992). *Prepare Your Church for the Future*. Grand Rapids, Michigan: Fleming H. Revell.
- Gerald Foley. (1984). *Empowering the laity*. Kansas city: Sheep and word.
- Grantham, Rudolph E. (1980). *Lay Shepherding*. Valley Forge, PA: Judson Press.
- Greenfield, Guy. (2001). *The Wounded Minister*. Grand Rapids, Michigan: Baker Books.
- Hall, Eddy and Morsch, Gary. (1985). *The Lay Ministry Revolution*. Grand Rapids, Michigan: Baker Books.
- Hamilton, Myrlene L. (1994). *Being the Body of Christ*. Valley Forge, PA: Judson Press.

- Hendrik Kraemer. (1958). *A Theology of the Laity*. PA: Westminster Press.
- Haugk, Kenneth C. (1988). *Antagonists in the Church*. Minneapolis: Augsburg Publishing House.
- _____. (1984). *Christian Caregiving*. Minneapolis: Augsburg Publishing House.
- _____. (1992). *Reopening the Back Door*. St. Louis, Missouri: Tebunah Ministries.
- Henry & Richard Balckaby. (2001). *Spiritual Leadership*. Nashville: Broadman & Homan Publishers.
- Heusser, D. B. (1980). *Helping Church Workers Succeed*. Valley Forge, PA: Judson Press.
- Howard Grims. (1962). *The Rebirth of the Laity*. Nashville: Abingdon Press.
- Isaiah Berlin. (1953). *The Hedgehog and The Fox*. Chicago: Ivan R. Dee Publishers
- James D. Anderson & Ezra Earl Jones. (1986). *Ministry of the Laity*. San Francisco: Harper & Row Publishers.
- James H. Furr, Mike Bonem & Jim Herrington. (2000). *Leading Congregational Change Workbook*. California: Jossy-Bass Publishers.
- James M. Kouzes. Barry Z. Posner. (2002). *Leadership Challenge*. CA: Jossey-Bass
- Jerry File. (2006). *The Equipping Ministry of the Pastor*. Washington: Pleasant Word.
- Jim Collins. (2001). *Good to Great*. New York: HarperCollins Publishers.
- Jim collins & Jerry I. Porras. (2002). *Built to Last*. New York: HarperCollins Publishers.
- Joel Arthur Barker. (1992). *Future Edge*. New York: William Marrow and Company, Inc.
- John Patton. (1993). *Pastoral Care in Context*. Louisville:

Westminster/John Knox Press.

Joseph Nightingale. (1807). *A Portraiture of Methodism being an impartial View of the Rise, Progress, Doctrine, Discipline, and Manners of the Wesleyan Methodist*. London: C. Stower.

Kaemer, Hendrik. (1958). *A Theology of Laity*. London: Lutterworth Press.

Ken Blanchard, Speneer Johnson. (2003). *The One Minute Manager*. New York: HarperCollins Publishers.

Kenneth Chafin. (1966). *Help! I am a Layman*. Texas: Word Books.

Kevin G. Ford. (2007). *Transforming Church*. Illinois: Tyndall House Publishers.

Kotter, John P. (1996). *Leading Change*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.

Lakeland, Paul. (2002). *The Liberation of the Laity*. New York: Continuum.

Mallory, Sue. (2001). *The Equipping Church*. Grand Rapids, Michigan: Zondervan.

Mark Hanby. (2005). *The Ministry of the Saints*. Philadelphia: Destiny Image Publishers.

Mathison, John E. (1996). *Every Member in Ministry*. Nashville, Tennessee: Discipleship Resources.

Marlene Wilson. (2004). *Creating a Volunteer-Friendly Church Culture*. Colorado: Group Publishers.

-----.(2004). *How to Energize Your Volunteer Ministry*.

-----.(2004). *Volunteer Encouragement, Evaluation*.

Max DePree. (1992). *Leadership Jazz*. New York: Brantam Dell Publishing.

Maxwell, John C. (2001). *Developing the Leadership Within You*. Nashville: Thomas Nelson Publishers.

McKay, William J. (1992). *Me, an Evangelists?* St. Louis, Mo:

Stephen Ministries.

Mead, Loren B. (1996). *Five Challenges*. Washington: Alban Institute.

_____. (1993). *More than Numbers*. Washington: Alban Institute.

_____. (1991). *The Once and Future Church*. Alban Institute.

_____. (1994). *Transforming Congregations for the Future*. Alban Institute.

Menking, Stanley J. (1984). *Helping Laity Help Others*. Philadelphia: Westminster Press.

Michael Frost & Alan Hirsch. (2003). *The Shaping of Things to come*. Massachusetts: Hendrickson Publisher.

Miller, Keith. (1965). *The Taste of New Wine*. Waco, Texas: Word Books.

Neil Broun. (1971). *Laity Mobilized*. Grand Rapids: WBE Publishing Company.

Ogden, Greg. (1990). *The New Reformation*. Grand Rapids, Michigan: Zondervan Publishing House.

_____. (2003). *Unfinished Business*. Zondervan.

Olsen, Charles M. (1995). *Transforming Church Boards*. Alban Institute.

Parrott, Leslie. (1991). *Motivating Volunteers in the Local Church*. Kansas City, Missouri: Nazarene Publishing House.

Patricia Page. (1993). *All God's People are Ministers*. Minneapolis: Augsburg Fortress.

Pattison, Mansell. (1977). *Pastor and Parish: A System Approach*. Philadelphia: Fortress Press.

Peel, Donald. (1980). *The Ministry of Listening*. Toronto, Canada: Anglican Book Center.

Peter F. Drucker. (1989). *The New Realities*. New York: Haper & Row.

- Peter M. Senge. (1999). *The Dance of Change*. New York: Currency & Doubleday Publishers.
- Peter M. Senge. (2006). *The Fifth Discipline*. New York: Currency & Doubleday Publishers.
- Phillips, Roy D. (1999). *Letting Go*. Washington: Alban Institute.
- Poly, Kenneth H. (1977). *Pastoral Supervision*. Houston: The institute of Religion.
- Richard Koch. (1998). *The 80/20 Principle*. New York: Currency Doubleday Publishers.
- Robert E Quinn. (1996). *Deep Change*. San Francisco: Jossey–Bass press.
- Robert Fritz. (1984). *The Path of Least Resistance*. New York: Fawcets Books.
- Robert K. Greenleaf. (2002). *Servant Leadership*. New Jersey: Paulist Press.
- Robert H. Thompson. (2008). *The Offsite*. San Francisco: Jossey–Bass.
- Ron Myer. (2006). *Fivefold Ministry*. Philadelphia: House Publications.
- Ronald Heifetz & Marty Linsky. (2002). *Leadership on the Line*. Boston: Harvard Business School Press
- Rowland Forman, Jeff Jones & Bruce Miller. (2004). *The Leadership Baton*. Michigan: Zondervan Publishers.
- Roy M. Oswald, James M. Heath, Ann W. Heath. (2003). *Beginning Ministry Together*. Washington: Alban Institute
- Rupert E. Davis. (1989). *The Methodist societies: History, Nature, and Design*. Nashville: Abingdon Press.
- Ryan, Juanita. (1984). *Standing By*. Wheaton: Tyndale House.
- Rendle, Gilbert R. (1998). *Leading Change in the Congregation*. Alban Institute.
- Schaller, Lyle E. (1993). *Strategies for Change*. Nashville:

Abingdon Press.

Slocum, Robert E. (1990). *Maximize your Ministry*. Colorado Springs, Colorado: NAVPRESS..

Sofield, Loughlan. (2000). *Collaboration*, Notre Dame, Indiana: Ave Maria Press.

South, Samuel. (1975). *Comprehensive Pastoral Care*. Valley Forge, PA: Judson Press.

----- (1982). *Training Church Members for Pastoral Care*. Valley Forge.

Stanley Menking & Barbard Wendland. (1993). *God's Partners*. Valley Forge: Judson Press

Stanley E. Ott. (2002). *Twelve Dynamics Shifts*. Michigan: William B. Eerdmans Publishing Company.

Stedman, Ray C. (1979). *Body Life*. Ventura, CA: Regal Books.

Steere, David A. (1989). *The Supervision of Pastoral Care*. Louisville, Kentucky: Westminster Press.

Steinbron, Melvin J. (1987). *Can the pastor do it alone?* Ventura, California: Regal Books.

_____. (1997). *Lay-Driven Church*. Ventura, California: Regal Books.

Steven R. Covey. (1990). *Principle-Centered Leadership*. New York: FP Press.

Stevens, Paul R. (1999). *The Other Six Days*. Grand Rapids, Michigan: William B. Eerdmans Publishing Company.

_____. *Liberating the Laity*. Vancouver: Regent College Publishing.

Stevens, Paul R. and Phil Collins. (1993). *The Equipping Pastor*. Washington; Alban Institute Publication.

Stone, Howard W. (1983). *The Caring Church*. San Francisco: Harper and Row.

Stott, Joh R.W. (1968). *One people: Lay people and clergy in*

God church. IL: IV Press.

Thomas G. Bandy. (1999). *Christian Chaos*. Nashville: Abingdon Press.

Thomas G. Bandy. (2000). *Coaching Change*. Nashville: Abingdon Press.

Thomas H. Davenport, John C. Beck. (2001). *The Attention Economy*. Boston: Harvard Business School Press

Thomas J. Peter and Robert H. Waterman. (2004). *In Search of Excellent*. New York: HaperCollins Publishers.

Tim, Hansel. (1987). *Holy Sweet*. TX: Word Books.

Travilla, Carol. (1990). *Caring without Wearing*. Chandler, AZ: Bart.

Trueblood, Elton. (1952). *You Other Vocation*. NY: Harper & Row.

_____. (1967). *The Incendiary Fellowship*. NY: Harper & Row.

Trueblood, Roy W. & Jackie B. (1999). *Partners in Ministry*. Nashville: Abingdon Press.

Ver Straten, Charles A. (1983). *How to start Lay Pastoring Ministries*. Grand Rapids, MI: Baker Book House.

Verna Dozier. (1988). *The Calling of the Laity*. Washington: Alban Institute

Victor E. Frankle. (2006). *Man's search for meaning*. Boston: Beacon Press.

Wager, C. Peter. (1984). *Leading your church to growth*. Ventura, CA: Regal Books.

Will Mancini. (2008). *Church Unique*. San Francisco: Jossey–Bass.

William Bridges. (2003). *Managing Transitions*. MA: Da Capo Press.

William, Easum. (1983). *Dancing with Dinosaurs*. Nashville: Discipleship Resources.

- . (1995). *Sacred Cows make Gourmet Burgers*.
Nashville: Abingdon Press.
- William J. Rademacher. (1996). *Lay Ministry*. Oregon: Wipf
and Stock Publishers.
- William K. McElvaney. *The People of God in Ministry*.
Nashville: Abingdon.
- Wilson, Earl D. (1984). *Loving Enough to Care*. Portland, OR:
Multnomah Press.
- Wilson, Marlene. (1983). *How to Mobilize Church Volunteers*.
Minneapolis: Augsburg Publishing House.
- Yang Tan, Siang. (1991). *Lay Counseling*. Grand Rapids,
Michigan: Zondervan.
- Yohn, Rick. (1982). *Discover Your Spiritual Gift and Use It*.
- Yves Congar. (1965). *Lay People in the Church*. Maryland:
The Newman Press.
Wheaton: Tyndale House.
- Zabriskie, Stewart C. (1995). *Total Ministry*. Washington: Alban
Institute.



서병채 (저자)

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