

# 평신도목회

## Lay Pastors Ministry

### WITH PACE

우리는 어떻게 교회에서 하나님의 사명을 감당할 수 있는가!



# 서 병 채

이 책은

1999년 한국 평신도목회 연구소(LPM KOREA)를 시작하여

15여년간 사역한 내용으로

영어책을 먼저 썼고 (2018년),

그 다음에 6-7년이 지난 후

한글로 번역하면서

현재의 입장에서 수정, 추가, 보완한 것이다.

그리고 멜빈대학교 설립에 대한 얘기들을 부록으로 넣었다.

-2023년, 저자 서병채-

HOW WE CAN LEARN TO FULFILL  
OF GOD'S MISSION IN THE CHURCH

**REFLECTION ON THE LAY PASTORS MINISTRY**  
WITH PACE

*For*  
*STUDENTS, PASTORS*  
*& CHURCHES*

BYEONG CHEA SEO

**Copyright**

First 2018, English Edition  
Second 2024, Korean Edition

**서병채**

케냐 멜빈대학교 총장  
아프리카

## 축하의 글

서병채목사께,

순수하고, 질적이고, 또 효과적인 평신도목회를 위해 인도의 나가랜드에 학교를 세우고, 또 이렇게 지난 15년간의 평신도목회 사역에 헌신한 내용들을 정리하여 책을 출간한 것을 축하드립니다.

당신이 이 사역에 쏟고 있는 계속적인 노력에 대해 하나님이 축복해 주실 것입니다! 우리 기독교 사역의 지도자들이 알고 있듯이, 하나님의 일은 많은 수고와 눈물이 필요하지요. 예수님은 "나를 떠나서는 너희가 아무것도 할 수 없다"(요 15:5)라고 말씀하셨지요. 그는 또 "아버지, 내 안에 사시는 분이 그의 일을 하고 계신다."고 말했지요. 하나님과 그의 아들과 성령의 신비로운 역사, 삼위일체 하나님께서 우리 안에, 그리고 우리와 함께 하실 때 그의 일을 완수할 수가 있지요.

그것이 바로 우리가 참여하고 있는 하나님의 일입니다. 하나님은 인내를 가지고 일하는 우리에게 하실 말씀이 많으십니다.: (1) "하나님의 뜻을 행하셨을 때, 약속하신 것을 받으실 수 있도록 인내를 하셔야 합니다."(히. 10:36). (2) 믿음으로 "모세는 보이지 않는 자를 봤기 때문에 인내를 한 것이지요."(히. 10:22, 27). (3) "우리를 위한 목표를 향해 인내로 달리게 하소서."(히 12:1). 다시 얘기하지만, "당신의 믿음을 더하기 위해 모든 노력을 기울이십시오...인내심을 가지세요..." (벧후 1:5-6절)

만약 당신이 지치거나, 피곤하거나, 심지어 낙담했다면, 나는 오하이오 신시내티에 있는 우리 교회에서 LPMI를 이끌었던 몇 년 동안, 그런 같은 경험들을 했지요. 나에게 힘이 된 성경구절은 시편 1장 3절 "그가 하는 일은 무엇이든지 번성한다."였지요. 간단합니다! 우리의 책임은 일을 하는 것이고, 하나님의 책임은 그것을 번성케 하는 것이지요. 무엇을 하든지 간에 최종 결과는 하나님께서 하심을 보게 될 것입니다!

나는 하나님이 그것을 번성시킬 것을 알기 때문에, 당신이 쓴 책에 매우 관심이 있습니다.

2017년

멜빈 J. 스타인브론 박사

미국 평신도목회(LPMI) 설립자

## 감사의 글

이 책을 쓰면서 나를 격려해주시고 도와주신 하나님과 많은 분들께 진심으로 감사의 말씀을 드립니다.

우선 미국과 영국의 학교들에 가서 연구할 수 있는 문을 열어주신 하나님께 정말 감사드립니다. 나를 격려해주시고 건강, 지혜, 그리고 이 책을 쓸 수 있는 능력을 주신 그분께 감사드립니다.

이 책은 지난 15년 동안 한국을 비롯한 여러 나라의 평신도목회로 사역한 것을 생각해보면서 썼는데, 한국 평신도목회 연구소의 스태프들께도 감사드립니다.

그리고 저는 미국 LPMI의 설립자인 멜빈 J. 스타인브론 박사와 그 협회 이사진들; 미국 GTF의 총장 존 물건; 영국 옥스퍼드 대학교 교수 빈센트 스트러드워 박사; 예일 대학교 교수 폴 스테렌버그 박사님께 제가 그 학교들에 연구하도록 허락해 준 것에 대해 더 감사드립니다.

마지막으로 멜빈대학교의 존 오길라 부총장님께 감사드립니다. 존 오길라 부총장님께서 학교를 이끌고 운영하시는데 힘써주시고, 또 케냐 나이로비에서 이 책을 출판할 수 있게 도와주시고, 부록에 넣을 멋진 글들을 보내 주신 해외의 세 분께도 감사드립니다.

서병채 (Ph.D)

케냐 멜빈대학교 총장

# 목 차

축 사 5

감사의 글 6

1장. 평신도목회란 무엇인가 .....	8
2장. PACE 훈련교재 .....	36
3장. 한국의 평신도목회 .....	51
4장. 어떻게 시작하고 진행하는가? .....	67
5장. 멜빈목사님과 나 .....	85
6장. 해외 사역 .....	99
7장. 이론과 실천 .....	114
부록: 멜빈대학교 설립 .....	132
참고서적 .....	299
저 자 .....	303

# 제1장

## 평신도 목회란 무엇인가?

이것은 평신도들에 의한 회중적인 돌봄 시스템이다. 이 개념은 Melvin의 PACE 훈련 매뉴얼에 나와 있다. 도입부에 그렇게 나와 있다. 그것은 이것이 프로그램이 아니라 일종의 시스템이라는 것을 의미한다. 그게 무슨 뜻인가?

일단 우리가 시스템이라고 말하면, 우리는 몇 가지를 생각할 수 있지만, 쉽게는 컴퓨터 시스템이라고 생각할 수 있다. 우리가 컴퓨터에 관해 이야기할 때, 우리는 그것이 어떻게 작동하는지 안다. 시작 버튼을 누르면 컴퓨터가 켜진다. 그것이 시스템이다. 이 사역은 바로 그런 것이다. 누가 무엇을 하고 언제 어떻게 작동하는지. 교회 사역은 그래야 한다. 목사 혼자, 평신도 혼자서는 그럴 수 없었다. 우리가 성경을 보면 우리는 한 몸, 한 교회, 한 하나님이라고 되어 있는데, 이는 지도자가 자신의 행동을 어떻게 생각해야 한다는 것을 의미한다. 그의 말 한마디 한마디는 평신도들에게 파급력이 크다. 만약 그들이 배려하는 마음을 가지고 있다면, 그것은 평신도들에게 직접 가고, 만약 그들이 그런 사고방식을 가지고 있지 않다면, 평신도들도 그것을 안다.

평신도들은 또한 그들의 교회가, 그들의 행동이 그들의 동료에게 직접적으로 영향이 있다는 것이라는 것을 알아야 한다. 그래서 성경은 각각이 손, 눈 등 모든 신체 일부와 같다고 말한다. 우리가 컴퓨터를 볼 때, 우리 몸의 모든 부분, 즉 우리의 모든 구성원은 직간접적으로 연결되어 있다. 폴 스티븐스 교수가 목사를 시스템 리더로 보도록 강조한 이유다. 그의 책 "The Equipping Pastor" 에서, 그는 더 자세히 설명했다.

### 이 사역의 브랜드

평신도목회는 이 목회의 브랜드이기도 하다. LPMI USA는 처음에는 이 목회가 평신도들이 한다는 뜻의 'Lay Pastoral care ministry' 라고 했지



만, 나중에는 평신도목회자들이 이 사역을 한다는 뜻의 'Lay Pastors Ministry (LPM)' 로 이름을 바꿨고, 그 핵심 사역은 PACE: 기도, 시간, 접촉, 모범이다. 그렇다. 그들은 “평신도 목회자”라는 사역하는 사람에 초점을 맞췄다. 왜? 사람들이 사역을 시작하고 해야 하는지가 가장 중요하기 때문이었다. 사역 자체보다는 사역하는 사람이 더 중요하다는 뜻이겠다. 짐 콜린스도 만약 우리가 무언가를 하려고 생각하고 있다면, 우리는 먼저 알맞은 사람들을 모아야 한다고 말했다. 물론, 올바른 사람을 찾기는 쉽지 않지만, 우리는 그것이 무엇을 의미하는지 안다.

왜 전면에 사람들이 먼저 필요한가? 대부분 교회는 사역이나 프로그램을 먼저 생각한다. 그리고 나서 그것에 채울 사람들을 모집한다. 이 경우 대부분 실패했다. 왜냐하면, 그것은 자신들의 선택이 아니라, 다른 누군가의 선택이었기 때문에 피동적이 돼버린다. 그들은 하긴 하지만 대부분 수동적이 되었다. 그들이 직접 선택했다면, 그들의 모든 에너지를 거기에 쏟을 것이지만, 누군가의 선택 경우, 그들은 자신에게 소유권이 있다고 생각하지 않는다.

## 훈련과정이 너무 길다

오늘의 평신도들은 어제와는 아주 다르다. 그것은 그들의 잘못이 아니다. 사회 전체, 심지어 교회 자체도 많이 변했기 때문이다. 평신도들은 더 이상 옛날의 평신도가 아니다. 그들은 있는 그대로의 인간 자체, 한 개인의 독특한 사람이 되기를 원하고, 이것은 그들이 충분히 성장하기를 원한다는 것을 의미한다.

진지하게 생각해 보자. 오늘날의 평신도들은 평생 한 교회에 머무르지 않는다. 그들은 그들이 성장할 수 있는 교회를 찾고 있다. 일부 교회는 3년간 (예를 들어 제 자화) 훈련을 시키지만, 3년 과정을 마치면 그 교회가 모교였음에도 “훈련을 받은 교회”를 떠난다. 그들은 헌신적인 성도로서 약 20~30년 동안 그곳에 있었다. 하지만 그들은 아무런 망설임 없이 오늘 떠난다. 왜 그런가? 그들은 성장하기를 원하기 때문에 하나님이 주신 재능을 사용하기를 원한다.

그래서 이전 교회를 떠난 사람들이 들어와서, 어떤 교회는 성장하고 있다. 그래서, 거의 매주 성숙한 사람들이, 매우 잘 훈련되어 있고 어떤 사역도 할 준비가 되어 있는 사람들이 교회를 옮긴다. 그것이 한국의 오늘 교회

입니다. 우리 목사들은 현실의 심각성을 알아야 한다. 우리는 환상의 세계에 너무 오래 머물다가 많은 성도를 놓치고 만다. 많은 사람이 다른 교회로, 그래서 심지어는 곧 문을 닫아야 할 지도 모른다.

그리고 또 다른 문제는 오늘날 너무 긴 훈련 과정, 커리큘럼이다. 오늘날의 기독교인들은 더 이상 미성숙한 사람들이 아니다. 그들은 충분히 자랐다. 그들은 단지 무언가를 하고 싶을 뿐인데, 정확히 말하면 목사님들은 그들을 비행기 격납고에 여전히 너무 오래 가둬놓는다. 성도들은 이륙할 준비가 되어 있지만, 그들은 여전히 그들을 그 안에 가두어 둔다. 두 가지 문제가 발생한다. 그들의 에너지는 날개가 거기서 죽었기 때문에 에너지가 없다. 그래서 날 수 없다. 내 말은, 나갈 에너지가 없다는 것이다. 훈련과정을 마쳤지만, 에너지가 남아있지 않았다. 그들의 엄청난 에너지가 솟아올라 있지만, 문을 열어주지 않으니, 또 문을 열어 줄 때는 이미 너무 늦었다.

## 날아갈 준비

이것이 오늘날 목사님들의 치명적인 실수이다. 나는 그들 자신이 이런 문제가 있다는 것을 알면서도 같은 실수를 하는 몇 가지 이유를 찾았다. 첫째, 그들의 훈련과정. 둘째, 그들은 동기부여를 충분히 시키는 것이 무엇인지 모르는 것 같다.

첫째, 대부분의 교회는 3년 훈련의 커리큘럼을 가지고 있다. 보통 훈련 과정은 교단 본부나 저명한 대형교회가 개발한 것을 도입하는 방식으로 이뤄진다. 그래서 개 교회 목사님들은 큰 목사님들의 말을 믿거나 교단정책을 그대로 따르는 것이 사실이다. 그래서 개 교회들도 그것이 제일 나은 방법이 아니라는 것을 알고 있지만, 여전히 다른 선택권 없으니 그것을 사용한다. 그래서 내가 여기서 말하고 싶은 것은 평신도들이 거의 녹초가 돼버릴 때까지 너무 오래 격납고에 넣어둔다는 것이다.

오늘날의 평신도들은 많이 변했다. 기독교가 한국에 들어온 초기에는 성경과 사역에 대해 잘 알지 못하므로 3년 공부/훈련 프로그램이 필요했지만, 지금은 사역할 만큼 많이 성숙해졌다. 그래서 그들은 사역에 뛰어들기 위해서는 패러다임의 변화만 있으면 되고, 그래서 또한 오늘날의 훈련 기간도 점점 짧아지고 있다. 3년에서 2년, 그리고 1년, 그리고 6개월, 그리고 심지어 오늘날에는 3개월. 오직 3개월의 훈련 과정만으로도 충분하다는 것

이다. 그래서 비행기 격납고에서 3년을 보내는 것은 정말 현명하지 않다. 아시다시피 PACE 훈련은 12시간밖에 걸리지 않는다. 나 같은 경우에도 이틀이나 이틀 밤을 꼬박꼬박 훈련하고 있다. 왜 그럴까? 왜냐하면, 그들은 거의 날아갈 준비가 되었기 때문이다. 이제 목회자들이 할 일은 문을 열고, 그들이 공중을 날 수 있도록 밀어주는 것인데, 이것은 이틀밖에 걸리지 않는다는 의미이다.

물론 3년을 해야 하는 또 다른 이유가 있다. 이것은 적절한 이유는 아니지만, 여전히 효과가 있다. 개 교회는 평신도들이 다른 교회에 가게 하는 대신, 목회자들은 그들이 현재 교회에 머무르기를 원한다. 그래서 그들은 3년이 맞다고 말하고, 예수님도 3년을 훈련했다고 말하지만, 이것은 현명한 전략이 아니다. 평신도들은 지난 10년, 혹은 20년 전과 같은 사람들이 아니다. 그들은 지금 현재, 여기에 살고 있다. 우리 목회자들은 실제적인 문제와 현실을 심각하게 생각해야 할 것이다.

## 공적인 파송예배

교회에서 소홀히 여기는 실수가 있다. 나는 한 교회에서 평신도들을 훈련했는데, 사실은 내가 소속되고 있는 교회였다. 내가 부목사로 있는 교회인데, 내가 멜빈 박사의 첫 번째 영어책, "목회, 혼자 할 수 있는가?"를 한국어로 번역했기 때문이었다. 우리 담임목사님께서 평신도들을 훈련하라고 하셔서 공개적으로 발표했는데 그때 19명 정도가 지원하여 모였다. 그것은 나의 사역 여정의 첫 경험이었다. 나는 그들을 훈련했고, 교회에서 평신도목회의 시스템을 정착시키려 했다. 그리고 그들은, 교과서가 가르친 대로, 동료를 돌보기 위해 움직이기 시작했다. 그런데 그들은 너무 많이 동기부여되었고, 너무 높게 즉, 교회가 이전에 그렇게 움직여본 적이 없었기 때문에, 그들과 담임목사 자신에게도 정말 새로운 경험이었다. 담임목사는 그들의 동기부여에 대해 조금 불편하고 두려워했다.

그 교회에서 또 다른 실수는 우리가 훈련을 마쳤을 때 파송 식을 해야 하는데, 주일이나 수요일 예배, 어떤 경우이든지 그들에게 사역자라는 증서를 공적으로 주어야 한다는 간단한 행사이다. 그런데 그 담임 목사님은 공적으로 파송 식을 하지 않기로 했기 때문에, 비공개로 그들에게 각각이 그의 사무실에 와서 개별적으로 파송 장을 주었다. 정말 흥미로운 장면이었

다, 그렇지 않은가? 결국, PACE 사역은 실패하고 말았다.

나는 그가 왜 그렇게 했는지 이해는 한다. 아마도 그는 훈련을 받지 않고 평신도 사역자가 되지 않는 사람들을 걱정한 것이고, 그들은 선택되지 않았기 때문에 약간의 실망감을 느낄 것이라고 걱정하신 것 같다. 그것은 목사님이 이 사역이란 것은 평신도들에게 주어지는 사역이 아니라는 것을 이해하고 있었고, 또한 이것은 아마도 이전의 많은 프로그램 중 하나이기 때문에 심각하게 생각하지 않았던 것 같다. 그래서 그 평신도사역자들은 공개적으로 임명되지 않기 때문에, 제대로 사역을 이어가지 못하고, 또 공개적으로 사역할 수가 없어서 잘 안 되면서 곧 문을 닫게 된 것이다.

## 기회란 놓치면 안 된다

그 교회 사람들은 아직도 “그때 사역을 너무 빨리 포기하게 된 것을 후회하고 있고, 하나님께서 자신들에게 변화할 기회를 주셨는데, 그리고 교회가 성장할 기회를 주셨다고 믿었지만, 그 기회를 놓쳤기 때문에 그 이후로 더 이상의 그런 기회는 오지 않았다.”고 지금도 아쉬워하고 있다. 기회란 하나님은 우리에게 항상 주시는 것이 아니기에, 우리에게 그런 기회가 올 때 놓치지 말고 붙잡아야 한다.

다른 교회에서 또 다른 실수가 발생했다. 내가 훈련을 했는데, 의욕이 넘치고 사역에 뛰어들 준비가 돼 있는데, 담임목사님께서 아직 파송 식을 할 준비가 안 돼 있다며 "기도원에 가서 기도한 뒤에 하겠다"고 말했다. 한 달 후에 나는 그에게 전화를 걸어 어떤지 물어봤다. 그는 여전히 기도하고 있다고 말했다. 또 한 달이 지났지만, 나는 전화를 걸었고, 그는 여전히 기도하고 있다고 했다. 결국, 그들은 파송 식을 하지 못했다. 평신도사역자들은 준비되었지만, 문은 열어주지 않았다. 그래서 그들은 기회를 놓쳤다.

## 이 사역의 의미

나는 이 사역의 의미를 다음과 같이 발견했다:

첫째, 모든 신자는 목회자라는 것이다. 이는 성경에서 나오는데, 평신도 목회의 핵심개념인 에베소서 4장 11~12절의 의미에서 파생된 것이다. 1970년대 루터교 신학자 오스카 퓨케트는 '모든 사람은 목회자'라는 책

을 썼는데, 이 책은 목회자와 평신도를 막론하고, 목회자만이 목회자인 줄 알았던 시대라 특히 목사들에게는 충격을 줬다. 그러나 오스카는 그리스도를 마음에 모시고 있는 사람들은 모두 다 목회들이라고 생각했고, 그래서 매달 목사들의 모임을 의미하는 MINISTERIUM이라는 새로운 용어를 여기에 적용시켰다.

둘째, 사역에서 통역자 개념이다. 샌디에이고의 스카이라인 감리교회 목사인 제임스 갈로우 박사는 "목회에서 통역자"라는 책을 썼다 이 책은 그가 드류 대학에서 박사 학위 논문으로 발표한 것이었다. 그는 책에서 목회자와 평신도인 우리가 목회의 통역자가 돼야 한다고 강조했다. 서울 시내 강남의 한 교회는 '제자화 만들기'에 초점을 맞추고 있었다. 이것은 한국 교회와 아시아교회에서도 유명했다. 그러나 이제 그들은 업그레이드되어서, 슬로건을 '목회에서 통역자인 교회'로 바꾸었다. 왜냐하면, 이것이 그들 교회의 장기적인 방향이기 때문이다.

셋째, 목사가 성장하고 또 평신도가 성장한다. 물론, 그들은 성장해 있다. 그러나 적절한 패러다임과 사역의 방향이 없다면 그들의 성장은 미미했다. 그래서 평신도 목회를 통해 평신도와 목회자 양쪽 모두 성장하는 것을 나는 발견했다.

넷째, 교회의 건강이다. 이것은 교회의 문화와 직접 관련이 있다. 교회가 좋으면 교회가 성장할 것이다. 왜냐하면, 좋은 문화는 모든 것을 수용하기 때문이다. 평신도목회자들은 건강하고 좋은 교회를 추구하고 있다. 문화는 헌신과 관련이 있다.

마지막으로 팀 사역. 여기서 팀 사역이란 목회자와 목회자가 아니라, 평신도 대 평신도를 말한다. 그들은 팀 정신을 가져야 하고, 그래서 그들의 담임목사님과 함께 사역에서 통역자가 되어야 하며, 평신도들 사이에서 팀 개념을 가지고 있어야 한다. 그것은 너와 나뿐만 아니라 '우리/WE'라는 개념이 있어야 한다.

관심을 끈 제목 때문에 'Me to We'라는 책을 한 권 읽은 적이 있는데, 한국어로도 번역해서 잘 활용하였다. 나이가 든 목사님과 젊은 목사님의 대화가 그 내용이였다. 젊은 목사는 자신의 교회 사역에 대해 고군분투해왔기 때문에 경험이 많은 목사가 에베소서에서 성도들에게 사역할 수 있도록 준비시키라고 조언한 것이다.

## 평신도목회와 목회적돌봄

평신도목회와 목회적돌봄은 어떤 관계가 있는가! 나는 이것이 흥미로운 관계라는 것을 알았다. 사실 이 둘은 다르다. 평신도는 보시다시피 평신도이고, 목회도 목회 그 자체이기 때문이다. 신학교에서는 평신도목회 과목이 있고, 다른 학교에서는 목회적돌봄 과목이 있다. 캐나다에서 내가 다니던 학교도 이 두 개의 과목이 별개로 있었지만, 우리의 LPM에서는 이 두 가지 다른 개념이 통합되어있다. 물론 멜빈 박사는 평신도목회(4:11-12화)에서 출발하여 목회적돌봄으로 옮겼는데, 그 이유는 무엇인가? 그는 단독 목회하던 교회에서 평신도목회를 성경 속에서 찾았지만, 실제로 평신도목회를 했는가? 그리고 나서 그는 지역 교회의 두 가지 목표인 1. 복음 전도(마 28:19-20); 2. 목회적 돌봄(요 21:15-17)을 발견했기 때문에, 이 두 가지를 통합했다. 멜빈목사님의 탁월성이 이것이라고 나는 개인적으로 확신한다.

모든 교회에 첫 번째 목표(전도)에 대한 자료는 많지만, 두 번째인 평신도의 목회적돌봄에 대한 자료가 부족하다는 것을 발견하고, 평신도목회와 목회적 돌봄을 결합하기 위해 노력했고, 그것을 개발했는데 바로 LPM이다. 즉 Lay Pastors Ministry이다. 어쨌든, 우리는 둘 다 필요하다. 왜냐하면, 우리의 사고방식을 바꾸기 위해서는 평신도목회의 성경에서 말하는 개념이 필요했기 때문이다. 이와 같은 패러다임의 변화가 없이는 목회자와 평신도를 위한 우리의 사역은 효과적이지 못할 것이다.

그리고 나는 그가 옳았다는 것을 알았다. 캐나다 밴쿠버에 있는 리젠트 대학의 폴 스티븐스는 우리가 아는 바와 같이 전 세계적으로 평신도사역에서 가장 저명한 신학자이자 실천가이다. 그런데 그가 멜빈의 평신도목회(LPM)에 대해 이야기하는 것을 보고 놀랐다. 그의 책인 "Liberating the Laity" 을 보면, 그는 평신도사역의 세 가지 모델을 언급했는데, 스테반 사역 Stephen Ministry; 하워드 스톤의 Caring Church, 그리고 멜빈의 평신도목회 Lay Pastors Ministry였다.

## 대사명과 대헌장

그런데 공교롭게도 이 세 분이 평신도목회에 대해 이야기를 하고 있다. 나는 그들을 잘 안다. 1) 스테반 사역은 위기 돌봄 사역인데, 사람들이 위기

에 처하면 스테반 사역자가 찾아가 보살핀다. 하지만 그들이 괜찮아지면 그 사역자는 손을 떼다. 이 사역의 시스템과 재료는 매우 훌륭하지만, 문제는 일주일간의 훈련이 너무 길고, 또한 훈련비가 너무 비싸다는 것이다. LPM 과 비교했을 때, 그것은 너무 비싼 거의 200달러이지만, LPM은 그렇게 비싸지 않다. 어쨌든 그것은 보살피는 사역이다. 2) 하워드 스톤의 '돌봄 교회'도 교회 내 돌봄 사역이다. 3) LPM/PACE도 돌봄 사역을 이야기하고 있다. 내가 볼 때 평신도목회 전문가인 폴 스티븐스 교수도 돌봄 사역에 중점을 두는 것을 보면 평신도사역은 우리가 발견한 바와 같이, 돌봄 사역을 주로 강조하고 있다. 평신도목회는 목사의 돌봄이 아니지만, 우리가 보는 바와 같이 거의 동등한 수준이다.

그래서 멜빈이 개발한 접근법과 시스템은 올바르고 교회에 좋다. 물론 그가 다른 사역을 무시한 것은 아니다. 새 신자를 전도하는 것은 필수적이다. 그의 두 번째 책인 "Lay Driven Church"를 보면, 우리는 그것을 알 수 있다. 거기서 그는 두 개의 사역을 얘기하는데, 소위 대사명과 대헌장 (전도와 돌봄) 사이에 균형을 이루어야 한다고 했다. 그래서 그는 교회가 두 가지 사역이 필요하다는 데 동의했지만, 후자를 발전시켰다. 왜냐하면, 전자에 대해서는 이미 많은 자료가 있었기 때문이다.

## 목회에서 동역자

또한, 성경을 보면 전도가 아닌 목회적돌봄에 중점을 둔 예수님의 사역 이야기가 많은데, 나가랜드 교회에도 정말 목회적돌봄 사역이 필요하다는 것을 알게 되었다. 두 개의 예가 있다. 한국에서 나는 나가랜드 학생들과 PACE를 공부했다. 한 명은 인도 Pune대학에서 고고학을 한 박사였고, 다른 한 명은 한국에 유학 온 신학생이었다. 나는 국제적인 수준에서 그들과 함께 사역했다.

나는 공식적으로 두 번 나가랜드를 방문했다. 나가랜드에 머무는 동안 알로토 학장과 나는 강사로 개 교회에 초대받았다. 첫 번째 교회는 100명 정도가 참석한 시골이었고, 거기서 우리는 에베소서 4장 11~12절에 관해 이야기했고, 또 다른 교회는 시내에 있었는데 약 1,000명이 참석했으며, 우리는 그곳에서 같은 본문으로 이야기했다. 나는 두 번째 교회에서는 '목회

에서 통역자'를 강조했다.

예배가 끝난 후 담임목사님과 대화를 나눌 기회가 있었는데, 그분이 영어를 잘 못해서 그의 아들이 아버지와 나를 위해 통역을 해주었다. 목사님께 내 설교가 어땠냐고 물었더니, 목사님은 '목회에 동역자'라는 새로운 개념을 심어준 나에게 감사하다고 말했다. 나는 알로토 본인으로부터, 그리고 두 교회로부터 Nagaland 교회가 이 사역이 필요하다는 확신을 얻었다.

## 학생들을 위한 PACE와 CPE

캐나다에 있을 때 임상 목회훈련(CPE)을 받았기 때문에 이 사역 LPM을 나 자신이 수용하기는 쉬웠다. CPE는 주로 미국과 캐나다에서 신학교의 졸업 반쯤에 받게 되는 목회적돌봄의 훈련이다. 내가 캐나다 해밀턴에 있는 맥매스터 신학교의 M.Div 졸업을 하기 위해 CPE 과정을 이수해야 한다고 했다. 나는 Woodstock에 있는 정신지체아들 병원에서 3개월, 그다음 나중에는 Whitby에 있는 정신병원에서 추가훈련을 받았다. 나는 두 명의 CPE 지도교수로부터 많은 것을 배웠다.

아시다시피 CPE는 목사들을 위한 것이지만 평신도들을 위해 마련된 것은 아니다. 가끔 평신도들이 와서 CPE 훈련을 받기도 한다. 어쨌든 그것은 미래의 목사들을 위한 것이지만, 우리의 사역 LPM은 순수한 평신도들을 위한 것이다. 그렇다. 그것은 교회와 목사들을 위한 것이지만, 평신도들에 더 초점을 맞추고 있다. 왜일까? 그들, 즉 평신도들도 목사들처럼 성장할 필요가 있다.

나는 Nagaland에 있는 동안 CPE를 우리 학생들에게 적용하려고 노력했다. 우리 학생들이 나에게 PACE 사역(12과의 훈련내용)을 배워서, CPE를 들었을 때 그들은 더 쉽게 이해했기 때문에 PACE는 그들에게 유익했다. 그래서 나는 학생들을 위해서는 PACE와 CPE, 둘 다가 필요하다는 것을 알았다.

## 평신도목회가 왜 중요한가?

우리가 현재 상황을 알고 있듯이 담임목사님 혼자서는 세상 돌아가는 상황을 알기가 쉽지 않지만, 평신도들과 함께 일할 때는, 이 사회와 사람들이



어떤 상황에 처해 있는지 잘 알 수 있기 때문에 훨씬 이해하기가 쉽다.

예를 들어, 어느 날 나는 미국에서 강사가 온 한 교회의 부흥회 모임에 참석한 적이 있다. 그는 첫 주에 왔고, 또 그다음 주에 교회가 그를 다시 초청했다. 그래서 그는 2주 동안 두 번 왔다. LA에서 서울까지 비행기로 14시간이나 걸리는데 왜 그들은 그를 두 번이나 이례적으로 초청했을까? 그는 거의 평신도였기 때문인데 목사안수를 받고, 자신의 교회(미국인 성도들)가 있지만, 교회 건물의 절반을 사용하여 사업체도 운영하고 있었다. 즉 교회를 잘 아는, 거의 평신도라는 것이었다.

부흥회에서 듣는 사람들에게 더 설득력 있게 주변 사람들, 사업 등에 관해 이야기를 해서 두 번이나 초청을 받았다. 물론 그 부흥회에 와서 설교한 국내의 저명한 목사들도 한 번만 불렀는데, 꼭 그를 두 번을 부른 이유는 뭘까? 더구나 비싼 비행기 표를 대주기까지 하면서.

그것은 내가 이미 말했듯이 그는 평범한 사람들과 평범한 상황과 삶에서 얻은 이야기를 한 것이기 때문이다. 물론, 나는 그가 두 가지 직업을 가진 것이 옳다고 말하는 것이 아니라, 여기서 그는 평신도라는 관점에서 이야기하고 있는 것이다.

## 실제적인 이야기를 듣게 된다.

나는 매일 아침 Upper Rooms를 읽는 것을 즐긴다. 사실 나는 한국에서 그 책자를 읽는 것에 별로 관심이 없었지만, 내가 Nagaland의 PACE 신학교에 있는 동안, 나는 매일 아침 6시에 2층에서 이 책을 읽고 있었다. 하루 중 가장 행복한 시간이었기 때문에 개인적인 습관이 되었다.

내가 한국에 돌아온 이후로, 여전히 그 책자를 읽고 그 습관을 지키려고 노력한다. 왜 그 책자가 나를 흥미롭게 만들었을까? 왜냐하면, 평신도들은 대부분 자신의 삶, 개인적인 이야기, 행복한 일뿐만 아니라 대부분 어렵고 힘든 이야기를 하기 때문이다. 사람들은 실제적인 이야기를 듣고 싶어 한다. 그들의 실제 삶을 나눌 수 있기 때문에 평신도목회가 중요한 이유다. 목사님들의 이야기? 물론 그것들도 사실이지만, 그들은 가르치는 사람들이기 때문에, 때로는 진짜가 아니라 교훈적이어야 하므로, 성경에서 말하는 가르침에 더 중점을 둔다.

또한 평신도들은 사람들, 특히 그들의 목사들보다 그들의 동료 성도들에

대해 잘 알고 있기 때문에 그들 내면의 이야기, 고통, 투쟁, 손실, 어려움을 공유하기가 훨씬 더 쉽다. 왜냐하면, 그들은 그들의 동료가 자신들의 말을 더 잘 들어줄 것이라고 믿기 때문이다. 목사님을 믿지 않는다고 말하는 것이 아니라, 동료에게 자신의 감정을 더 자주 털어놓는 것이 더 편하다. 우리 목회자들은 이것을 이해해야 한다. 그래서 평신도목회가 효과적이다.

## 중요한 사역에서 리더

나는 한 교회에서 PACE 훈련을 시켰는데, 훈련 후에 동기부여가 얼마나 되었는지 체크 하는 데에서 100% 동기부여 되었다는 교인이 있었다. 그녀는 평생 이런 류의 사역을 하고 싶어했으며, 이미 여러 해 동안 사람들을 잘 돌봤고, 부목사들보다 더 효과적이었다. 그런데 그녀는 혼자서 이런 돌봄을 하려고 노력했다. 그런데 주위에 이런 측면에서 동역자가 없었고, 심지어 교회에서도 공적으로 인정받지 못했다. 그래서 그녀는 불타는 그런 마음이 서서히 시들어지고 죽어가고 있었다. 그런데 PACE 훈련을 통해 그런 불타던 마음이 다시 불타올랐다. 그래서 그녀는 교회에서 PACE의 리더가 되었고, 나중에 그녀는 전국 사역자 중의 한 명이 되었고, 마침내 나가랜드에 PACE 신학교를 설립하는 것을 도왔다.

또 다른 예는 PACE 네트워크 교회의 한 목사에게서 들은 것이다. 어느 날 PACE사역의 목회 리더인 김 집사가 목사관에 찾아와 감사를 표했다는 것인데, 그녀는 교회가 이 사역을 이끌도록 리더로 세워졌기 때문이라고 했고, 그래서 그녀의 리더십을 통해 자존감을 느꼈다는 것이다. 사실 그녀는 그저 평범한 농부의 아내였고, 물론 그녀 자신도 평생 농부였기 때문이라고 했다. 즉 가난한 농부의 아내로 인생이 끝날 줄 알았는데, 교회가 그녀에게 이런 중요한 사역의 지도자가 되어달라고 해서 지금은 너무 감사하다는 고백이었다.

그의 첫 번째 얘기는 그의 아내에 관한 이야기였는데, 그녀도 그곳에 있었지만, 그녀는 30살도 안 되어 보였다. 어쨌든 그는 그 순간 아내에게 매우 미안하다고 말했다. 왜냐하면 그는 거의 매일 술에 취해 있었기 때문이다. 그는 사실 베트남 전쟁에서 얻은 고엽제 환자이기 때문에 그의 삶이 매우 절망적이었기 때문이다, 그래서 그는 자기 아내에게 아주 나쁘게 행동해

왔다, 그는 미안하다고 말했다 우리 앞에 있는 그의 아내에게 그렇게 직접 말했다.

그리고 그의 두 번째 약속은, “지금부터 하나님의 일을 하고 싶다”는 것이었는데, 그때 우리는 그의 말이 무슨 뜻인지 몰랐지만, 나중에 목사님으로부터 소식을 들었는데, 그 이후 몇 년 동안 그 교회를 방문해서 뭔가 달라진 것을 내 눈으로 여러 번 보았다. 먼저 15~20명이 앉을 수 있을 정도로 교회의 2층에 LPM 사무실을 꾸미고, 평신도사역자들이 늘 모인다는 것이었다. 내가 방문하면 그 자리에 앉아 이야기를 나누곤 했다. 또한, 앞마당에 예쁜 물고기들로 연못을 만들고, 매일 새벽 4시에 일어나 새벽기도회 모임 종을 친다는 것이었다. 시골 교회의 전통적인 종소리인데, 그는 추운 겨울에도 새벽 4시에 교회에 와서 종을 치기 때문에 사람들이 새벽 5시에 교회에 와서 새벽예배를 드린다는 것이었다. 그는 PACE 사역을 통해 변했다. 그는 그 후에도 계속하여 수년간 그 약속을 지켰다.

## 평신도들에게 자유를

할렐루야 교회의 윤 권사님도 마찬가지 경우이다. 어느 날 분당 할렐루야 교회의 담임 목사는 그에게 교회에서 PACE 사역하는데 도와달라고 부탁했다. 그 당시 약 5,000명의 교인이었다. 그녀는 PACE 사역과 평신도목회가 무엇인지 정확히 알지 못했다. 그래서 그녀는 이 사역을 그 교회에서 13년 이상 해냈던 것이었다.

지금까지의 이야기를 보면 평신도들은 이 사역에서 좋은 것들을 발견하기 때문에 나는 개인적으로 이 사역에 '희망'을 둔다. 그것은 교회에 희망을 주고, 그들 자신은 성장하고, 그들이 하는 일을 사랑했기 때문에, 진정한 성취감을 느꼈다. 그리고 그들의 자존감은 이전보다 훨씬 높아졌고, 다른 한편으로 그것은 그들에게 하나님이 주신 영적인 선물을 사용할 수 있는 자유를 준 것이다.

우리는 평신도들의 자유에 관해 이야기할 때, 오해할 필요는 없다! 사실 그들은 목사의 손에 쥐어진 속박물이 아니다. 여기서 '자유'는 평신도들이 자신들의 영적 재능을 사용할 필요가 있다는 것을 의미한다. 우리가 알다시피 누구나 영적인 은사를 가지고 있는데, 물론 성경에 영적인 은사가 많은 지에 대해서는 의견이 분분하다. 예를 들어, 멜빈은 27개, 존 맥스웰은 24

개, 제임스 갈로우는 20개, 로널드는 15개의 은사, 등등이다. 주요 차이는 엡 4:11-12를 보는 시각인데, 어떤 이들은 그것들이 또한 영적인 은사라고 생각하지만, 다른 이들은 그것들을 영적인 선물로 간주하지 않으며, 또한 어떤 이들은 또한 영적인 은사와 사역적인 은사를 구별하기 때문이기도 하다.

### **스스로 자신감을 가질 필요가 있었다.**

나는 수년 전에 미국에서 열린 국제회의에 참석했을 때 나의 은사에 관해 확인한 적이 있다. 그때 나의 저의 은사가 지혜, 행정, 그리고 가르침이었다. 나는 전에는 나의 영적인 은사가 무엇인지 확신할 수 없었다. 나는 그 은사들을 가지고 있다고 생각은 했지만, 나 스스로 자신감을 가질 필요가 있었기 때문에, 평신도들도 그들의 은사를 알아야 하고, 하나님의 일을 위해 사용되기를 희망할 필요가 있다. 그래서 그것이 주어진 사역을 위해 그들의 영적인 은사를 사용하기 위해 우리가 말하는 '자유'이다.

그리고 또한 우리 목사들은 평신도들이 그들의 은사가 무엇인지 알 수 있도록 도와야 한다. 대부분의 평신도는 자신의 영적인 은사를 모르고, 성경 어디에 있는지도 모른다. 물론 그들의 모든 믿음의 삶에서 그것이 무엇인지 알아야 하고, 또한 다양한 영적인 은사가 있는데, 어떤 이들은 성경에서 3~4개의 선물만을 생각하고, 또한 몇 개를 사용하지만, 성경에는 그 외에도 많은 것들이 있다. 그들은 모든 영적인 선물이 교회에서 동등하게 중요하다라는 것을 이해해야 한다.

### **일반적인 돌봄과 특별한 돌봄**

이게 무슨 뜻인가? 이것도 평신도목회 핵심개념 중의 하나다. 이것은 전도하라는 설교와 실제 전도하는 것과 같이 다른 개념이다. 대부분 교회에서 전도하라고 설교하는데 많은 사람들이 무시하고 진지하게 생각하지 않는데, 왜 그럴까? 너무 평범하고 전채에게 하는 설교라서, 교인들은 그것이 자신들이 할 일이 아니라고 생각하기 쉽다. 아마도 다른 사람들이 할 거야 하면서, 결국은 아무도 하지 않게 된다.

평신도목회에서도 마찬가지다. 간단히 말해서, 사람들은 일반적으로 다른 사람들을 돌본다, "안녕하세요," 라고 가벼운 인사는 다한다. 많은 기독교인들이 이 수준에서 잘하고 있고, 그들은 매우 친절하고, 다른 사람들에게 매우 공손하지만, 실제적으로 그 사람의 진짜 삶에 대해서는 별 관심이 없다. 물론 오늘날의 사회가 매우 중심적이기 때문에, 그런 것이 교회 안에 들어오기도 했기 때문이기도 하다. 그래서 대부분의 사람들은 일반적으로 인사정도에 그친다. 어떤 의미에서 그것은 진정한 돌봄이 아니라, 단지 표면적인 인사치레 정도이기도 하다.

대부분의 신학교들은 일반적인 돌봄에 대해서만 가르치는 경향이 있고, 그들은 학위를 따는 것에 관심이 있기 때문에, 진정한 돌봄에 대한 관심은 거리가 멀다. CPE는 아시다시피 개인적인 돌봄에 초점을 맞추려고 노력하지만 병원, 교정 센터, 요양원과 같은 특정한 곳에 제한되어 있다. 그리고 그들은 그 센터들을 훈련 장소로 사용할 뿐 실질적인 돌봄에는 별 관심이 없다.

멜빈이 평신도목회를 발전시킨 이유는 스테반 사역처럼 개인적인 치유와 단기 돌봄이 아니라 개인적인 돌봄과 아울러 장기적인 돌봄을 의미한다. 개인의 보살핌은 매우 중요하다. 물론 어떤 사람들은 집단적인 보살핌을 매우 잘 하지만, 어떤 경우에는 그것은 돌봄이 아니라 일종의 관리이다. 제자화 훈련은 굉장히 강하게 하는 분들도 있고 사람을 아끼고 있다고 생각하는 분들도 계시지만, 그것은 사람들을 관리하는 것이라고 생각한다. 왜냐하면 제자화는 대부분 10명에서 12명으로 구성되어 있기 때문에 리더 한 사람이 10~12명을 돌보는 것은 불가능하고, 관리일 뿐이거나, '일반적인 돌봄'이라고 볼 수 있다.

## 특별한 돌봄

특별한 돌봄이란 무엇인가? 한 명의 사역자가 3~4명을 초과해서 맡아서는 안 된다. 그 숫자들보다 더 돌봄은 불가능하다. 그리고 개별적인 돌봄을 통해, 사역자는 스스로 성장할 수 있다. 왜냐하면, 그들은 그 사람을 매우 자세히 보기 때문이다. 멀리 밖에서는 그 사람을 잘 볼 수 없었기 때문에, 그들의 실제 삶을 들여다볼 때, 그들은 더 자세하게 보게 된다. 그리고 우리의 모토는 "피부를 느끼는 사랑"이다. 그리고 그것은 우리에게 의미를 준다.

사람들은 이런 류의 보살핌을 필요로 하기 때문이다, 우리가 멜빈의 첫 번째 책을 본다면, 우리는 많은 실제적인 보살핌 이야기들을 찾을 수 있다. 개인적으로 할 수 있는 돌봄이지만, 교회가 더 효과적이고 시너지를 내고 싶다면 좀 더 체계적인 접근이 필요하다.

개인의 성장과 교회 전체의 성장이 모두 중요하다. 하나님의 사역은 누룩과 같아서 교회에 스며들어야 하고, 그러면 시너지가 가능하다, 그것도 목사의 리더십이다. 그리고 그것은 또한 개인들에게 좋을 것이다. 물론 하나님의 일은 모든 사람이 받아들인 것처럼 헌신과 희생이 필요하지만, 그들은 또한 지적 능력과 기술에서 향상할 필요가 있다. 경영학의 아버지인 피터 드러커는 여러 번 그의 글에서 모든 조직은 그 기관 자체보다도 직원 개개인에게 먼저 이익을 주어야 한다고 말했다. 이것은 사실이다. 왜 조직이, 회사가 여기에 있는가? 오직 자체의 이익을 위해서? 아니다. 그렇지 않다. 그들은 직원 개개인과 우리의 사회를 위해 존재한다. 나도 그 말에 동의하기 때문에, 우리 사역은 돌봄자 자신에게 좋을 수밖에 없다. 그들은 성장해야 하기 때문이다.

어떻게 성장할 수 있을까? 우리는 실제적인 경험이 필요하다. 실제적 경험 없이는 우리는 성장할 수 없다. 그게 뭔가? 우리는 진정한 어려움을 경험해야 한다. 그리고 그것에 대처하기 위해, 또한 현실을 보고, 인생 이야기를 들어야 한다. 그러면 우리는 스스로 생각하고 성장할 수 있다. 왜냐하면, 그것은 우리의 미래에 대한 도전과 가르침을 주기 때문이다.

## 돌봄에서의 함정

이것은 심각한 문제가 아니지만, 한번은 다루어 본다. 일단 우리가 PACE 매뉴얼로 훈련을 받는다면, 우리가 다른 사람들을 돌볼 때 몇 가지 신중함을 언급한다. 하나는 돈 문제이다. 우리는 우리의 양 떼 가족과 돈을 주고 받아서는 안 된다, 그것이 PACE 매뉴얼에서 우리에게 가르쳐주는 것이고, 나는 또한 여러 번 이렇게 사람들을 훈련했다.

물론, 우리의 보살핌을 받는 사람들로부터 돈을 빌리는 것을 조심해야 한다. 개인적으로, 나는 내가 내 양떼들로부터 돈을 빌렸다는 것은 기억할 수 없다. 나는 여기서 그들에게 돈을 주고, 경제적으로 그들을 돕고, 그들에게 돈을 빌려주는 것이 걱정된다. 이것은 나에게 항상 중요한 문제이다.

우리는 그들에게 돈을 빌리는 것을 조심해야 하고, 또한 그들에게 돈을 빌려주는 것을 매우 조심해야 한다.

때때로, 우리는 그들에게 매우 심각할 때 돈을 그들에게 주어야 할 때가 있다. 물론, 이것은 우리와 양떼 사이의 중요한 문제이다. 내가 발견한 바로는, 우리는 우리의 돈을 그들에게 주기에는 너무 조심스럽다. 그래서 우리는 너무 일찍 마음을 닫는 경향이 있다. 나는 때때로 우리가 가난한 사람들에게 돈을 줄 필요가 있다고 생각한다. 특히 사역의 측면에서 우리는 사역에 약간의 재정을 기부해야 한다. 물론 나는 관대한 사람은 아니지만, 우리는 PACE 매뉴얼의 지시대로 너무 일찍 마음을 닫는 것을 조심해야 한다.

물론 우리는 모든 사람, 모든 사역, 모든 조직을 도울 수는 없지만, 가난한 나라에서 정말로 우리의 재정적 도움이 필요한 그들에게 마음을 열어야 한다. 그렇다. 멜빈이 충고한 대로 베푸는 일은 신중해야 하지만, 우리가 늘 너무 엄격하게 하면 모든 사역이 이를 달성할 수가 없다. 무엇을 어떻게 완성해야 하는지를 하나님은 아시는데 전혀 재정적 도움이 없다면 세상에서 살아남을 사역이 없고 하나님의 나라는 확장될 수 없었다.

## 양육을 위한 네트워킹

왜 네트워킹이 필요한가? 그것은 서로 돕기 위한 것이어야 한다. 서로 가까워짐으로써 더 많은 도움을 주고받을 수 있다. 이것이 네트워킹의 첫 번째 이유이다. 네트워킹을 통해 그들의 강점과 약점, 필요성을 찾을 수 있었기 때문에 특히 사역에서 약점이 있다면 대처할 수 있다.

나는 네트워킹의 주요 업무가 서로를 양육하는 것이라는 것을 알았다. 그렇다. 네트워킹의 목적은 소식을 주고받으며, 정보를 주는 것이지만, 더 근본적으로, 그것들은 서로를 양육하기 위한 것이기 때문에, 우리가 어떻게 양육할 수 있을까를 고민하는 것이다.

우리가 모든 교회에서 사역진행을 위한 몇 가지 단계가 있다는 것을 알고 있기 때문에, 그들은 각 단계에 훈련 매뉴얼을 가지고 있다. 예를 들어, 1) 새 신자 훈련, 2) 양육 훈련, 3) 제자 훈련, 4) 사역 등이다. 그들은 몇 주간의 훈련 과정이 있는데, 대부분 한국교회에서는 단계마다 12주씩 진행된다.

그러나 양육은 사역의 측면에서 좋은 네트워킹에서 비롯될 수 있다. 우리는 우리 사역에서 양육을 받을 수 있는 많은 채널이 있다는 것을 알고 있다: 동료, 직원, 이사회 구성원, 전화 통화, 그리고 그룹 역할, 워크숍 등등. 그러므로 우리는 양육을 받기 위해 우리의 눈과 자원을 열어야 한다. 우리 주변에는 여러 가지가 있지만 안타깝게도 우리 한국교회들은 훈련매뉴얼, 교실강의, 코스워크에만 의존하다 보니 자격증만 주어지고, 또 자격증이 많은 것을 자랑스럽게 생각한다. 그들은 1, 2, 3, 4단계의 진행과 훈련과정에 만족한다. 나는 그 교육 과정을 탓하거나 필요하지 않다고 말하는 것이 아니다. 내가 여기서 의미하는 것은 교실, 책, 훈련 매뉴얼만으로는 충분하지 않다는 것이다. 왜냐하면, 그것은 우리의 머리를 겨냥하고, 우리에게 약간의 신선함을 주지만, 아마도 우리의 삶에 깊이 들어가지는 않기 때문이다.

## 뒷문을 다시 열라

미국에는 크게 두 개의 돌봄 사역이 있다: 멜빈목사님의 LPM과 캐 넷 호크의 스테반 Stephen Ministry이다. 대부분의 미국 교회들은 이것 중 하나를 채택하거나, 어떤 교회들은 이 두 개의 사역을 동시에 가지고 있다.

스테반 사역의 주요 교과서는 "뒷문을 다시 열라" (저자, 케네스 호크, 스테반 사역 설립자)이다. 나는 그것을 한국어로 번역해서 여러 번 사용했다. 그들은 현재 [위기에 처한] 사람들을 돌보는 것에 초점을 맞춘 훌륭한 훈련 매뉴얼을 개발했다. 그래서 그것은 일종의 위기관리 사역이다. 그 훈련 매뉴얼에서는 사람들이 수년간 다니던 교회를 떠나는 이유를 보여주는 데, 33가지 이유가 적혀 있다. 그것들을 이해하는 것은 유용하다. 주된 이유로는 1) 서로 좋은 관계의 결여, 2) 교회생활의 무의미, 3) 소속감에 대한 결여이다. 그래서 그들이 교회를 떠나기 때문에, 그는 "뒷문을 다시 열라" 책을 썼다. 스테반 사역자들을 훈련해 교회를 떠난 사람들이 다시 돌아올 수 있도록, 그래서 그는 "뒷문을 다시 여는 것"이라는 제목을 달았다.

통계에 따르면, 미국의 약 40%의 성도들이 정기적으로 교회에 출석하지 않고 있으며, 이는 그들이 적극적이지 않다는 것을 의미한다. 미국뿐만 아니라 전 세계 대부분의 교회들이 같은 문제를 안고 있다고 생각한다. 그래서 그들은 조만간 교회를 떠날 수 있는 위험성을 항상 갖고 있다, 우리는



그런 사람들에게 경각심을 가져야 한다. 그는 대부분 교회가 사람들이 교회를 떠날 때 뒷문을 너무 일찍 닫기에, 우리는 그렇게 할 필요가 없으며, 항상 뒷문을 다시 열고, 그들에게 생각할 시간과 생각할 공간을 주고, 다시 돌아올 것을 촉구하라는 것이다.

또 다른 책은, "뒷문을 달아라."가 있다. 곧 또는 조만간에 교회를 떠날 사람들에게 초점을 맞춘 것으로 (명성훈박사 지음), 그는 그들이 떠나는 것을 막아야 하므로 뒷문을 닫아야 한다고 강조했다. 그래서 두 권은 흥미롭다. 하나는 떠날 사람들에 초점을 맞추고 있고, 다른 하나는 이미 최근에 떠난 사람들에 초점을 맞추고 있다.

우리의 평신도목회는 안에 있는 사람들을 유지/돌봄하고, 방금 떠난 사람들을 다시/돌보는 두 가지 개념이 모두 들어있다.

## 평신도목회자와 다른 교인들

이 사역에는 평신도목회자들과 다른 교인들 사이에 또 다른 고려사항이 있다. 한쪽은 주고 싶어하고, 동시에 다른 한쪽은 받아들여야 한다. 둘 다 잘 작용해야 한다. 평신도목회자들은 또래 교인들에게 목회적돌봄, 즉 PACE를 주고 싶어 한다. 그러나 사람들이 받는 것을 거부할 수 있는 이유는 여러 가지가 있지만, 그중에 한 가지 이유는 평신도목회자가 자신을 돌볼 자격이 없다고 생각하거나, 평신도목회자가 진짜 목회자라고 믿지 않기 때문일 수 있다.

우리는 평신도목회자의 자질을 강조해야 한다. 일단 그들이 '평신도목회자'라고 불리면, 그들은 이 지위, 역할, 기능을 진지하게 받아들여야 한다. 그것은 절대 게임을 하는 것이 아니다. 대부분의 교회가 12월 말에 직함을 주고, 그다음 해를 위한 '임명장'을 주기 때문에, 사람들이 자신의 집을 방문하면 교회에서 받은 증명서가 여러 개가 되고, 다른 교회를 다녔어도 다른 교회나 이전 교회에서 받은 임명장이 수두룩하다. 그들은 그것을 자랑스럽게 여기고, 보여주고 싶어한다. 그러면서, 그들은 그것들을 소중히 여기지 않고, 그것들이 소중하다는 것을 쉽게 잊어버린다. 이런 일은 교회마다, 사람마다 늘 있는 일이기 때문에, 평신도목회자가 되면 같은 사고방식을 갖게 되므로, 이전에 받은 자격증 중 하나라고 생각하면서 심각하게

받아들이지 않는다.

그래서 나는 PACE 세미나에서 이 문제에 대해 진지하게 이야기하곤 했다. 그래서 우리는 더는 임명장이라고 부르지 않고, 그것을 위촉장이라고 부른다. 우리는 일생에 단 한 번만 이 파송을 받을 필요가 있다. 나는 약 15년 전에 멜빈 박사로부터 이 임명장을 받았다. 나는 여전히 그것을 가지고 있고, 매우 진지하게 생각하고 있다. 왜냐하면, 나는 여전히 하나님께서 나에게 이 사역을 한국과 전 세계를 위해 하라고 파송했다고 믿기 때문이다. 하나님께서 내가 이렇게 하길 원하신다는 것을 매우 강하게 느꼈기 때문이다. 마찬가지로, 파견된 평신도목회자들도 그들의 사역을 진지하게 받아들여야 한다.

## 담임목회자의 태도

그들의 임무는 무엇인가? 그들의 할 일은 전체 교인들을 위한 전체적 돌봄 뿐만 아니라, 다른 많은 자질이 필요하다. 예를 들어 성실함, 끈기, 순수함, 등등. 교인들은 그들을 보고 이런 자질을 갖추기를 기대하듯이, 평신도목회자들에게서도 이런 자질을 찾지 못하면 바로 실망한다.

진지함: 사역에서도 담임목사의 태도가 중요하다. 최고위자, 최고경영자, 목회자들이 이 사역에 대해 진지하다면 교인들이 보고 이것이 진지한 사역이라고 느끼겠지만, 담임목사가 그렇게 보이지 않는다면 사람들도 그들의 태도를 따를 것이기 때문에 이 사역의 모델이 되는 것은 두 가지 임무, 즉 모델이 되는 것은 교인들에게 먼저 PACE를 의미한다.

물론 멜빈은 사람들이 이 사역에 저항할 것을 알고 있기 때문에 '저항하는 사람들'에 관한 한소논문에서 이것을 썼다. 이 문제들은 담임목사에게도 오는데, 그 말은 그가 이것들을 어떻게 해결해야 한다는 것을 의미하는가? 그는 모든 회중에 그 평신도목회자들이 하나님의 보살핌에 영적인 선물을 받기 때문에 자신, 즉 담임목사와 같다고 설명해야 한다. 이것은 성경적으로나 신학적으로 의심의 여지가 없다. 한 번뿐만 아니라, 혹은 몇 번의 설명만으로는 그것을 인식시키기에 충분하지 않다. 담임목사는 사적으로나 공적으로 설교할 때, 또 어떤 경우에도, 강의할 때, 성경공부 시간에도 이야기해야 한다.

할렐루야 교회의 담임목사를 보라. 수년 내내 주일마다 PACE 사역에

대해 말하고, 설교했다. 그래서 모든 성도는 이 훈련을 받아야 한다고 생각했다. 심지어 그런 정책을 만들었다. PACE 훈련을 받지 않으면, 절대로 셀 리더가 되지 못하도록 했다. 그래서 모든 사람, 약 1만 명의 교인들은 이것을 꼭 마쳐야 한다고 충분히 이해했다. 그래서 그 교회는 PACE 사역뿐만 아니라 다른 사역에도 효과적이었다.

## 이 사역의 심각성

이 사역은 다른 사역들로 확장하는데 효과적이라는 것을 알게 되었다. 한 목사는 “목적이 이끄는 교회”(저자 릭 워런, 미국 새들백교회)라는 책으로 교인들을 가르치고 훈련시키려 했는데 자신의 교회에서는 맞지 않아 소용이 없었다고 고백했다. 물론 2만 명이 모이는 교회의 목회철학이 100명 모이는 교회에 맞을 리가 없다. 그런데 그 교회에서 PACE 사역을 시작한 지 몇 달 후, 그는 평신도목회자들에게 새들백의 목회철학을 다시 사용하라고 시도했는데, 놀랍게도 그것은 효과가 있었다는 것이다. 특히 평신도목회자들은 교회가 무엇인지, 목회가 무엇인지를 배웠기 때문에, 어떤 자료든 전략이든 수용이 되고, 유용할 수 있다는 것을 알았다는 것이다. 멜빈의 평신도목회는 그들에게 새로운 것에 눈을 뜨게 했고, 이런 목회가 중요하다는 것을 다시 보여줄 기회가 되었다는 것이다.

'Ministry engine' 이라고 부를 수 있다. 우리 스태프 중 한 명은 이 사역이 다른 사역으로 확장되는 데 도움이 된다고 말했다. 왜냐하면, 그들은 평신도목회자들이고, 어떻게 시작하고, 어떻게 사역을 하는지 배웠고, 교인들도 이 사역이 효과가 있다고 보고, 어떤 사역이든 할 수 있다고 생각하게 된다는 것이다. 교회에서 새로운 사역이 필요함을 느끼기 때문이다. 이 사역은 돌봄 사역이다, 그래서 사역자들은 노인들을 위한 어떤 특별한 사역이 필요하다고 느낀다. 또는 어떤 사람들은 특별한 도움과 특별한 보살핌이 필요하다고 생각한다, 예를 들어 교회의 싱글 사역과 (single ministry)같이, 그런 사역들을 발전시키고 싶어 한다. 그들은 이제 눈을 떴다.

## 평신도목회자와 담임목사의 다른 은사

'뒷문을 다시 열다' (케넷 호크. 스테반사역 설립자)라는 책을 보면, 케넷은 평신도사역자와 담임목사, 즉 목회를 직접 하는 평목들과, 그 목회를 관리하시는 담임목사 사이에는 서로 다른 은사가 필요하다고 했다.

그는 자신의 책에서 다른 사람을 돌보는 사람들은 연민과 자비, 격려의 은사가 필요하고, 다른 한편으로 그것의 관리자에게는 리더십과 가르침, 행정의 필요하다고 말했다. 이것은 맞지만, 어떤 교회에서는 그 반대인 경우도 있다. 어떤 담임목사는 돌보는 스타일에만 너무 치중하고, 어떤 평신도 목회자는 가르치는 것, 리더십, 행정 등을 관리할 수 있는 은사를 가지고 있다. 하지만 그런 평목들은, 평목의 목자로서, 또는 사역리더그룹(MLG)에 소속되어 관리도 해 줄 수 있기 때문에 그들이 가진 은사를 제대로 사용할 수 있기에 염려할 필요는 없다.

우리는 몇몇 사람들은 부드러운 리더십을 가지고 있다고도 볼 수 있다. 내 말은 그들이 돌보는 은사를 가지고 있다는 것이다: 좋은 문화, 좋은 모델, 하지만 리더십에서는 그렇지 않다. 나는 대학교회의 한 담임목사를 만난 적이 있다. 그는 나에게 가르치는 은사만 있어서 걱정이라고 했다. 그래서 나는 담임목사로서 걱정하지 않아도 되는 것이 평목들이 돌보는 은사를 가지고 있으면 된다고 설명했다. 오히려 그는 이 사역의 지도자로서 가르침의 은사가 더 좋을 수도 있다.

그들은 서로 다른 은사를 가지고 있어서, 그들이 서로 보완하면 교회가 건강해지고 성장할 수 있다.

## 그들만의 은사와 기술

두 가지 은사는 정반대이다. 내 말은 멜빈이 이미 말한 것처럼 두 가지 아주 다른 은사는 동시에 받을 수 없다는 것이다. 즉, 한 사람이 하나의 주요 은사를 받을 수 있다. 물론 예외적으로, 어떤 사람들은 두 가지 다른 측면의 은사를 받을 수도 있지만, 대부분 보통 사람들은 돌보거나 가르치는 것 중의 하나를 가지고 있다.

만약 우리가 둘 다 가지고 있다면, 그것은 정말 멋지고, 그것은 주님의 각별한 은총이다. 하지만 어떤 면에서, 개인은 한 가지 재능을 가지고 있다; 돌봄이나 가르침. 그들이 그들의 것을 적절하게 사용하고 최선을 다하

면, 그들의 사역은 극대화될 것이다. 그것이 우리를 위한 하나님의 계획이고 그분의 소망이다. 그러나 하나님께서 우리에게 은사를 주셨지만, 그것을 사용하고 갈고 닦는 것은 우리 자신의 책임이기 때문에, 하나님이 주신 선물일지라도 우리는 자신의 은사와 기술을 개발할 필요가 있다.

돌봄과 가르침의 두 가지 은사의 차이점은 무엇인가; 돌봄은 부드럽고 사랑스러운 접근법이다. 돌봄에는 많은 자질과 요소가 있고 대부분은 따뜻하지만, 가르치는 것/구비시킴은 훈련 스타일이고, 돌봄보다 너무 차갑고, 접근하는데 더 엄격하다.

어떤 면에서 나는 이 음/양이 거기에 있다고 생각한다.; 부드럽고 단단하며, 사랑과 규율. 담임목사님은 이 사실을 알아야 한다.

## 평신도목회의 관점에서 본 교회

나는 개 교회에서 평신도사역에 대한 두려움이 있다는 것을 발견했다. 첫째, 주요 두려움은 교회 자체가 교회 바깥에서 사용될 수 있는 성도들의 에너지를 두려워한다는 것이다. 대부분 교회는 교인들의 에너지를 교회 내부를 위해 사용하기를 원한다. 보통 작은 교회들은 큰 교회에서는 외부에서 사용하는 것이 가능하다고 생각하지만, 그들 작은 교회는 교회 자체가 살아남기 위해 더 많은 에너지가 내부에 필요하다. 그래서 그들은 사회에 나가는 사역을 연결하지 않으려 한다. 그들은 오직 교회 안의 봉사만을 생각한다. 성경에 나오는 많은 평신도가 그렇게 해왔기 때문이다.

과거에 전통적으로, 교회들은 몇 가지 이유 때문에 평신도들에 대해 진지하게 생각하지 않았다. 그들은 평신도의 관점에서 그들과 함께 일하는 것에 익숙하지 않았다. 교회가 지난 1세기 동안 평신도들을 심각하게 생각하지 않은 것은 큰 문제가 되지 않았고, 누군가 말했듯이 3P; 평신도들은 교회 와서(presence), 기도하고(pray), 헌금 내고(pay), 그리고 집으로 가는 것. 이것은 모든 교회는 아니지만, 대부분이 그렇게 했다.

그 때문에 평신도는 전문성이 없고, 이 방면에 전문가들도 없다. 우리가 이미 알고 있듯이, 모든 신학교는 담임목사를 만드는 데 초점을 맞췄다. 나중에 그들은 목사직, 성경 공부 지도자, 셀 리더, 밴드 사역, 평신도설교자, 평신도 돌봄자 등을 받아들였다. 그리고 또한 우리가 그것을 더 효과적으로 하기를 원한다면 패러다임의 변화가 있어야 한다. 그래서 일반 교인들과 목

사들 양쪽 모두 그것을 두려워한다.

## 우리교회에 맞는 시스템

세상에는 많은 종류의 평신도사역이 있지만, 우리 LPM은 평신도목회를 하고 있다. 이것은 어떤 의미에서 다른 평신도사역보다 쉽고, 이것이 교인들을 위한 기본 사역이다. 그러나 만약 우리가 이 사역을 더 생산적으로 하고 싶다면 멜빈이 언급했듯이, 사역의 적절한 시스템을 구축해야 한다. 이것은 평신도들에 의한 회중적인 돌봄 시스템이다. 그래서 우리 교회에 맞는 시스템을 만들어야 한다. 그러면 LPM이 어떻게 작용하는지 알게 될 것이다.

평신도 사역에는 "Market 신학"이라고 불리는 약간 급진적인 접근방법, 다른 측면이 있긴 하다. 캐나다 리젠트 대학의 폴 스티븐스 교수이다.

그 밖에 미국에는 Missional church, 영국에는 Mission Shape가 있다. 나는 그들이 괜찮다는 것을 발견했지만, 전통적인 개념을 가진 사람들에게는 받아들이기 쉽지 않고, 그들 중 일부는 신학교에서 가르치기에는 정말 좋지만, 개 교회에 적응하기에는 많은 수정이 필요하다.

## 멜빈의 평신도목회 핵심

멜빈의 평신도목회의 핵심개념은 무엇인가? 먼저 '멜빈의 평신도목회'인 이유를 이야기해야겠다. 멜빈의 평신도목회는 두 가지 특징이 있다. 첫째, 평신도의 목회이다. 정확한 번역은 "Lay People's ministry", 즉 일반 교인들이 수행하는 사역이다. 나는 평신도사역을 신학교의 교과목으로 본다. 사실 멜빈 목사의 사역은 처음에 Lay Pastoral Care Ministry로 명명되었다. 평신도들의 목회적 돌봄 사역이었다.

멜빈 목사는 4장 11~12절을 재발견한 뒤 고백했는데, "세 교회를 담당한 목사로서 목회를 해왔지만, 교인들을 구비시키지 못했다"며 담임목사직을 사임하고 고민하기 시작했다. 구비를 시킨다는 것은 무엇을 의미하며, 또 무엇을 해야 하는가? 영어나 그리스어 성경을 보면 몇 가지 키워드가 있다: to equip the saint for the work of ministry.

그래서 멜빈목사님은 성경을 더 깊이 연구했고, 그것에서 두 가지 주제

를 발견했다. 그것은 외적으로는 [전도], 내적으로는 [돌봄]이었다. 전도가 우선인지 돌봄이 우선인지는 더 논의될 수 있지만, 어쨌든 둘 다 필요한 것은 사실이다. 그래서 '돌봄 전도'라는 말도 생겼다. 어쨌든 그가 미국 교회를 살펴보니 외부적으로 전도는 강했지만, 내부적으로의 돌봄/관리는 약했다. 그러다 보니 신입 교인이 교회는 등록했으나 오래 정착하지 못하고 뒷문으로 사라져버렸다. 앞문은 열려 있지만, 또한 뒷문도 활짝 열려 있어서, 매해 수백 명이 새 신자로 등록하지만, 연말이 되면 출석수는 연초와 같았다. 그래서 떠나거나 거의 떠나려는 교인들(일명 소극적/비활동적 교인들)을 위해 Reopening the Back door(케넷 호크 지음)라는 책도 출간됐다.

또 다른 것은 멜빈목사님이 미국 교회들을 살펴보니 교회 안에 소외된 사람들이 너무 많았다. 고립되고 상처받은 사람이 많은데도 관심조차 없는 현실을 깨닫고 담임목사와 부교육자의 목회적 돌봄에 한계가 있음을 분명히 알게 됐다. 그래서 "교인들이 서로 돌볼 수 있도록 시스템을 갖추어야겠다."고 결심하고 결국 [Lay Pastoral care ministry]을 구축해 했고, 나중에 사역 명칭이 LPM (Lay Pastors Ministry)으로 바뀌었다.

## 평신도목회와 함께하는 교회성장

목회자들로부터 이 사역이 교회 성장과 어떤 관련이 있느냐는 질문을 자주 받았다. 요청을 받을 때마다 내가 직접 경험해 본 적이 없어서 조금 당황했다. 어떻게 보면 이 사역을 통해 교회가 어떻게 성장할 것인가를 나도 여러 번 고민하고 있었다. 많은 분이 이 질문을 하게 될 것이고, 나도 이 질문을 매우 자주 받았기 때문에, 그리고 이것이 목회자로서 우선적인 질문이라는 것을 잘 알고 있다.

나는 1) 이 사역을 통해 교회 성장이 직접적이 아니라 간접적으로 가능하다는 것을 알게 되었다. 2) 이 사역을 통한 교회 성장은 시간이 필요하며, 예를 들어 2~3주 정도의 짧은 시간이 아니라 2~3년 정도의 긴 시간이 필요하다. 나는 많은 PACE 교회들을 보았다. 어떤 사람들은 3~4년 동안 하고, 어떤 사람들은 몇 달 동안만 하고, 내 말은 최소 1년이 안 돼서는 성공이 없다는 거야.

나는 일단 그들이 적어도 1년 이상 이 사역을 하면, 그들은 열매를 얻

을 것으로 생각한다: 1) 성숙함; 2) 성장. 이것은 사실이다. 보시다시피 여기에는 순서가 있다. 처음에는 개인적으로 성숙하고, 그다음에는 그 결과로 교회의 성장이다. 그러므로 분명히 이런 순서가 있어야 하고, 눈에 보이는 결실을 얻기 위해서는 시간이 필요하다. 내 말은 교회의 성장을 의미한다.

여기서 우리는 이 사역의 핵심 개념이 무엇인지 이해할 필요가 있다. 이 사역은 돌봄 사역이지 교회 성장 전략이나 프로그램이 아니다. 이런 기본적인 핵심개념을 놓치면, 최종 목표인 목적지, 즉 교회성장이 핵심개념이라고 오해하게 된다. 하지만 나 개인적으로 돌봄 자체가 이 사역의 최종 목표는 아니라고 나는 생각한다. 이 핵심 개념조차도 사역의 일부분이다. 내 말은, 다음 단계는 무엇일까요? 아니면 무엇을 향해 가고 있을까? 어느 시점에서 이런 질문이 있는 것은 중요하다. 어쨌든, 전국적인 이 사역의 책임자로서, 나는 그것에 대해 대답해야 한다.

### **교회성장에 간접적으로 영향을 끼친다.**

이 문제에는 세 가지 심각한 사례가 있다: 멜빈에 대해. 그는 PACE 추가에 관해 썼는데 여기서 우리는 PACE에 몇 가지 질적인 측면/성품을 더 추가해야 한다는 것을 의미한다. 나는 이것이 일종의 전략이라고 생각한다. PACE에 이 추가를 통해 그것은 성숙하고 천천히 성장할 것이고, 마지막으로 교인들 사이에서 약간의 변화 즉 조직 변화, 그리고 교회 성장으로 이동할 것이다. 어쨌든 멜빈목 사님의 전략? 특히 그는 '평신도목회자에게 보내는 편지'에서 이런 요소들을 썼다.

둘째, 할렐루야 교회가 그렇다. 사실 그 교회는 이미 6,000명의 교인이 있을 정도로 충분히 크다. 많은 사역과 프로그램을 통해 충분히 성숙해졌지만, PACE 사역을 통해 문화와 사역 방향이 완전히 바뀌면서, PACE는 간접적으로 그 교회 성장에 영향을 미쳤다. 예를 들어, 그들이 PACE 사역자가 되어야 한다는 것을 이해했고, 그래서 그 교회 문화는 마침내 그렇게 움직였다.

셋째, 서울 시내에 있는 Rock church 박 목사가 그 사례다. 박 목사님은 우리 스텝의 중 한 명이다. 그는 설교에 매우 재능이 있었고, 또한 PACE 사역에 관심이 있었기 때문에 그의 교회는 10년 이상 PACE 사역을 했으며, 여전히 그의 성도들에게 PACE에 대한 새로운 전략을 적용하려고 노력하고 있다. 그리고 그는 PACE 사역이 모든 곳에 매우 유용하다는 것



을 알게 되었다. 즉 주일 학교 아이들, 청소년들, 심지어 세속적인 일반 조직들, 회사, 교도소에서까지 말이다. 그의 성도들은 그것이 무엇을 의미하는지 완전히 이해했기 때문에 결국 교회의 성장에 영향을 미쳤다. 나는 이 사역을 통해 나 자신을 얼마나 성장시켰는가! CPE(임상목회교육)를 통해 목회적 돌봄 훈련을 받았기 때문에, 그 훈련을 통해 조금은 성숙하고 스스로 성장했다고 확신한다. 어떤 면에서 CPE는 나를 충분히 훈련했지만, 그것은 PACE 사역과 비교했을 때 나의 사역 여정의 일부에 불과했다.

여기서 전자(CPE), 후자(PACE)는 둘 다 훈련되고 발전된 돌봄 기술이고 개념이지만, 멜빈의 실제적 돌봄 시스템은 돌봄 기술의 확장이며, 또한 일반인의 돌봄에도 초점을 맞추고 있다고 말할 수 있다.

## 평신도목회자가 되는 것

나는 평신도목회가 되는 것, 즉 "진짜" 평신도목회자가 되는 것은 쉬운 일이 아니라는 것을 알았다. 대부분 교회와 우리 스태프 중 한 명인 장 목사가 교회에서 훈련과 구비시키는 과정을 발전시켰다. 그것은 1) 신입회원, 2) 훈련, 3) 제 자화, 4) 평신도목회자. 그들은 교회가 평신도목회자가 될 준비가 되어 있다고 생각하기 때문에, 평신도목회자를 마지막 단계에 두었다.

여기서 평신도목회자에 관해 얘기하겠다. 보통 그들은 성숙한 기독교인이기 때문에, 교회와 목사는 그들에게 평신도목회자가 될 것을 권한다. 그렇다, 사실이다. 그들은 다른 교회 동료보다 뛰어나지만, 어떻게 그들이 자격을 갖춘 평신도목회자가 될 수 있을까; 그것은 그들이 사무실이나 임명, 심지어 직함이 아니라는 것이다. 이것은 단순히 이름을 짓는 것과는 또 다른 측면이다. 내 관점에서 볼 때 몇 가지 조건이 있다.

무엇보다도, 그들은 자기중심적인 사람이 되어서는 안 된다. 이것은 우리 대부분이 스스로 생각하는 유혹에 빠지기 때문에 첫 번째 자질인데, 이것은 우리가 의식적이거나 무의식적으로 자기중심적인 경향이 있다는 것을 의미한다. 물론, 이것은 오늘날 같은 세상에서 극복하기 쉬운 일이 아니다. 모든 사람은 매우 자기중심적인 삶, 이기적인 삶, 그리고 그들이 이 험난한 세상에서 살아남을 수 있으려고 적응해간다.

물론 자기중심적인 것과 현명한 것 사이에는 차이가 있다. 비록 평신도 목회자가 자기중심적이어서는 안 되지만 현명해지는 것은 오늘날 필요하다. 예를 들어, 만약 그들이 하나님이 다른 사람들보다 자신들에게만 특별한 사랑을 받고 있다고 생각한다면, 그것은 자기중심적인 개념일 수도 있다. 우리는 이런 사고방식을 가지려고 조심해야 합니다.

## 평신도목회의 본질

이 사역의 본질은 무엇인가? 첫 번째는 개인의 성장과 성취감이라고 생각합니다. 물론, 주님의 부름을 이행하는 것도 중요하다. LPMI USA의 이사진에 대해 말씀드리겠다. 그들은 거의 30년이 지난 지금도 이 사역에 소속되어 있다. 왜일까? 그들은 개인적으로, 사역 적으로 성장하고 있으며 하나님의 부르심에도 응답하고 있기 때문에 개인적인 성장이 이 사역의 실질적인 본질이라고 생각한다. 그리고 주님의 부름을 여기서 무시되는 것이 아니다. 왜 그런가? 하나님이 부르셨다. 이것은 확실한 대답이고 정확하다.

또 다른 본질은 교회의 성장이다. 우리가 무엇을 하든 하나님 나라를 확장하는 것과 관련이 있어야 한다. 우리가 알다시피, 살아있는 나무는 자랄 것이고, 이것은 확실한 사실이며, 의심의 여지가 없다. 수적으로나 질적으로나 교회 안팎에서 교회가 성장할 수 있도록 사역이 도와야 한다.

다른 문제는 교회 문화와 관련된 것이다. 교회에 좋은 문화가 없다면, 실제로 이 사역을 통해 그들의 문화가 바뀔 것이다. 그리고 교회의 일원이 되는 것뿐만 아니라 사역 중심의 문화가 있어야 한다.

마지막으로 하나님의 뜻을 성취하는 것, 이것이 성경의 명령이다. 예수님은 요한복음 21장 15~17절에서 하나님의 사명을 다해야 하신다며 베드로에게 "나를 사랑하면, 돌보고 내 양을 먹여라"고 말씀하셨고, 멜빈 박사가 이것을 대현장이라는 이름을 붙인 벤전 장 1~4절에서 더 말씀하셨다. 그렇다, 우리는 이웃과 주변 사람들을 사랑해야 한다, 그것이 하나님 율법의 이행이다. 그래서 LPM은 이 명령을 좀 더 구체적이고 체계적으로 수행하려고 노력하고 있다. 나는 그 요소들이 평신도목회의 본질이라고 생각한다.

## 제2장

# PACE 훈련 교재

이것은 첫 번째 책, "목회, 혼자 할 수 있는가?"에서 중요한 것들은 빼내어 만들어진 것이다. 멜빈 박사는 오하이오주 신시내티에 있는 칼리지힐 장로교회(CHPC)에서 이 사역을 시작했고, 이 사역을 통해 박사학위 논문을 썼고, 그것이 나중에 책이 되어 마침내 정식으로 출판되었다. 그래서 그는 이 책에서 12개의 중요한 개념을 얻어 미국에서 35년 동안 사용된 PACE 훈련 교재(35페이지짜리) 만들었다. 한국에서, 그리고 이제 Nagaland India의 학교에서 사용하기 시작했다.

1장은 개념과 신학이다. 그것은 성경에서 말하는 참고 문헌과 이 분야의 전문가들의 의견에 대해 말한다. 우리는 이 단원에서 "평신도 목회란 무엇인가"를 알게 될 것이다.

2장은 돌봄에 초점을 맞추고, 누가 그것을 필요로 하는가? 답은, 모든 사람이 보살핌을 필요로 한다는 것이다. 돌봄은 이 사역의 핵심이다.

3장: 우리의 할일은 무엇인가? PACE 자체에 대해 설명하고 추가적인 헌신에 대해 설명한다. 이 과를 통해 평신도목회자들이 책임감을 품게 된다.

4장: 부름 받음에 대한 것이다. 목회자의 소명만큼이나 중요한 것, 즉 하나님께서 부르신 평신도, 즉 주님께서 그들도 불렀다는 것을 강조했다. 나는 평신도들이 이런 개념을 가지고 있든 없든, 그것이 그들의 사역에 직접 영향을 미친다는 것을 발견했다. 이 과를 통해, 그들은 그들의 소명감에 대한 더 강한 개념을 갖게 될 것이다.

5장: 관계성에 대한 것이다. 이것은 돌봄 사역에서 중요한 요소이다. 교회는 이러한 측면을 무시하는 경향이 있으므로, 이제는 이 문제를 진지하게 생각하도록 환기시킨다.

6장: 경청에 대하여. 특히 경청에 초점을 맞춘 이 훈련은 사역의 모든

곳에서 활용된다. 내 말은, 우리는 이것을 재교육 시에 더 다룰 수도 있다.

제7장: 행동과 행동. 그렇다, 이 사역은 PACE를 개인적으로 하는 것이지만, 우리가 그것을 더 효과적으로 하기를 원한다면, 우리는 내면적으로 준비하고 내면적으로 성숙해야 한다.

8장: 어떻게 우리가 건강한 영성을 가질 수 있을까, 모든 교회가 이것을 위해 잘하고 있지만, 여기서 다시 한번 확인하는 것이다.

9장: 방문에 대하여. 어떤 사람들에게는 이것이 쉬운 주제이지만, 다른 사람들에게는, 특히 잘 알지 못하는 사람들의 집을 방문하는 것을 약간 두려워하므로, 이 장에서 다룬다.

10장: 전문가가 되는 것. 누가 전문가인가? 일반적으로 우리는 특별한 분야에서 학위나 자격증을 가지고 있는 사람들을 생각하지만, 여기서 평신도목회자들은 학위나 자격증을 따지 않고도 전문가가 될 수 있다. 할렐루야 교회의 담임 김 목사는 평신도목회자들은 PACE 사역에서는 전문가라고 말한다.

11장: 기밀성. 이것은 돌봄 사역에 대한 또 다른 중요한 것인데, 우리는 그것이 무엇을 의미하는지 알고 있다! 얼마나 중요한가! 나는 캐나다에서 두 명의 C.P.E. 지도교수로부터 이 문제의 중요성을 여러 번 들었고, 그래서 이제 그것은 이 사역에서 다시 제기된다.

12장: 이 사역에서 어려움을 잘 관리하라. 예를 들어, 어떤 사람들은 평신도목회자가 필요 없다고 생각할 수도 있고, 다른 사람들은 방문하기에 바쁘고, 어떤 평목들은 게으르기도 하고, 어떤 사람들은 우리가 해결하지 못한 문제를 가지고 있지만, 우리가 그런 것들을 잘 다루면, 그것은 우리에게 많은 유익을 주고 또한 우리를 성장하게 한다.

## **훈련교재를 다시 생각해본다.**

우리는 한국에서 15년 동안 멜빈의 PACE 훈련교재를 사용해 왔다. 그것은 첫 번째 책에서 나온 것이었고, 그것을 매우 잘 사용했다. A/4 크기의 종이 30페이지 정도로 아주 간단한 교재였다. 나는 어느 사역이든 지의 훈련교재를 생각해본 적이 있다. 첫째, 간단한 매뉴얼이어야 하지 복잡하지 않아야 한다. 두 종류의 피 훈련자들이 있는데, 하나는 개념을 의미하고 이해하기 쉬운 간단한 매뉴얼(3~40페이지)을 좋아하는 사람들이고, 다른 하

나는 더 복잡하고, 더 많은 양의 매뉴얼(80~100쪽)을 좋아하는 사람들이다. 교회마다 그런 다양한 매뉴얼이 있다는 것을 나는 알게 되었다. 나는 왜 두 그룹의 사람들이 그렇게 생각하는지 이해하지만, 내가 두 그룹 중에서 선택되어야 한다면, 첫 번째 사례인 간단한 매뉴얼을 선택한다.

왜 그런지 얘기해보겠다. 대부분의 사역은 매우 잘 시작하지만, 곧 또는 얼마 지나지 않아 그들의 시작 때의 열정은 사라진다. 일단 그들이 앞으로 나아가는 데 어려움을 느끼면, 그들은 책에서 해결책을 찾으려고 노력하지만, 대부분의 책은 시작 단계를 위해 쓰였고, 물론 어떤 책들은 매우 성숙해진 것도 있지만, 보통은 그것이 무엇인지 어떻게 시작하는지 등을 말해준다. 그래서 사람들이 성장하지 않기 때문에, 그들은 그 경계선을 넘어서 움직이지 못하고, 단지 시작에 머무르고 만다.

그런 책들은 얇은 면만 이야기하기 때문에 시작단계에서. 그리고 전체 사역이 1~10단계라고 하면, 대개 시작인 1~3단계에만 투자한다. 그래서 우리는 모든 에너지를 시작 단계에서만 사용해서는 안 된다는 것이다.

## 방향과 안내하기

둘째, 훈련 매뉴얼은 시작 시에만 사용해야 한다. 시작하는 것이 무엇보다 중요하다. 아무 사역이나 보라! 그들은 사역의 합리적인 의도를 하고 있지만, 시작하지도 못하고 옥조에 뛰어들어 죽어버리고 마는 격이다. 시작이 없다면, 우리는 행동을 취하기 위해 아무것도 할 수 없으므로, 무엇이든 우리는 시작해야 한다. 훈련 매뉴얼은 시작 기능이어야 한다.

셋째, 현 단계에서는 세부적이지 않고 일반적인 관점에서 방향과 지침을 제시해야 한다. 모든 매뉴얼은 예를 들어, 우리의 PACE 매뉴얼은 평목들을 생산하기 위한 목적을 가지고 있다. 예를 들어, 그들이 누구이며, 그들이 해야 하는 일 같은 것이다. 그것을 만들기 위해서는 명확한 목표와 목적이 있어야 한다.

마지막으로, 나는 먼저 실천해보고 그다음에 이론화하기를 제안한다. 이해가 되는가? 보시다시피, PACE 매뉴얼은 오하이오에 있는 칼리지 힐 장로교회의 현장 실습에서 나왔고, 나중에 책, 매뉴얼, 시스템으로 발전되었다. 내 말은, 나중에 이론화하라는 것이다. 왜? 사람들은 그것이 잘 작용

가능한지 보기를 원한다? 임상된 결과물. 확실히, PACE 매뉴얼은 실천에서 나왔고, 나중에 그것이 이론화되었다.

## 구비시키는 것

목사님들은 성도들이 사역하도록 구비시키는 것도 어려운 일인데, 거기서 본인들의 입장이 또 다른 문제다. 평신도목회 전문가들은 사역에서 성공하려면 담임목사가 조금 비켜서야 한다고 조언한다. 그런 다음 성도들이 위로 올라와서 그들이 해야 할 일을 한다. 심지어 그들은 평신도들에게 "올라와서 여러분의 사역을 해라"라고 말하지만, 성도들은 그렇게 할 공간이 없고, 그래서 거기에 올라갈 수가 없다. 목사님이 한 발짝 물러나면 평신도들이 올라오고, 둘 다 세상을 향해 밖으로 나간다.

그것은 올바른 개념이지만 목사가 옆으로 비켜서기가 쉽지 않다. 왜냐하면, 그들은 오랫동안 그들의 위치, 그들의 기능, 그들의 역할을 거기서 했기 때문이다. 그래서 다른 사람들, 특히 평신도들에게 그것을 주기가 어렵다. 왜냐하면, 평신도들은 그들의 제자였기 때문이다. 그들은 그 자리를 지속해서 유지하고 싶어 한다. "너는 나보다 열등하다"라는 생각이 무의식 속에 자리 잡고 있기 때문이다.

다시 말해 담임목사는 평신도가 자신의 애기라고 생각하기 때문에, 그들에게 뭔가를 줄 생각을 할 때마다, "내가 키웠는데"라고 생각하면서 꺼린다. 하지만 그들은 더 큰 좋은 결과를 가져오기 위해서는 위험을 감수해야 하고, 그러면 그들에게 좋은 일이 일어날 것이다.

사실, 그것을 성도들에게 주는 것은 '다른 사람들과 자신의 짐을 나누는 것'을 의미한다. 이것이 평신도목회의 진짜 핵심이다. 많은 사람이 "목회, 혼자서는 할 수 없다"고 말하듯이, 이것은 평신도사역의 한 가지 이점인데, 그의 아기를 다른 평신도들에게 주는 것이 아니고, 그의 짐을 평신도들에게 나누어 준다고 생각하는 것이 더 낫다.

## 그것이 성장 과정이다

일부 목사들은 자신들이 주면 교회는 물론 자신들에게도 무슨 일이 생길까

두려워한다. 그게 무슨 뜻인지 이해한다. 그들의 걱정은 평신도들이 그들이 그것을 하도록 내버려두면, 교회에 혼란이 생기리라는 것이다. 그렇다. 처음에는 혼란스럽고, 또 그들은 실수도 하겠지만, 그들이 성장하고 더 잘하려고 노력하는 그것이 바로 성장 과정이다. 그래서 구비시킴이 필요한 이유이다. 구비시킴. 없이는 아무 일도 일어나지 않을 것이다. 그래서 에베소서 4장 11~12절에서 바울은 목회자의 일은 성도들을 구비시키는 것이라고 강조하는데, 무엇을 위해서인가? 그들의 사역을 위해서이다!

목사님의 주된 할 일은 무엇인가? 많지만 성도들을 구비시키는 것이 일차적인 일인데, 목사님이 혼자 할 경우 해야 할 일을 조사한 것이 있는데, 문을 열고부터 문을 닫는 일까지 46개라는 말이 있다. 목사님은 설교, 성찬, 행정, 리더십과 같은 몇 가지 일만 할 수 있다. 다른 것들은 일반 평신도들이 충분히 할 수 있다.

어떤 것이 더 효과적이고 더 생산적인가? 나는 나가랜드 다마풀에 한 교회에서 설교한 적이 있다. 거기서 나는 "1+99"라는 주제로 설교했다. "1+99"는 한 명의 목사와 99명의 평신도를 의미한다. 물론 그곳에서는 목사와 평신도를 의미했다. 어떤 것이 더 효과적인가? 한 사람이 하는 것, 또는 99명이 하는 것. 물론 후자가 훨씬 낫다. 우리가 이 계산을 알고는 있더라도, 우리는 그렇게 하지 않는다. 왜냐하면, 우리는 이것이 단지 수학적이라고만 생각하기 때문이다. 그것은 단지 수학인가? 아니다. 이건 사실이다.

## 구비 및 재 구비

또한, PACE 사역에서, 평신도목회자들은 그것을 하기 위해 구비됨이 필요하다. 그것이 없다면, 사역은 일어날 수 없다. 그러나 또 다른 문제가 있다: 구비와 재구비. 그것은 또한 대부분의 목사에게는 도전적이다. 대부분 목회자들은 첫 단계에서 구비를 갖추어주는데, 일단 사역을 시작하면 재구비가 얼마나 중요한지 모른다. 그렇다, 그들은 처음에는 아주 잘했지만, 그것은 단지 시작점일 뿐, 단지 시작 단계일 뿐, 어떤 의미에서는 더 이상 의미가 없다. 결혼식이 결혼생활과 다르듯 시작하면 바로 유지관리 시스템으로 바뀌어야 한다. 시작은 결혼식과 마찬가지로 몇 분밖에 걸리지 않지만, 관리, 유지, 보수는 영원하다. 예를 들어, 우리는 인도의 Nagaland에 PACE 신학

교를 시작했다. 그것은 수개월 동안 준비되었지만, 개교식은 단 몇 분밖에 걸리지 않았고, 사람들은 개교식에 참석하기 위해 모였다. 그런데 행사가 끝난 후에 모두가 해산했다. 그 이후로, 우리 학교는 유지하는 방향으로 바뀌기 시작했다.

그런 식으로, 어떤 사역이 시작된 후에는 반드시 재구비가 필요하다. 그래서 구비는 뭐가 있지? 내가 발견한 바와 같이, 사람들은 처음에 무언가를 배우면 학교에서 많은 새로운 것을 공부하는 것처럼, 그들은 그것에 곧 미만족하지 않지만, 우리가 졸업하면 우리는 과거의 공부에 더 이상 관심이 없다. 심지어 그것은 매우 충격적이고 흥미가 있었고, 또한 그들에게 거의 새로운 것이었지만, 그들은 이제 더 많이 업그레이드하기를 원한다. 이와 같이 기본적인 구비를 갖춘 후에 목사는 그것들을 어떻게 재구비할 것인지 생각해야 한다. 재구비는 기본적인 구비, 스타트업 구비와는 전혀 다르지만, 대부분 목회자들이 진지하게 생각하지 않고 있다. 창업할 때는 완벽하게 했다고 생각하고, 다른 사람들은 일반 목회자들의 손에 맡기고, 더 이상 목사가 할 일이 아닌 자신의 책임이라고 생각해 이 부분을 소홀히 하니 착하게 창업하되 곧 물에 빠져 죽는다.

## 예습과 및 재교육

우리가 이 사역을 시작할 때, 사람들에게 동기를 부여하는 것은 매우 중요하다. 그들은 어떻게 이런 동기를 얻을까? 나는 그것을 발견했고, 또한 멜빈 박사는 그의 책과 개인적인 팩스에서 강력하게 충고했다. 왜냐하면, 수년 전에 멜빈과 나는 팩스를 사용해서 의사소통했기 때문이다. 그는 이 사역을 시작하려면 그의 첫 번째 책 '목회, 혼자 할 수 있는가?'의 예습을 해야 한다고 말했다. 나중에 나는 이 지침을 따르는 것이 얼마나 중요한지 알게 되었다. 목회자들은 바쁘고 평신도들도 대부분 책을 읽고 혼자 공부하는 것에 관심이 없어 혼자 공부할 수 없었다. 물론 가끔 흥미로운 일이 벌어지기도 한다.

한 남자 평신도가 첫 번째 책을 읽었다. “목회, 혼자 할 수 있는가?” 그의 담임목사가 그에게 그 책을 읽어보라고 주었기 때문이다. 그는 나중에 자신의 교회가 책에 나오는 이야기처럼 되길 원하기 때문에 책을 읽는 동



안 눈시울이 뜨거워졌다고 고백했다. 물론 이것은 가능하지만, 여기서 그들이 함께 공부할 때 그들은 이 사역에 대해 훨씬 더 많이 배울 것이다. 왜냐하면, 그들은 토론하고, 곱씹기 때문이다. 그래서 나중에 그들이 PACE 구비 세미나에 있을 때, 그들의 마음은 이 사역을 하기 위해 이미 동기부여 되어있으니, 이것은 읽지 않고 훈련에 참석하는 것보다 훨씬 더 강하다는 것을 의미한다. 이것이 많은 교회의 훈련을 통한 나의 진짜 경험이다. 나는 이 훈련을 10년 넘게 했다.

두 종류의 교회가 있었는데, 어떤 교회들은 첫 번째 책을 미리 보고 나의 직접적인 훈련을 기다리고 있었다. 그들은 내가 가르치는 것을 받아들일 준비가 되어 있고, 그들을 훈련할 준비가 되어 있다. 왜냐하면 그들은 이미 50%의 동기부여를 갖고 있기 때문이. 내가 하는 일은 나머지 50%를 채워주는 일이다. 그들이 정말로 행동을 취할 준비가 되어 있기 때문이다. 이것이 내가 발견한 것이다.

## 예습의 중요성

나는 대부분 이틀 밤 동안만 훈련하기로 결정했다. 왜냐하면, 내가 시골 교회에 내려갈 때, 나는 그들이 내가 그곳에 머무는 것에 대해 부담을 주기를 원하지 않기 때문에, 나는 차를 가지고 가서, 호텔에서 하룻밤만 묵고 서울에 있는 집으로 돌아왔다. 이틀 저녁으로 대개 오후 7시에 시작해서 자정 12시에 끝나고, 다음 날 저녁 7시부터 자정까지 훈련을 마치고, 나는 서울로 돌아올 수 있었다.

대부분 시골 교회는 재정이 충분하지 않고, 그들은 나의 식사와 호텔을 지불해야 하며, 또한 그들은 나의 강의료도 따로 지불해야 했다. 그래서 나는 이틀 밤 동안만 훈련시키기로 했다. 그러나 예습을 하고 참석했을 때는 80~85% 동기부여의 결과를 가져왔지만, 예습 없이는 50~60%만이 동기부여 되었다. 그래서 전자는 에너지를 천천히 방출하면서 대부분의 사역이 성공할 것이지만, 여러분이 추측하듯이, 안 그런 사람들은 50-60% 동기부여밖에 안 되어 사역에서 성공하지 못할 경우가 많다.

내가 발견한 가장 좋은 방법은 그들의 교회를 사전에 방문하는 것인데, 주로 일요일 오후 예배나 수요일 저녁 예배로. 그래서 이 사역에 대해 전

교인에게 설명회하고, 그래서 어떤 사람들은 예배 후 담임목사께 지원하고, 그다음 달에 같이 공부할 수 있는 책을 주는데, 보통 한 달 동안 예배를 위해 그들에게 준다. 그래서 한 달 후에 다시 방문해서 훈련을 시키고, 그다음 주 일요일에 파송예배에 참석하기 위해 다시 방문한다. 즉 세 번 가는 셈이다. 내가 파송식에 있고 없고가 매우 다르다는 것을 발견했고, 그래서 나는 마지막 순간인 파송 식에 참석하려고 노력하고, 시간을 내고, 거기서 나는 그들의 옷에 PACE 사역자 핀을 꼽아주기도 했다. 그 현장에 있는 것은 정말 나 자신에게도 좋았다.

## 멜빈 자료 사용법

나는 멜빈목사님께 감사한다. 멜빈은 매우 유용한 자료들을 개발했지만, 나는 우리가 그것들을 완전히 사용하지 못한 것을 후회했었다. 그는 자기가 해야 할 일을 했으므로 나머지는 우리에게 달려 있다.

그는 두 권의 교과서를 썼다: 1) 목회, 혼자 할 수 있는가? 2) 평신도가 이끄는 교회. 4권의 매뉴얼: 시작 매뉴얼, 훈련자 매뉴얼, 보조자료. 지도자 매뉴얼. 그리고 세 권의 재교육 자료: 소논문, 다이너마이트 미팅, 에세이. 그리고 최근에 그는 약 30개의 평목에게 보내는 편지를 개발했다. 나와 우리 스태프들은 추가적인 자료를 개발하려고 노력했지만, 대부분 멜빈 박사의 개념과 철학, 그리고 그의 사역에 기반을 두고 있었다.

첫 번째 책에 대해 말씀드리겠다. 그는 CHPC (미국 오하이오주 칼리지 힐 장로교회)에서 이 사역을 시작해 실제 현장 경험에서 배운 것을 쓴 뒤, UTS (오하이오주 유나이티드 신학교)에서 박사학위 논문을 썼고, 나중에 그것을 책으로 출판한 것이 Can The Pastor Do It Alone? 이다. 그것은 미국의 일반 시중의 서점들에서 잘 판매되었다. 그리고 그것은 LPM 코리아 연구소에서 한국어를 포함하여 많은 나라의 언어로 번역되었다.

사실 그것은 평신도들이 평신도목회자로서 얼마나 PACE를 하고 있는지를 말해주기 때문에 평신도들을 위한 글이었다. 그리고 그것은 다른 교회들과 다른 사람으로부터 온 많은 예화들이 포함되고 있다. 그들의 사역에 대한 이야기들이다. 평신도들이 어떻게 사역했는지, 그리고 가까운 미래에 어떻게 할 것인지를 이해하는 데에 정말로 도움이 된다. 그것은 미국에서 35년, 한국에서 15년 동안 사용되었으며 현재 인도의 Nagaland에 있는

PACE 신학교에서, 그리고 케냐의 멜빈대학에서도 잘 사용되고 있다.

## 실용적인 측면뿐만 아니라 이론적인 측면에서도

그의 두 번째 책은 더 이론적이고 학문적인 Lay Driven Church이다. LPM/PACE 사역 자체에 수년을 보낸 멜빈 박사는 이 사역을 이끄는 담임 목사를 위한 이론에 관한 책이 필요했다. 첫 번째 책은 평신도들을 위한 것이기 때문에 지도자, 주로 담임목사는 두 권의 책을 동시에 봐야 한다. 그들은 사역의 관리자, 감독자이기 때문에 실무적인 측면과 아울러 이론적인 측면도 알아야 하고, 사처에 대한 지식도 더 심화시켜야 한다.

네 가지 메뉴얼: 1) 시작, 2) 훈련, 3) 보조자료, 4) 지도자 메뉴얼. 우리는 시작 시에 메뉴얼을 볼 필요가 있다. 이 사역 전에 목사들이 읽어야 하고, 어떻게 시작해야 하는지 알아야 한다. 그것을 읽는 것은 필수적이다. 1번부터 10번까지의 전 과정을 모르면 그 진행을 잘 모르기 때문에 금방 당황할 수 있으니, 그 과정을 읽고 숙지하기 바란다. 훈련 메뉴얼은 첫 번째 책에서 나온 것이지만 더 체계적이므로 1장부터 12장까지 살펴봐야 한다. 담임목사가 직접 이 메뉴얼로 훈련한다면 훌륭하지만, 국내 이 사역교회 200여 개들 교회 중에 담임목사가 직접 훈련시킨 경우는 소수에 불과하다.

주로 본부인 LPM한국연구소에 요청을 해서, 전문가들이 교회들에 가서 평신도목회자들을 훈련하는데, 내가 방문을 하더라도 담임목사님께서서는 훈련 이전에 훈련메뉴얼에 있는 내용을 알고 계셔야 한다.

그리고 지도자 메뉴얼이 있다. 이것은 훈련 메뉴얼 자체(34페이지)보다 많은 페이지(80페이지)다. 이 지도자 메뉴얼은 훈련자 자신에게 정말 도움이 되고, 우리 LPM 코리아는 그것을 한국어로 번역해서 아주 잘 사용했다. 나는 이 지도자 메뉴얼을 한국어로 번역하여 여러 번 읽었고, 심지어 영어로도 완전히 숙지했다. 사역하고 이끄는 데는 여러 가지 문제들이 많은데 멜빈 박사님께서 아주 잘 만드셨다.

또한, 그는 세 가지의 재교육 자료를 만들었다: 소논문; дай너마이트 미팅; 에세이. 소논문은 시작 단계에 적합하다. 내 말은, 첫 6개월 동안. 그리고 그들은 재교육 훈련에서 그것을 사용하는 것이 낫다는 것이다.

사역의 많은 부분이 처음 몇 주 안에 끝나거나 몇 달 안에 배터리를 재

충전해야 하는데, 이 재교육은 배터리충전 역할인데, 때때로 월간 회의에서 재교육을 위해 다이너마이트 미팅을 사용해야 하고, 집이나 그룹 모임에서 에세이를 읽고 서로 토론할 수 있다.

마지막으로, 그는 평신도목회들에게 보내는 편지를 썼다. 우리는 이것이 매우 개인적인 편지처럼 보인다는 것을 발견할 수도 있다. 그러나 일단 그것들을 읽고 나면, 우리는 마음과 눈을 다시 뜨게 된다.

또한 지난 30년간 분기별로 발행된 네트워크 뉴스를 읽어보시기를 권한다. 대부분 멜빈 박사가 사역 분야의 많은 이야기와 그의 경험, 통찰력을 쓰셨기 때문에 우리는 우리 사역을 위한 많은 아이디어를 얻을 것이고, 나는 여전히 읽고, 또 읽으면서 그것들을 잘 사용하고 있다.

## PACE가 오늘의 교회에 적합한가?

오늘날 우리가 PACE 사역을 할 필요가 없다는 뜻은 아니지만, 오늘날의 사회는 PACE의 개념을 갖고 실천하는 것과는 좀 다르다. 예를 들어, 오늘날의 세계는 어제와 매우 다르기 때문이다. 내 말은 멜빈이 30년 전에 PACE 사역을 발전시켰다는 것이다. 물론, 그것이 우리가 특히 이런 류의 사회에서 더 많은 PACE 사역이 필요한 이유이지만, 때때로 나는 PACE가 오늘날에도 효과가 있는지 궁금하다.

우리 모두가 알다시피, PACE는 돌보는 사역이다; 다른 사람들을 위해 기도하고, 그들이 필요로 할 때 가용할 수 있고, 정기적으로 연락하고, 기독교인으로서 모범이 되는 것이다. 이것들은 오늘날의 세계에서 매우 어려운 것들이다. 물론 우리가 실제로 얼마나 많이 사용하느냐에 달려 있기는 하다. 물론, 그것은 교회 안에 있는 사람들을 위한 것이다. 특정 교회를 말하는 것이 아니라 일반 교회를 말하는 것이다. 먼저 기도에 대해 말씀드리겠다. 나는 오늘날의 사람들이 바쁘다는 것을 발견했다. 왜냐하면, 그들이 바쁘지 않으면, 일하지 않으면, 현대 사회에서 살아남을 수 없기 때문이다. 심지어 그들 자신과 그들의 가족을 위해서도 바쁘기 때문이다. 그리고 나는 대부분 살아남기 위해 투쟁하고 있다는 것을 발견했다. 겉으로 보기에 는 괜찮아 보이지만, 대부분은 지금 힘들어하고 있고, 일부는 그런 것이 긴박하므로 다른 사람을 위해 기도하기가 너무 어렵고 다른 사람을 생각할 여유가 없다.

두 번째는 그들이 필요시에 내가 거기에 가 있을 수가 있는가이다. 이것은 첫 번째의 기도보다 더 어렵다. 첫 번째는 기도이다. 우리가 그들에게 갈 필요가 없다는 것을 의미한다. 우리는 지금 우리가 있는 곳에 있을 뿐이다. 그렇게 하는 것은 그리 어렵지 않습니다. 물리적으로 그들에게 이동할 필요는 없지만, 다른 방법으로 이용할 수 있습니다. 기도는 감정적일 뿐이지만, 내가 그들의 필요에 부응하는 것은 육체적인 것이어서 그들이 원하는 것을 해주기가 더 어렵다.

설립자인 멜빈 박사와 그의 팀은 이것이 그들이 해야 할 일이라고 생각하기 때문에 이것을 만들었다. 하지만 오늘날의 사람들은 만들 때보다 더 바쁘고 많이 달라져서, 바쁜 시간을 다른 사람들에게 할애하기가 쉽지 않다. 비록 시간이 있을 때도 그렇다, 그들은 많은 스트레스로부터 휴식을 취하고 싶어한다. 그래서 그것은 그들에게 현실적이지 않다. 심지어 세 번째는 적극 접촉한다는 의미의 Contact이고, Available은 상대방이 요청할 때 우리가 그들에게 접근한다는 의미이다. 위에서 세 가지를 수행함으로써 우리는 모범 (Example)이 될 것이다.

## 재교육 및 개인적인 지도

우리가 지금 그것들을 생각해보면, 그것은 실행하기 쉽지 않다. 그것은 정말 일반적인 평신도들을 위한 것이 아니다. 우리는 그것을 진지하게 생각해야 하고 하나님으로부터 확신을 얻어야 한다. 또한, 동정심의 은사를 받은 사람들; 자비와 연민과 격려가 있는 사람들은 이 사역을 할 수 있다. 나는 여기서 만약 우리가 이 사역이 오늘날 필요하다고 확신한다면, 우리는 PACE에 대해 더 진지하게 생각할 필요가 있다고 말하고 있다.

이 문제를 어떻게 해결할 것인가? 나는 그것을 두 가지 방법으로 생각할 수 있겠다.: 재교육 및 개인적인 감독. 나는 정기적인 재교육이 중요하다고 생각한다. 그들이 훈련할 때 멜빈의 자료를 사용할 수 있다. 물론, 그들은 또한 다른 자료들을 개발하고 사용하는 창의적일 수도 있다. 우선, 13개의 소 논문을 보라. 이 문제들에 대한 답이 있을 것이다. 내가 LPM USA에서 20여 년간 발행한 소식지를 다시 읽었을 때, 나는 그 자료들을 사용했고 그것이 매우 유용하고, 도움이 되고, 가치가 있다는 것을 다시 알았다. 그것은 그들의 헌신과 또한 그들의 정체성을 새롭게 한다. 그들은 평

신도목회자들이다. 둘째, 그들은 정기적으로 그들의 목자나 사역의 지도자를 만날 필요가 있다. 그것은 또한 매우 도움이 된다.

내가 캐나다에서 CPE 교육을 받을 때, 도움을 받을 수 있었던 것은 그룹 다이내믹스와 개인적인 지도감독 두 가지가 있다는 것을 알게 되었다. 우리는 정기적으로 그 두 가지 접근법이 필요했고, 그래서 그것은 내 성장에 좋았다. 둘 다 같은 가치가 있으므로 LPM/PACE 사역에서도 그룹 훈련과 개별 감독, 즉 현장에서 PACE를 하고, 종종 함께 정기적으로 훈련하고 사역 지도자를 개인적으로 정기적으로 만나는 두 가지 접근 방식이 분명히 필요하다.

## 평신도목회/LPM과 PACE

평신도목회LPM은 사역이라는 측면에서 큰 시각이다. 간단한 형태로는 PACE라고 한다. 우리는 때때로 SIBKIS라고 말한다; See it big, Keep it simple. 크게 보되 단순하게 하라는 의미이다. LPM은 모든 것을 말하지만, PACE는 평신도목회들이 실천해야 하는 돌보는 직무 설명서이다.

PACE와 LPM 사이에는 많은 차이점이 있다. PACE는 일대일 돌봄에 관해 이야기하지만 LPM은 전체 돌봄이다. 그 이유는 PACE는 일대일 관계이기에 교회 전체의 회중과 관련이 있기 때문이다. 교회에는 많은 일대일 관계가 있다; 그러나 특별히 구별되는 리더십이 있어야 한다. 특별한 시스템이 있어야 한다. 그 안에 더 큰 의미와 비전이 있다. 정의만 보더라도 PACE는 관계가 제한적이고, LPM은 전체 문화와 방향이며, 시스템을 표현하고 있다. 반면 PACE는 평신도의 과제이고, LPM은 목사가 해야 할 일이다.

멜빈의 첫 번째 책은 PACE를 위한 것이고, 두 번째 책은 LPM을 위한 것이다. 두 권의 책은 다르고, 각각의 책은 완벽한 그림이지만, 우리가 함께 보면 벽에 걸린 두 장의 그림처럼 그 두 권의 책이 좋으며 시너지를 낸다. 그것은 우리에게 더 큰 에너지를 주고, 구조적인 에너지와 문화, 큰 비전이 만들어진다.

일대일 관계는 PACE이다. 그것으로 큰 에너지를 만들고 싶다면 LPM이 필요한데, 이는 개별적으로 분리된 것이 아니라 '공동의 사역'이 되어야 한다는 뜻이다. 그러면 LPM 시스템이 운용되고 우리가 기대했던 대로 효

과적이라는 결과를 얻을 수 있다.

나는 이 사역으로 150개가 넘는 교회를 도왔다. 보시다시피 이 사역은 평신도와 목사의 관계이다. 물론 전체 회중에게 배타적인 것은 아니며, 어떤 면에서 그들 모두가 이 사역에 포함되어 있고, 그들은 그것을 보고, 맞 보고, 감사해 한다.

## 그들의 사역을 하도록

그리고 또 하나의 경우는 큰 교회에서는 부목사님이 이 사역을 맡고 있는데, 다른 사역을 하지 않고 이 사역에만 집중하고 있다. 이런 책임감 있는 수준도 있지만 가장 윗사람은 담임목사다. 그들은 주요한 것들을 결정하는데, 예를 들면 이것을 채택하고 교회에 적응하느냐 마느냐는 것이다.

그래서 그는 PACE를 매우 잘 알아야 하고(돌봄 자체), 자신의 교회에서 이것을 더 효과적으로 하고 싶다면 LPM(종합적인)도 알아야 한다. 그러나 대부분은 잘 이해하지 않고, 제대로 이끌지도 못한다. 어려운 점은 그들이 옛날 사고방식을 가지고 있다는 것인데, 이것은 그들이 오래된 습관적인 리더십 스타일을 가지고 있다는 것을 의미한다. 오래된 습관? 일종의 중앙집권적인 리더십이지만, 이 사역은 그런 지도력을 가지고는 되지를 않는다. 이 사역은 그들(평신도)이 하도록 하는 것이며, 그들이 사역할 수 있는 자유를 주는 것을 의미한다. 목회자들은 이것이 본래 본인들의 사역이라고 생각하고 있지만, 본인의 목회를 돕기 위해 나누어준다는 개념은 평신도가 일하기에 적합한 개념은 아니다.

이것은 평신도들의 사역이고 이제는 평신도들이 소명 받고, 은사가 있고, 준비되어있기 때문에, 목사님들은 이 개념을 믿어야 하고 또한 평신도들을 믿어야 한다. 목회자가 믿지 않으면 평신도들이 제대로, 효과적으로 할 수 없었다. 그래서 이들을 움직여서 돕고, 이전보다 더 잘할 수 있도록 훈련하고, 그리스도의 충만함에 이르도록 성장하고 성숙하도록 하는 담임목사의 리더십이 바뀌어야 한다.

그리고 또한 그들이 이 사역을 성공하게 하려면 LPM과 PACE를 더 자세히 알아야 한다. 왜냐하면, 우리는 이 사역의 대부분 실패가 이 사역에 대한 담임목사들의 충분한 지식과 이해 부족 때문이라는 것을 발견했기 때문이다. 다시 말하자면 이 사역이 무엇인지, 이 사역을 어떻게 지도하고 이

끝어야 할지 정확히 알지 못한다. 나는 이 사역으로 15년 동안 교회들을 도우려고 노력했다. 물론 나는 주로 그 교회들을 방문하여 예비 평복들을 훈련하곤 했다. LPMI USA도 같은 스타일을 하고 있다. 따라서 담임목사들은 우리 연구소에만 너무 의존하기보다는 자신을 스스로 향상하도록 해야 한다.

## 그들을 뭐라고 부를 것인가!

그리고 평복에 대한 호칭도 많다. 원래 이름은 Lay pastor 평신도목회자이지만 상황과 담임목사의 신학에 따라 다르게 부른다. 그래서 멜빈박사는 그의 13개의 소논문 중 하나에서 "우리가 그들을 어떻게 부르는지"에서 대해 썼다. 거기서 그는 미국의 지역 교회에 많은 다른 이름들이 있다는 것을 이해했지만, 그들이 다른 이름을 붙이더라도, "장미는 같은 향기를 내어야 한다"고 강조했다.

예를 들어, 미국에서 LPM의 큰 교회 중 하나는 앨라배마주 몽고메리에 있는 Frazer Memorial Church이다. 그들은 수년 전에 이 사역을 채택했지만, 그들은 그들을 평신도목회자((lay pastor)라고 부르지 않고 평신도사역자(lay minister)라고 부른다. 물론 그 두 이름은 여러분도 알다시피 아주 다르지만, 그들은 그것을 원래의 이름과 약간 다르게 부르고, 그렇게 함으로써, 많은 다른 교회들이 그들의 스타일을 따라 하고 있다. 물론 PACE의 정확한 의미와 의미를 알고 있었기 때문에 문제가 없었지만, 다른 교회들에는 조금 오해가 생길 수 있는데, 그 교회는 이미 이전의 이름이 있기 때문이었다. 그래서 그것은 혼란스럽게 만들 수가 있다.

우리는 그들을 어떻게 불러야 할지 조심해야 한다. 물론 그들을 평신도목회자라고 부르는 데에는 위험 요소가 있다는 것은 알고 있다. 왜냐하면, 사람들은 목사라고 하면 신학교를 졸업하고 안수받은 사람이라고 생각하기 때문이다.

한국에서는 할렐루야 교회가 수년 전에 이 PACE 사역을 채택했고, 교회에 PACE 훈련원을 개설해서 1,000명이 넘는 평신도목회자를 배출했다. 담임목사는 이런 호칭 문제로 수년간 사모님과 다투고 있었다. 담임목사는 끊임없이 그들을 '평신도목회자'라고 부르자고 주장했지만, 많은 교인이 이 이름이 평신도들에게는 적합하지 않다고 말하기 때문에, 그의 아내는 이



이름에 대해 항상 불편해했다고 그녀에게 여러 번 말했다. 그녀는 남편에게 그것에 관해 이야기하지만, 담임목사는 그들을 "평신도목회자"라고 부르는 것을 포기하지 않았다. 왜냐하면 멜빈이 말했듯이, 호칭은 그 사람의 마음과 영혼, 그리고 그들이 누구인지를 정확하게 표현해주기 때문이다. 그는 이 사역의 의미를 정확히 이해했다.

## 제3장

# 한국의 평신도 목회

나는 LPM 코리아와 LPM에 대해 이야기하는 것이 좋겠다. 먼저 LPM Korea. 우리는 1999년 7월에 공식적으로 시작했다. 나는 공식적으로 시작 전 2~3년을 준비했다. 나는 PACE를 가지고 몇 교회에서 훈련시켰고, 평신도목회자 중에 몇 명이 나와 함께 연구소를 시작했다. 게다가, 나는 우리 직원들에게 세 가지 단계를 말할 수 있는데, 우리는 스스로를 LPM 코리아의 "스텝"이라고 불렀다.

처음에는 아주 순수한 3~4명의 평신도가 와서 함께 시작했는데, 사실 그들은 LPM 코리아의 창립 멤버이다. 나는 그들의 교회에서 그들을 훈련시켰고, 그들은 우리의 스텝이 되었다. 곧 그들은 이해했고, 그들은 이 사역이 의미 있다고 생각했다. 그리고 이 사역을 통해 그들은 성장할 수 있었다. 그래서 그들은 이 사역에 들어와서 15년 동안 머물렀다. 정말 장기간에 걸쳐 함께 사역했다.

우리는 거의 매일 함께 만나 이 사역과 비전, 지역 교회를 위한 실천 전략과 전국 차원에서 이야기했다. 한 스텝을 통해 또 다른 사람이 우리 사무실에 왔는데, 그는 기독교 신문에서 파트타임으로 일하고 있었다. 사실 그때 그는 이 사역에 대해 나에게 인터뷰하러 왔고, 우리는 사역에 대해 많은 이야기를 했고, 마침내 그는 우리의 스텝이 되었다. 그를 통해 나는 2년 동안 매주 정기적으로 이 사역을 신문에 칼럼을 쓸 수 있었고, 물론 내 사진도 넣어서 거의 100번의 칼럼을 쓸 수 있었다. 그래서 사람들은 내가 누구이고, 내가 교회를 위해 무엇을 하는지 알게 되었다. 그의 도움을 통해, 우리는 세미나와 콘퍼런스를 홍보할 수도 있다.

그러던 어느 날, 한 출판사로부터 전화가 왔는데, 그 전화는 제가 번역한 멜빈의 "목회, 혼자 할 수 있는가?"라는 책을 출판하고 싶다고 했다. 나는 출판할 돈이 없어서 본인들이 부담하겠다고 하여 순조롭게 출판이 됐

다.

## 할렐루야 교회에서 온 두 사람

매주 칼럼, 책 출간, 여기저기 세미나, 멜빈과 꽤 자주 소통하면서, 우리 사역이 성장하고 있었고, 할렐루야 교회도 컨퍼런스 직후 교회에 PACE 훈련원을 개설해 10년간 1,000명 이상의 평신도목회자를 양성하고 배출했다. 컨퍼런스가 끝난 뒤 담임목사이신 김상복 목사님께서 부목사들과 장로들, 그리고 집사·권사들을 차례로 가르치면서 대부분의 교회 지도자들은 PACE가 무엇인지 이해하기 시작하기 시작했다. 그들이 PACE 훈련원을 공식적으로 연 후, 매년 봄, 가을 학기 등 1년에 두 번씩 훈련을 시켰고, 각 학기에 50명씩이 참여해 매년 100명의 평신도목회자를 공식적으로 배출했다.

내가 그 훈련원 가끔 방문해서 특별한 주제로 가르쳐 드린 적이 있기 때문에 그 훈련원과 우리 연구소의 협력이 아주 잘 이뤄졌다. 우리 연구소 지체 주관으로 전국 컨퍼런스를 열었을 때, 우리는 그 훈련원의 강사들을 초대했고, 그들은 기꺼이 워크샵을 가르치러 왔다. 특히 담임목사님과 이장로님께서 우리 연구소에 정말 큰 도움이 되셨다. 우리가 서로 협력하는 동안 할렐루야 교회에서 김종태목사님과 정광섭목사님 두 분이 우리 연구소에 참여했다.

김종태목사는 할렐루야교회 수석 부목사였고 정광섭목사는 당시에 집사였다. 그들이 우리 연구소에 들어오면서 우리는 함께 성장하고, 김종태 사님은 미국 패서디나 풀러 신학교에서 평신도목회로 박사학위를 받으셨고, 할렐루야 교회에서 경험이 많으셔서 우리 연구소에 훌륭한 자원을 넘겨주시고, 많은 혜택을 주셨고, 세미나 때마다 오셔서 함께 가르치셨다.

## 세 명의 중요한 사람들이 들어왔다

아마 3, 4년 뒤에 우리 연구소가 자체 훈련원을 열어야 하므로 사무실에 딸린 별도의 방을 오픈해서 많은 목회자와 평신도들을 훈련시켰다. 그리고 한국에서 공부하고 있는 외국인 학생 중 일부가 와서 멜빈의 원서 1, 2권을 함께 공부했다. 그것은 작은 공간이었지만 미래의 사역에 매우 중요했

다. 그 훈련원에 박목사, 장목사, 조목사 등 세 명의 중요한 사람들이 와서 함께 공부했다.

예를 들어, 어느 날 박 목사님께서 내가 설교학 책 2-3권을 한국어로 번역했다고 해서 우리 사무실로 전화하셨는데, 그는 서점에서 책을 보고 그 책들을 번역한 사람이라고 나를 찾았다. 그는 설교에 대해 더 알고 싶어 했다. 그분이 오셔서 말씀하시고, 이 사역에 대해 알게 되고, 우리 훈련원에서 교육을 받으시고, 곧 우리 스태프이 되셨고, 지금도 LPM 코리아를 위해 함께 일하고 있다. 게다가, 그는 우리가 실제적, 전략적으로 업그레이드하는 데 필요했던 매우 재능 있는 사람이다.

장목사님, 그리고 조목사님. 이 두 사람은 LPM Korea에게 매우 소중한 사람이다. 나는 이미 조목사를 알고 있었다. 그녀는 수년 전 나와 함께 영어성경을 공부하고 있었고, 여전히 서로 좋은 우정을 가지고 있었고, 나는 그녀를 우리 사역에 초대했고, 곧 그녀는 한국 웨스트민스터 대학원 동기인 장목사를 데려왔고, 실제로 그들 세 명이 동시에 우리 그룹에 들어왔다. 그들을 통해 우리 사역은 거의 꽃을 피웠다. 그들은 거의 훌륭한 자료와 자원을 개발했고, 심지어 장목사는 멜빈의 두 번째 책을 가지고 350페이지나 되는 파워포인트를 만들었다. 신기하다. 우리는 아직도 그의 슬라이드를 한국과 인도, 그리고 케냐 멜 빈대학교에서 사용한다.

## PACE 국제 펠로우십

나는 가끔 많은 외국인 학생들이 와서 공부하기 때문에 우리 훈련원에서 PACE 영문 훈련교재 가르치곤 했다. 그래서 나는 영문 PACE 훈련 매뉴얼에 익숙해져 외국에서 온 유학생들을 만나기 위해 이곳저곳을 방문했다. 그런 과정에서 나는 카핑박사 만났다. 나가랜드에서 와서 한국에서 신학을 공부하는 팀 카핑은 사실 한국 여성과 결혼하여 국적을 한국인으로 바꿨다. 내가 영어 PACE를 가르치는 한 교회에서 그를 만났다. 그는 특히 "피부를 가진 사랑"이라는 개념으로 이 사역을 좋아했다. 그때부터 우리는 외국인들을 위해 함께 일하고 있었고, 기회가 있을 때마다 많은 사람을 만나고 훈련했다.

나중에 우리는 이 사역을 하는데 시스템을 갖추고, 정기적으로 만날 필요가

있다는 것을 의미하는 PACE 국제 펠로우십을 시작했고, 매주 일요일 오후에 만났고, 거기서 우리는 PACE를 영문으로 공부했고, 나중에 우리는 서울 시내에 있는 한 교회에서 토요일에 영어 예배를 열었다. 설교자는 알로토전도였고, 예배 후 우리는 PACE를 영어로 공부했다. 알로토는 PACE 그룹 학생들 중 한 명이었고, 그는 Th.M을 공부하기 위해 한국에 왔다. 그는 서울 기독교 대학교 (SCU)에서 공부하였는데 역시 그도 나가랜드(인도)에서 와서, 영어도 잘해서 서울시내에 영어 전도사로 초청할 것을 내가 제안했다. 한국의 유학생들이 거의 끝나갈 무렵 고국인 나가랜드 인도로 돌아가면 무엇을 할 것인가에 대해 걱정을 하기에, PACE 학교를 나가랜드에 만들자고 제안했고, 마침내 우리는 인도 Nagaland의 디마푸르Dimapur에 PIS(PACE International Seminary 신학교를 개교했다.

## 한국교회의 평신도목회LPM

우리가 아는 바와 같이 미국 장로교 선교사와 감리교 선교사가 1885년 4월에 한국에 상륙했기 때문에 한국 교회는 현재 130년 가까이 되었다. 그들은 먼저 북한으로 왔고 나중에 한국으로 옮겨졌다.

처음 4-50년 동안은 한국에 기독교 뿌리를 내리려고 노력했고, 그 다음에는 부흥회(1930-50년대), 그 다음에는 성경공부(1950-80년대), 그 다음에는 교회성장(1980-2000년)을 시도했다. 그래서 우리 한국교회는 충분히 성장했다고 할 수 있다. 물론 지금도 여전히 많은 비신자들이 있지만 교회 자체에 있어서는 매우 성장했다.

1990년대에 평신도사역에 초점을 맞춘 현상이 일어나기 시작했다. 왜냐하면, 1) 평신도들이 충분히 자랐기 때문에 하나님과 교회를 위해 무언가를 하고 싶어 했고, 2) 교회의 역량 면에서 현재 상황에 만족하지 못했고, 3) 많은 사역 패러다임이 미국에서 왔는데, 즉 수입된 것이라고 말할 수 있다. 첫 번째 사역 패러다임이 셀 사역(Cell Ministry)이고, 곧 자연교회 성장(NCD), 그다음이 우리 평신도 목회(LPM)인 것으로 기억한다. 아시다시피, 셀은 소그룹 운동이고, NCD는 교회 건강 점검 목록이고, LPM은 평신도목회 시스템이다.

이 세 가지 사역 패러다임은 모두 한국교회가 20년 이상 지속될 수 있도록

도왔다. 다른 두 가지 패러다임도 좋았지만, 우리의 LPM은 정말로 평신도들의 사역, 특히 목회적 돌봄에 초점을 맞추고 있었다. 우리의 강점은 평신도들에게 사역에서 오너십을 주는 것이었다. 물론 우리 사역에는 다른 많은 특징이 있다. 그래서 교회들은 우리의 사역 시스템을 쉽게 받아들였다.

## **평목들은 그들의 담임목사를 존경한다.**

왜 그들은 이 사역을 받아들이는가? 나는 이 사역에 강점이 있다는 것을 알았다. 무엇보다도 패러다임의 변화가 있었다. 그것은 정말로 실행 가능했다! 평신도들은 무언가를 하고 싶어 하고 간절히 무언가를 기다리고 있다. 그런데 이 사역을 하게 되었을 때, 목사는 될 수 없지만, 평신도목회자가 될 수 있다는 것에 만족했다. 그것은 그들에게 자신감을 주었다. 우리가 매슬로의 사다리 이론을 알고 있듯이, 결국 사람들은 자존감을 얻고 싶어한다. 그게 뭔가? 그들은 대부분 삶의 도전에서 직면하면서도 스스로 가치를 느끼고 싶어한다. 그래서 그들은 이 사역에 뛰어들어 기꺼이 위험을 무릅쓰며, 이것은 하나님의 사역이기 때문에 의심할 여지가 없었다. 그것은 그들을 매우 빨리 참여하게 한다. 대부분 그들은 이 사역을 좋아한다. 그러나 문제는 그들이 능력에 부족하고, 그들이 생각할 시간과 준비가 되어 있지 않다는 것이었다.

그리고 또 다른 점에서는 평신도들은 안수받은 목사들을 부러워한다. 그들은 목사들을 자신보다 우월한 존재로 보기 때문에, 항상 열등감을 느낀다. 하지만 이 사역을 통해 그러한 사고방식을 극복할 수 있다. 그들은 또 그들의 담임목사님을 존경하게 된다. 그들은 이 비전을 얻었고 이 사역을 목사님으로부터 허락을 받았기 때문에 이전보다 더 많이 존경하게 된다.

목사들은 어떤가? 왜 그들은 이 사역을 받아들일까? 그들은 또한 이 사역으로부터 무언가를 배우고, 이 세상에 대해 눈을 다시 뜨고, 새로운 사역을 하면서, 그들의 진정한 리더십을 활용하면서 그들의 리더십 스타일을 바꾸었다. 내 말은 지금까지 그들은 리더십을 일반적으로 사용했지만, 지금부터는 그것을 매우 실용적으로 사용했고, 이 사역이 교회의 성장에 직접적으로 효과적이라는 것을 알게 되었다. 그것은 그들에게 미래 사역의 명확한 목표를 제공한다. 많은 사람이 다른 교회를 보고 들으면서 자신들의 교회에 대해 불평했지만, 이 사역을 통해 사람들이 이전보다 더 만족하기 때문에

그 불평은 서서히 멈추고 있다.

## 정기적인 대회는 중요하다

교회는 어떤가? 왜냐하면 동료 기독교인들과 목사님이 무언가를 변화시켰기 때문에 교회는 이 사역을 점진적으로 받아들일 준비가 되어 있다. 그리고 교회 문화의 변화에 대해서도 이미 언급했다. 첫째, 이 사역의 결과는 교회 문화를 바꾸는 것이고, 사람들은 그것을 눈으로 볼 수 있기 때문에, 대부분 이 사역을 기쁘게 생각하고 감사한다. 서로를 배려하고 받아들이는 문화가 만들어졌기 때문에, 자연스럽게 교회가 이전보다 따뜻해지는 것이 교회 성장의 간접적인 길이다.

한국에서의 대회 : 우리 LPM 코리아는 5개의 대회를 개최했고, 물론 LPMI USA는 이 사역을 30년 이상 해왔기 때문에 20회 이상의 대회를 개최하고 있다. 왜 그들은 대회가 필요한가, 그리고 그것은 무엇인가? 정기적으로 대회를 하는 것은 교회에도 중요하고, 우리 본부에도 중요하다. 왜냐하면 우리는 대회를 통해 유익을 얻을 것이기 때문이다. 예를 들어 지역 교회의 평신도 목회자들이 찾아와 그들의 목회를 새롭게 한다. PACE사역한지 몇 년이 지나면 지루함을 느끼고, 더 많은 새로운 것을 알고 싶고, 다른 교회와 사람들이 이 사역을 어떻게 하는지 보고 싶고, 매년 대회회에 꼭 정기적으로 참석하고 싶고, 그래서 미국 LPM/PACE 교회들이 사역 업그레이드가 필요하기 때문에 LPMI USA가 지난 30년간 대회를 개최하는 것이다.

한번 오면 워크숍을 통해 배우고, 다른 교회 평신도 목회자들과 대화하며 교회가 얼마나 크고 작은 목회를 하고 있는지 들어본다. 대회 참석을 통해 그들의 헌신과 동기부여가 새롭게 되었다. 왜냐하면 그들은 자신들이 이 사역을 하고 있을 뿐만 아니라 다른 많은 교회들이 이 사역을 하고 있다는 것을 알게 되었고, 또한 함께 먹고 이야기를 하기 때문에 자신들이 이 대가족에 속한다고 느끼기 때문이다.

## 대회를 준비하는 동안

한국LPM은 2001년 6월 할렐루야교회에서 첫번 대회를 시작했는데, 그 때

부터 우리는 그들로부터 한국 전체사역의 오너십을 넘겨받았고 이듬해인 2002년에는 우리자체 만의 대회를 개최했다. 이미 2000년 4월에 미국 회의를 봤고 2001년 6월에 할렐루야교회 대회를 봤기에, 우리 네트워크 교회 중 하나가 대회를 주최했고, 꽤 성공적이었고, 심지어 할렐루야 교회의 담임목사와 사모님, 그리고 그 교회 PACE 강사진 몇 명이 와서 워크샵에서 가르쳤는데, 우리에게 정말 고무적이었다.

대회 자체뿐만 아니라, 대회를 준비하는 동안 우리 사역에 매우 유용하고 도움이 되었는데, 어떤 의미에서 준비는 대회 자체보다 훨씬 낫다. 왜냐하면 대회 자체는 지역 교회와 평신도목회자들, 참석자들을 돕기 때문에, 정확히 우리 본부에는 도움이 되지 않는다, 그러나 연구소가 대부분 1년의 준비 기간을 통해서 우리 자신이 많이 성장할 수 있다.

무엇보다도, 우리는 모든 PACE 네트워크 교회의 25-30명의 워크샵 강사가 필요했고, 나는 그들이 와서 그들이 생각하는 것을 가르치는 것을 좋아한다는 것을 발견했다. 예를 들어, 그들의 좋고 나쁨 사이의 경험과 이러한 공유는 워크샵 수업의 청취자들에게 정말 도움이 되었다. 왜냐하면 그것은 실제 이야기이기 때문이다. 그래서 나는 이 사역에서 많은 새로운 지도자들을 개발할 수 있고, 그들이 오면 그들은 그들의 성도들을 데리고 온다. 그리고 그 성도들은 그들의 담임목사님을 매우 자랑스러워한다. 왜냐하면 그들은 대회의 강사이기 때문이다.

그리고 우리 본부는 좋거나 약한 사역들을 확인할 수 있고, 그들이 문제가 있다면, 우리가 그들을 어떻게 도와야 하는지도 찾을 수 있다; 그 교회들과 그들 각각에게 적응할 수 있는 자원들을 개발한다. 1~2년 후 다음 대회에서 그들이 필요로 하는 것이 무엇인지를 발견할 수 있다.

## **나는 미국 세인트루이스 대회에 처음 참석했다.**

대회는 평신도목회에서 중요한 행사다. 나는 2000년부터 미국에서 열리는 국제 회의에 참석하기 시작했다. LPMI USA는 30년 전에 이 사역을 시작한 이래 격년으로 4월 말에 대회를 개최한다. 그것은 LPMI USA 사역자들에게 내내 정말 큰 기회였다. 그들의 모든 에너지는 2년 전에 준비했던 대회 준비에 쏟았고, 대회 직후, 특히 대회 마지막 순간, 저녁 축하연에서 그



들은 다음 회의의 날짜(2년 후, 4월 마지막 주)와 장소를 발표하기 때문에 사람들은 해산하기 전에 다음 대회를 언제 어디서 여는지 기억한다. 그래서 그들, LPMI USA는 2년 후에 열릴 다음 대회를 준비하기 시작한다.

2000년 4월, 나는 처음으로 세인트루이스 대회에 갔다. 할렐루야 교회 사람들과 함께하는 루이스의 대회, 거기서 나는 멜빈목사님을 직접 만났다. 그곳에서 멜빈과 LPMI USA의 다른 리더 팀. 그리고 저희 LPM 코리아 연구소가 1999년 7월 1일에 문을 열었기 때문에 처음 참석을 했는데, 정말 인상적이고 신선한 공기를 마시면서 저희 LPM 코리아가 그들의 스타일대로 열릴 것이라고 생각했다.

우리가 미국에서 돌아온 이후로 할렐루야 교회와 우리 LPM 한국연구소가 함께 이야기를 나누고 이듬해인 2001년 6월 콘퍼런스 개최를 준비하기 시작했다. 그래서 할렐루야 교회에서 주최를 했고, 저희는 톰 패리쉬 LPMI USA 사무총장을 초대했다. 왜냐하면 멜빈 박사는 나이 들고 조금 아파서 미국 오하이오에서 한국의 서울까지 긴 여정을 비행할 수 없었기 때문이다. 할렐루야 교회에서 열린 대회는 정말 성공적이었다. 할렐루야 교회가 많은 준비와 돈을 들여 대회를 개최했기 때문이다. 어쨌든 LPM 코리아는 2002년부터 자체적으로 콘퍼런스를 개최하기 시작했는데, 보통 매년 6월에 개최했다. 우리는 매년 열리는 대회를 통해 성장해 왔다.

## 정기적인 대회

그렇다면, 정기적인 대회가 왜 중요할까? 담임목사님을 위해: 그들은 LPM 네트워크 교회의 다른 목사들을 만날 것이다. 그들은 서로, 그리고 때로는 LPM Korea의 스태프인 우리와 이야기를 나누고, 그들의 궁금증과 고민을 공유하며, 현재의 PACE 사역 진행을 확인할 수도 있다.

평목들을 위해: 그들은 다른 교회의 평목들을 만날 것인데, 몇몇은 큰 교회와 작은 교회에서 왔다. 예를 들어, 할렐루야 교회의 담임목사 사모는 우리 대회에 자주 와서 우리의 평목들을 격려했다. 그녀는 수년간 PACE를 훈련시켜왔고, 아주 잘 해왔기 때문에, 그녀는 이 사역의 중요성을 알고 있다.

교회를 위해: 교회는 대회의 행사를 통해 동기부여를 하고, 교회는 이전

보다 이 사역을 눈으로 보고 받아들일 기회가 있다.

본부를 위해: 우리 LPMK Institute는 대회 준비를 위해 바쁘게 대회 자료를 수집하고, 워크샵 강사를 선정 모집하며, 지난 대회를 검토한다. 그런 준비를 통해 우리는 새로운 네트워크 교회, 새로운 목사, 새로운 강사들을 발견했고, 또한 그 지역의 일부 신학교수들과도 친분을 쌓게 되었다.

## 한국 LPM연구소의 스태프

연구소 스태프들은 이 사역에 매우 중요하다. 기관마다 직원 배치에 대한 개념이 다르지만, 나는 우리의 스타일이 좋다고 생각한다. 그 이유는 다음과 같다: 나는 누구나다 각각에 게는 어떤 분야에서는 능력이 있다는 것을 발견했다. 그들은 영적인 재능을 가지고 있었는데, 어떤 면에서는 "재능"이라고 말하는 것이 더 낫다. 어떤 이들은 매우 잘 가르치고, 어떤 이들은 훌륭한 펠로우십을 만들고, 어떤 이들은 매우 합리적인 사고를 하고, 어떤 이들은 구조적인 시스템을 잘 만들고, 어떤 이들은 매우 조용한 스타일이어서 실수가 없다. 세상에는 다양한 사람들이 있듯이, 작은 기관이나 조직에서도 다양한 종류의 사람들이 필요하다.

이 점에서 두 가지 주요 문제: No. 1: 내가 이 사역을 시작했을 때 멜빈 박사는 나에게 이렇게 충고했다. "서 목사, 혼자서는 할 수 없다, 만약 당신이 모든 한국 교회를 돕고 싶다면, 국가 차원의 사역을 위해 팀을 만들라." 우리가 아는 바와 같이 그는 개 교회에서 사역하는 데에 필요한 "평신도목회를 위한 리더십그룹"에 대한 소논문을 썼다. 이 소논문은 지역의 개 교회에 관해 이야기하고 있지만, 전국적인 차원에 적용하기에도 좋아 LPM 코리아를 위해 사용했다. 전국적인 차원에서 사역하는 사람들은 다양한 이름이 있을 수 있지만, 우리는 LPM 코리아를 위해 "스태프"이라는 이름을 붙였다. Melvin 박사는 가까운 주변 사람들에게 한국교회를 위한 비전을 나누라고 해서, 그렇게 했더니 사람들이 하나둘씩 우리 그룹에 들어오는데, 처음에는 3명으로 연구소를 시작했지만 나중에는 11명이 되었다. 5명 미만은 조금 약하고, 10명 이상은 한 팀으로 함께 하기에는 조금 어렵다는 것을 알게 되어, 8~10명 사이의 스태프 구성을 지속해서 추구했다.

No. 2: 나는 우리 스태프들 사이에서 가족 의식을 가지려고 노력했다. 나는 그들에게 "우리는 가족이다."라고 여러 번 말했다. 나는 아직도 그것

을 강조하고 있다. 이런 사역에 '스텝' 개념이 최선인 이유다. 그들은 한국교회를 돕기 위해 이곳에 있고(명확한 목표), 우리는 가족(문화 내부)이기 때문에, 쉽게 LPM Korea 떠나지 않았다.

## 일단 문제가 생기면 잠을 잘 못 잤다.

연구소의 모든 스텝들은 자원봉사자였고, 나를 포함한 사무실의 정규직 직원들조차도 지난 10년 동안 내내 급여를 받지 못했다. 완전 자원봉사였다. 우리는 함께 먹고, 함께 슬프고, 함께 행복하고, 함께 생각하고, 그들조차도 일단 우리가 해결해야 할 문제가 있고, 완료해야 할 과제와 성공에 대한 갈망이 있고, 어떤 면에서 그들은 그 문제, 도전, 과제를 그들 앞에서 즐겼다. 구체적인 사명에 대한 가족 팀 개념이 있기 때문에 가능했다.

이 사역에 투입된 시간과 에너지, 심지어 희생까지도 한국교회를 도와준 그분들께 정말 감사드린다. 우리는 매우 잘했고, 다른 나라들이 그들의 사역에 이런 류의 팀이 되기를 바라기도 했다. 그렇게 하도록 안내해주신 멜빈 박사님과 아직도 우리의 모델이 되고 있는 LPMI USA에 감사드린다. 그들은 자신들을 "이사회 멤버"라고 부르고, 우리는 그들이 국제적인 차원에서 사역하고 있다는 것을 안다. 그것이 그들 자신을 이사회라고 (board of directors) 부르는 이유이다.

## 할렐루야 교회와 LPM 코리아

할렐루야 교회를 알게 된 것은 1999년 가을 LPM한국연구소(1999년 7월 1일) 정식 오픈 직후다. 한국에서 유명한 할렐루야교회 담임목사인 김상복목사에게 팩스를 보내 우리 연구소 신학위원으로 초빙했는데, 그는 본인의 교회에서 이미 LPM 아카데미를 10년 넘게 운영해 왔기 때문에 그에게 우리와 함께하자고 제안했다.

그러더니 나에게 전화를 걸어 멜빈의 평신도목회에 대한 자료를 더 요구했고, 이 사역에 관심이 많아 며칠 뒤 부목사가 만나자고 해서, 1999년 11월 양재 햇불 선고 센타에서 수석부목사였던 김종태 목사를 만났다. 김종태 목사님이 할렐루야 교회 사람들이 미국에서 열리는 LPM 국제회의에 참석하고 싶다고 해서, 함께 세인트루이스로 갔다. 그다음 해인 2000년 4

월 루이스의 LPM 국제대회.

그들이 미국에서 돌아온 이후, 그들은 다음 해인 2001년 6월에 전국대회를 준비하기 시작했다. 결국, 2001년 6월 할렐루야 교회에서 열린 제1차 평신도목회자 대회: 1) 성공적인 대회였고 한국 기독교에서 정말 역사적인 사건이었다. 2) 대부분 교회가 이 사역에 대해 알게 되었다. 3) 우리 연구소는 그 이후로 더욱 튼튼하고 생산적인 사역을 시작했다. 그래서 나는 다음 몇 년 동안 교회를 방문하고 그것들을 훈련시키느라 너무 바빴다.

교회와 연구소 사이에 사역의 동역자로 함께 일하고 있었기 때문에, 그 담임목사와 할렐루야 교회에 감사했다. 성공적인 컨퍼런스가 끝난 후 그 교회와 우리 연구소가 매우 긴밀하게 협력하고, 그 교회는 지역교회이고 우리가 파라체치 비영리단체이기 때문에 시너지를 냈다. '성도들이 사역을 할 수 있도록 준비하는 것'이라는 공동의 목표를 위해 정말 좋은 파트너였고, 함께 일할 수 있어서 기쁘고 만족스러웠다.

## 그것은 우리 사역의 전성기였다

그들은 교회에서 LPM, 특히 PACE Ministry를 개발하고 교회에서 PACE라는 브랜드를 만들었는데, 약 6,000명의 사람이 거의 매주 일요일마다, 10년 동안 매년 PACE를 들었다. 정말 놀라웠다. 우리 LPM 코리아도 한국의 지역 교회들을 돕기에 바빴고, 우리가 할렐루야 교회와 또한 담임목사와 매우 밀접하게 사역하고 있다는 것을 알고, 몇몇은 LPM 코리아와 그의 교회가 한 가족이라고 믿었기 때문에 많은 교회가 우리 LPM 코리아를 신뢰했다.

때때로 그들은 나를 할렐루야 교회의 사람으로 보는데, 사람들이 내가 할렐루야 교회에서 부목사로 일하고 있다고 생각하기 때문에 내가 접근하고, 확장하고, 해외로 확장하는 데에 나쁘지는 않았다. 왜냐하면, 우리는 연구소가 있고, 파라체치 기관을 가지고, 지역 교회들과 사역에서 파트너들의 모델이 되는 것을 의미하는 교회와 좋은 관계를 맺었기 때문이다.

우리가 함께 사역하는 통역자로서 할렐루야 교회는 2000년부터 우리를 재정적으로 도왔고, 그 담임목사가 은퇴할 때까지 10년 넘게 우리 연구소를 도왔다. 그래서 LPM코리아는 큰 재정적인 문제없이 교회를 위해 사역할 수 있었고, 그들은 우리를 개인적으로도 매우 지원했다. 그때가 우리 연

구소 사역의 전성기였다. 콘퍼런스 직후에도 그 교회 안에 PACE 훈련원을 개설해 1,000명이 넘는 평신도목회자들이 배출됐는데, 결국 PACE 목회자로 교회 구석구석을 누비며 일했다는 게 그 교회로서 정말 성공적인 사례였다고 할 수 있다.

## 우리는 함께 성장했다

그리고 그들의 PACE 훈련원과 우리 연구소는 더 협력적이 되었고 우리는 함께 성장하고, 서로 돕고, 자료를 공유하고, 그들은 10년 이상 동안 우리 연구소의 재정에 매우 도움이 되는 번역된 교과서를 우리의 연구소에서 사서 사용해 주었다. 도중에, 나는 우리 자신의 사역에 적응하기 위해 많은 아이디어를 얻은 Prospering the Para-church 라는 책을 읽었다. 할렐루야와의 좋은 인연을 통해 김종태 목사님, 정광섭, 윤해경 PACE 훈련원 강사들과 더 많은 우수한 분들이 10년 넘게 함께 일하면서 LPMK 사역이 성장해 향후 10년간 수백 개 교회를 도왔다.

그 후 몇 년 동안 나 자신의 리더십은 향상되었고, 스태프들은 성장했으며, 해외 사역은 여러 나라로 확대되었고, 나는 박사 학위까지 마치게 되었다. 그 이후 예일 대학교와 옥스퍼드 대학교에서 박사후과정을 밟기도 했다. 이 멋진 여정에 참여해 주신 모든 분께 감사드린다.

## 목회에서 동역자

나는 평신도목회에 대한 평신도 대상 세미나를 시작할 때마다 "여러분은 목회자와 '사역의 동역자'로 생각하십니까?"라고 묻곤 했다. 그러나 장로, 집사, 권사, 그리고 다른 평신도들도 목회에서 동역자라는 생각을 하지 않는다. 대부분 교인들은 자신들을 목사님들이 목회 하는 것을 돕는 조력자로만 본다.

목회자들 역시 평신도들은 자신들의 목회를 돕는 도우미가 된다는 생각을 한다. 이러한 옛날 사고방식은 한국교회를 포함한 교회들을 성장과 부흥, 그리고 영적 성숙에서 미숙아로 방치된 상태가 되고 있다. 뭔가 변화가 필요하다.

그러나 몇 년 전부터는 일부 목회자와 교인들이 바뀌고 있다. 서울 시내에 있는 한 대형 교회가 새해의 모토를 '목회에서 동역하는 교회'로 잡

았다. 그 교회는 이미 제자화로 알려진 교회이다. 캘리포니아 샌디에이고에 있는 스카이라인 웨슬리언 교회의 제임스 갈로우 목사는 "목회에서 동역자" (1998)라는 책을 썼다. 1990년 평신도목회 아카데미를 시작한 서울의 할렐루야 교회, 5,000명이 넘는 교인이 다양한 사역에서 일하고 있는 앨라배마주 몽고메리의 프레이저 감리교회 등이 포함된다.

국제적으로 알려진 많은 개인과 파라체치 교회 단체들이 평신도와 목회자의 동역에 전념하고 있다: 캐나다, 밴쿠버 리젠트 대학 교수 폴 스티븐스; 캘리포니아, 패서디나, 풀러 신학교의 그레그 오그든 교수; 1990년에 쓴 "The New Reformation,"; 로버트 슬로컴 박사의 평신도목회의 극대화; Melvin 박사는 1978년 오하이오주 신시내티의 College Hill 장로교회에서 평신도목회를 개발하여 평신도와 목사들을 회중 돌봄에서 동역자를 강조했다. 그 외 더 많다.

## 하나님이 주신 개념으로 바꾸는 것

김성복목사님은 하나님이 기독교 역사를 통틀어 모든 시대에 교회에 중요한 개념을 부여했다고 말한다 (PACE 세미나, 2004): 루터/칼빈 시대는 (종교개혁) 로마서 1장 17절, 의인은 믿음으로 구원; 웨슬리 시대는 요한복음 3장 16절, 하나님은 세상을 사랑하셨다; 현재 시대 에베소서 4장 11~12절 목회자들은 성도들이 목회할 수 있도록 준비를 시키는 것.

'무엇인가'가 바뀌어야 할 것은 목회의 개념으로, 목회자들이 이런 다른 시대에 본인들에게만 부여된, '평신도들이 사역할 수 있도록 그들을 구비시키는 것이다. 이런 혁명적인 변화는 교회를 침체한 성장, 열정의 부족, 미성숙으로부터 구하고 있다. 목회자와 평신도가 손잡고 할 수 있는 사역이 많다. 우리가 제시하는 사역구조는 평신도목회(LPM)이다.

사역에서 동역자란 무엇을 의미할까? 짐 갈로우는 그의 책 마지막에서 부분에서 우리에게 이해를 준다. "평신도, 목사님, 양쪽 다 모두 목회자이다. 하나님께서 그들을 부르셔서 그분을 섬기고, 그분의 사랑을 다른 사람들과 나누게 하셨다. 평신도와 목회자로서 우리는 목회의 통역자다. 파트너십은 평신도와 목회자가 똑같은 일을 한다는 뜻이 아니다. 양쪽의 구별은 본질이 아닌 기능이며, 무엇을 하느냐가 무엇을 하느냐에 따라 결정된다.

교인과 목회자 모두 사역자다. 이 진리의 주요 성경은 에베소서 4장

11~12절이다. 목회자들의 사역은 ‘성도들을 구비를 시키는 것’이고, 평신도들의 사역은 그들이 소위 말하는 은사와 재능이 있는 분야에서 할 수 있는 것을 하는 것이다. 이것이 사역의 동역자라는 의미이다.

## **그들은 사역에서 동역자가 된다.**

나는 이 성경 구절에서 두 가지 주제를 발견한다: 1) 성도들을 준비시키는 것; 2) 사역의 일. 첫째는 목사의 기능이고, 둘째는 성도들의 할 일이다. 구비를 시키는 것은 목사와 성도들이 하나님의 백성을 돌보기 위한 파트너십을 맺게 해준다. 그 결과 12절에서 그리스도의 몸이 세워진다. 하나님의 백성을 보살피는 것은 평신도와 목회자 양쪽의 협력 없이는 할 수 없으므로 동역자 관계가 필요하다.

지금까지 목회자들은 목회를, 평신도들은 그 목회를 받아왔다. 그러나 이제 그들은 사역의 동반자로서 사역을 주고받는다. 이것은 새로운 발견이다! 평신도목회는 하나님께서 한국을 비롯한 세계 곳곳, 심지어 미국에서도 실시하고 있는 목회 패러다임이다. 이제 나의 역할은 다른 목회자와 평신도들이 각자의 교회에서 목회할 수 있도록 준비하는 또 다른 목회자다. 또한, 나는 한국의 목사님들과 평신도 리더들에게 세미나와 대회에서 지속적인 훈련과 상호관계가 되도록 강조하고 있다.

나는 이 사역을 한국에서 15년 넘게 해왔는데, 지역 교회에 매우 잘 적용된다는 것을 알게 되었다. 그런 교회 중 하나는 한국에서 가장 아름다운 교회 중 하나인 할렐루야 교회로 6,000명이 넘는 교인이 있다. 담임목사는 10년간 에베소서 4장 11~12절의 개념을 갖고 강조하면서 실천적 도구를 기다렸다. 멜빈의 평신도목회 개념이 바로 그것이다. 목회 동역자로서 한국 교회 역사상 처음으로 평신도목회자 콘퍼런스를 열었다.

나는 이 사역이 목사님들과 평신도들과 또 전교회에 좋은 것임을 발견하고 있다. 목회의 동역자가 되어 교회 문화가 바뀌고, 사람들이 동원되고, 어떤 목사님이 말씀하신 것처럼 행복한 교회가 되었다.

## **그것은 평신도들과 공유되어야 한다.**

어떤 목회자도 전능하지는 않다! 사역의 한 영역에서는 효과적일 수 있지

만, 다른 영역에서는 그렇지 않다. 하지만 회중이 숫자상으로 그리고 다른 방식으로 성장하려면, 사역은 절대로 안수받은 성직자들의 영역이 되어서는 안 된다. 어떤 일에도 다양한 힘과 독특한 창의성을 가져올 수 있는 평신도들과 공유되어야 한다!

평신도들의 참여는 개인의 성장뿐만 아니라 성도들의 개인 발전 측면에서도 필요하다. 그러나 평신도사역이 지역 교회에서 진행 중인 현실이 되기 전에, 안수 받은 성직자들은 본인들의 필수적인 임무, 즉 “평신도를 위한 구비시키는 것”이 있다. 그것이 목사-교사에 관한 에베소서 4장 11~12절의 명령이다. 이 것이 순종적으로 행사되고 이행되지 않는 한, 어떤 교회도 그 사명을 완전히 성공할 수 없을 것이다.

하나님 자신은 성직자와 평신도가 사역에서 동역자가 되는 것을 의도한다. 역사적으로 이 두 부류의 하나님의 백성 사이에는 계속 차이가 있었다. 평신도들은 종종 "일반 평민"처럼, 단순한 "교회의 사소한 일"에 관심을 두었다. 그러나 다른 측면에서 접근한다면 그들이 담당하는 중요한 사역의 영역에 호소할 때에는 긍정적으로 반응할 것이다.

제임스 케네디 박사에 따르면, 교회의 일에서 너무 오랫동안 사람들은 "담임목사가 하게 내버려두는 것"에 만족해왔다. 반면에, 많은 목회자는 그들의 평신도를 두려워했고 그들 자신을 능가할 수도 있는 일부 평신도들의 능력에 겁을 먹고 있다. 그러므로 그들은 그리스도의 몸 안에서 그리고 그리스도의 몸을 위해 그들이 성취할 수 있는 그들의 재능의 형태를 평신도에게 위임하는 대신에 교회 사역에서 거의 모든 것을 하는 것을 선호한다.

## **목사들이 먼저 시작해야 한다.**

교회의 성장을 보고 싶어하며, 목회에 관한 성경적 명령에 순종하기를 원하는 사람은 누구나 기독교 사역의 모든 면에 관여하는 활기찬 평신도사역의 개념을 열심히 받아들여야 한다.

그렇다면, 우리는 어떻게 하나님의 사람들을 다시 활성화할 수 있을까? 캐나다인 Pierre Berton의 책 제목을 인용하자면, 우리는 어떻게 그들을 "안락한 좌석"에서 일어나, 사역을 향하도록 도울 수 있을까? 여기서 목사



들은 다양한 방식으로 먼저 시작해야 한다.

(1) 기존의 교회 내 기관들: 즉 당회, 남녀 구역, 권사회 등등. 당신이 영적인 리더라고 부를 수 있는 어떤 팀이든 시작하라. 그들을 훈련하고, 격려하고, 예수님이 열두 살에 하셨던 것처럼 그들에게 시간을 투자하라. 매주 그들과 충분한 시간을 보내라. 그들을 다양한 사역에서 헌신하도록 가르치고 그들을 제자로 삼는다.

(2) 다양한 사역을 대상으로 점진적으로 사람들을 모집하고 적절한 교육을 제공한다. 그들이 사역할 준비가 되어 있다는 것을 알아야만, 그들은 사역 참여에 대한 우리의 초청에 기꺼이 긍정적으로 반응할 것이다.

(3) 평신도들을 개인적으로, 그리고 전체 회중 앞에서 공개적으로 그들이 하는 일을 확인해주라. 두 가지 측면 모두 필수적이다!

(4) 교육이 제공되고 다양한 사역을 보여줌으로써 평신도사역의 중요성을 지속해서 알게 한다. 이것은 설교, 강의 및 인쇄된 광고지 및, 수시로 얘기해야한다.

## 제4장

# 어떻게 시작하고 진행시킬 것인가?

나는 이 주제에 대해 두 가지 경험이 있다: 전국적인 수준과 지역 교회. 국가적 차원에서 우리 LPM 코리아는 1999년 7월에 공식적으로 시작했다. 물론 우리는 영어 자료를 한국어로 번역해야 하므로 2~3년을 들여 준비했다. 두 권의 교과서, 네 권의 메뉴얼, 세 권의 재교육. 그 자료들은 멜빈 스타인브론에 의해 개발되었다. 그리고 우리가 시작할 준비를 하는 동안, 나는 우리 사역을 시작하기 전에 멜빈의 두 권의 책으로 성결대학교에서 2~3년간 가르쳤다. 그 후 나는 서울에 있는 한 교회에서 부목사를 했다. 우리 담임목사님께서 내가 한국어로 번역했으니 본 교회 사람들을 먼저 훈련하라고 하셔서 우리 교회에서 먼저 구비세미나를 해본 경험이 있는데, 그런데 이 새로운 사역, 새로운 접근법에 대한 경험이 없어서 나도 그렇고 우리 목사님도 실수가 있었던 것은 사실이다. 그것은 단지 실수였기에 미래의 사역을 위해 무언가를 배웠다.

그 당시가 1996~97년쯤으로 기억하는데, 여러 교회가 나를 초청해 구비세미나를 해달라고 했는데, 부목사로 한 교회 소속이라 자유롭게 나갈 수 없어 불편했고, 마침내 그 교회 소속을 접고 전국사역에 뛰어들었다. LPM 한국연구소라는 개설된 기관이었다. 나는 교회를 방문하고 목회자들과 교단 모임에 가서 세미나를 하는 것이 전적으로 자유로웠다. 그다음 해 4월에 나는 세인트루이스에 갔다. 거기서 할렐루야 교회에서 온 사람들과 함께 갔다. 그 이후로 우리 연구소, 할렐루야 교회는 매우 잘 협력했다. 할렐루야 교회 부목사 등 10여 명이 며칠 동안 LPM 국제대회에 참석했다. 우리가 미국으로 가기 전에, 그 교회는 다음 해 (2001년 6월)에 대회를 열기로 했기 때문에, 사람들은 가서 그것이 무엇인지, 그리고 어떻게 대회를 치르는지 볼 필요가 있었다.

## 그는 평신도목회에 대한 확신을 가지고 있었다.

그 이유는 그 당시 담임목사였던 김상복목사가 지난 10년간 가르치고 설교했는데도 아직도 사람들이 정확히 본인의 뜻을 이해하지 못했기 때문에 평신도목회가 진짜 무엇인지 교인들에게 보여주고 싶어했다. 그래서 그는 교인들이 미국의 평신도목회 국제 컨퍼런스에 가서 두 눈으로 직접 보기를 원했다. 그래서 참석하여 보고는 돌아와서 대회를 할 준비를 했다. 이듬해인 2001년 6월, 우리 LPM 코리아와 할렐루야는 함께 이틀간 그 교회에서 컨퍼런스를 열었다.

주 강사는 할렐루야교회의 김상복목사, 사랑의교회 옥한흠목사, 그리고 LPMI USA 사무총장 톰 패리쉬 3명이었다. 특히 옥한흠목사님을 초청한 이유는 그분께서 이미 [평신도를 깨운다(CAL)]라는 책을 썼기 때문이었다. 세 명의 주강사 외에 나를 포함한 10명의 워크샵 리더가 있었다. 우리 LPM코리아와 할렐루야교회의 사역 얘기들도 했지만 대부분 LPM/PACE 개념과 신학이 다뤄졌다.

컨퍼런스 후 전국적인 개 교회의 LPM/PACE 사역이 실제로 시작됐다. 할렐루야교회가 우리 LPM코리아에 그 대회에 참석한 교회들을 돌봐주고 후속조치를 해달라고 부탁하면서 목사님들의 전화번호 대부분을 우리 손에 넘겨주었다. 그래서 나는 대회 대한 피드백을 듣고 싶어서 한 명씩 전화했다. 대부분 긍정적으로 반응했지만, 일부는 평신도목회자 라는 용어에 대해 염려도 했다. 왜냐하면, 이것은 그들에게 정말 새로운 것이고 사람들은 평신도가 목회자는 될 수 없다고 생각했기 때문이다. 목사 안수를 받은 사람만이 진정한 목회자인데, 그것은 사실이고 많은 사람이 그렇게 생각한다. 담임목사이신 김상복목사님도 다른 목회자들로부터 이런 도전을 많이 받았다. 그러나 그는 '평신도+목회자' 라는 용어를 일부러 쓴다고 화답했고, 평신도들도 함께 목회할 수 있다고 생각해서 목사 안수를 안 받은 평신도들도 목회에서 동역할 수 있다는 개념과 철학을 고집하시면서 꾸준히 대회와 세미나 때마다 강조하시곤 했다.

## 삼기제일교회

우리가 알고 있는 세계에서 가장 큰 단일교회인 여의도순복음교회에서 일

부 참가자들이 우리 대회에 왔다. 평신도들이 이미 이런 사역을 하고 있다고 하면서 대회에서 성경적으로 신학적으로 배웠기 때문에, 그런 강의들을 듣고 자신들이 하는 평신도중심의 셀 사역이 잘하고 있음을 재확인하게 되는 기회가 되었다며 감사하다는 통화를 나와 했다.

지역교회 중에서는 아주 시골교회 목사님께 전화를 드렸는데, 전통적인 장로교인 삼기 제일교회였는데, 좋은 대회라고 하시더니, 자신의 시골교회 보다는 도시교회에 어울린다고 하셔서, 내가 "정말 이 사역을 목사님 교회에서 하고 싶니?" 라고 물었다. 그는 그것이 꼭 필요하다고 말했다. 사실 나는 이 사역에 전념하여 그 교회들을 일일이 방문하고 목회자들을 직접 만나고 싶었기 때문에, 삼기 제일교회를 찾아갔다. 그 목사님과 직접 대화하고 싶고, 이 사역이 시골에서 가능한지 아닌지를 확인하고 싶었기 때문이었다. 그래서 나는 예고 없이 그의 교회를 방문했는데, 정말 시골이었고, 그곳에 도착하기 위해 버스에 내려서 한 시간 정도 걸어서 도착했다. 그들은 여름 캠프를 위해 교회 밖에 있었기 때문에, 나는 많은 시간을 기다렸고, 그들은 돌아왔다. 그는 내가 누구인지 먼저 인식하지 못했고, 그래서 내가 대회의 리더라고 설명했고, 그는 이해했다. 우리는 많은 이야기를 했고 그의 집에서 잠을 잤고 밤새도록 이야기했다.

그 이후로 몇 년 동안 세미나 하러 여러 번 그의 교회를 방문했는데, 그는 전국 사역의 리더가 되어, 마침내 나와 함께 USA Conference에 갔는데, 그것은 그의 생애 첫 미국 방문이었고, 그는 매우 즐거워했다. 이후 그 교회에서 전국대회를 열고 지역 목회자들과 여러 교단에도 LPM/PACE를 소개했는데, 실제로 LPM 코리아의 개교회 사역은 그 교회에서 출발한 것이나 다름없다.

## 멜빈이 나에게 가지 말라고 한 교회

삼기제일교회의 담임목사께 나는 사역에 관해 이야기했고, 그래서 그들은 수요일 밤 예배에 나를 초대했는데 약 80명이 참석했고, 내가 19명의 평신도목회 후보들을 훈련시킨 후, 그들은 평신도목회자가 되었고, 또한 나는 그다음 주에 파송 예배를 위해 그곳에 참석했다. 그래서 격려했다. 그들은 다음 몇 년 동안 계속해서 잘해나갔다. 이 교회는 그 사역에서 성공적이고 교회도 성장하고 사람들도 성장하고 있다고 생각한다.

또 다른 경우는 경주 동부교회인데, 장로교이기도 하지만 더 보수적인 교단이었다. 그는 우리 대회에 참석했고 나는 그에게 전화해서 그의 교회를 방문해서 밤새껏 이야기를 나누고 목사님의 사택에서 잠을 잤다. 그들은 손님을 위한 작은 방을 가지고 있다; 물론 나중에 내가 방문할 때마다 나는 호텔에 머물렀다. 그는 우리의 개념을 받아들이고 동의했고 그의 교회에서 이 사역을 정말 하고 싶어했다.

한 달 후에, 나는 11명의 예비 평목들을 다시 방문해서 훈련시켰다. 세미나가 끝나자 담임목사와 평신도목회자 모두에게 패러다임 전환에 대해 물었다. 담임목사에게 "이 평신도목회자들을 사역의 파트너로 받아줄 것인가?" 라고 물었다. 그가 그렇다고 대답했다. 그래서 나는 평목들에게 "여러분의 목사님이 여러분을 사역의 동반자로 받아들이시니 이 사역을 진지하게 하겠느냐?" 고 평목들에게 물었다. 그들은 좋다고 역시 대답했다. 결국, 둘 다 서로를 좋게 받아들였다.

또 다른 안 좋은 예도 있었는데, 멜빈은 나에게 두 가지 종류의 교회는 가지 말라고 충고한 적이 있다. 1) 담임목사께서 이 개념과 패러다임의 변화를 받아들이지 않는다면 거기에 가지 말아야 한다. 2) 목사님과 평신도 사이에 갈등이 있는 교회에는 가지 말라고 했다. 내가 더 문제를 만들 수 있다는 것이었다. 그게 사실이라는 걸 알게 됐고, 그래서 나는 아주 시작 단계에서 담임목사님을 만나고 두 가지를 묻고는 오케이 하면 그 교회도 도와면서 평신도들을 훈련시킨다.

### **열두 기둥은 어떤 의미인가?**

12기둥은 어느 사역에서나 시작할 때 사용할 수 있고, 그 이후로도 몇 년 동안은 훌륭한 도구이다. 얼마나 중요한 일인가! 내가 이 사역을 시작했을 때 정말 도움이 되었다. 왜냐하면, 그것은 나에게 안내역할을 했고 나의 목적지를 향한 북극성과 같았기 때문이다.

미국 LPMI 사역 10년 후 멜빈목사님은 이러한 요소들을 발견했다. 사역을 통해 그는 어떻게 성공하는지, 혹은 실패를 막을 수 있는지를 생각했고, 그래서 이것을 발견하여 정리했다. 내가 1999년에 이 사역을 시작했을 때, 그는 이미 미국에서 20년 동안 이 사역을 했기 때문에, 그 사역의 실패, 성공에서 많은 경험하고 있었다. 나는 처음부터 이 열 두 개를 따랐고, 지난 20년 동안 매우 잘 사용했기 때문에 이제는 한물간 듯한 느낌이다.

그러나 나는 이것을 독자들에게 다시 제안한다.

이것은 Vision으로 시작해서 Maintenance로 끝난다. 왜 그런가? 비전은 출발선이고, 결승선까지 그것을 유지하는 것이 중요하다. 왜냐하면 그것은 끝까지 가야하기 때문이다. 나는 이 과정을 마스터하는 데 6년이 걸렸다. 그래서 모든 사역은 최소한 초기 단계 2-4년 동안은 이 요소가 필요하고, 나중에 내가 했던 것처럼 자동으로 여러분 몸에 밸 것이다.

대부분의 다른 자료들은 4-5년 또는 1-2년 동안 사용될 수 있다. 즉, 대개 모든 사역이나 프로그램의 교재들은 어떻게 시작하고 어떻게 할 것인가에 초점을 맞춘다. 나는 거의 모든 책이 시작하기 위해 쓰여져 있다는 것을 발견했다. 왜냐하면, 나는 대부분의 사역이 시작되고 곧 죽는 것을 보아왔기 때문이다.

장수하기 위한 재료들은 판매하기에도 좋지 않고, 많은 사람이 그런 것들에 관심이 없다. 점진적으로 발전하기 힘들다. 그러니 너무 빨리 시작하고 너무 빨리 그만둬 버린다. 이유는 그들이 어떻게 진행해야 하는 모르기 때문이다. 그래서 멜빈 목사님은 그런 필요한 요소들을 제안했다.

## 내적으로 뭔가 강한 느낌이 들었다.

첫 번째 요소는 비전이다. 우리는 어느 시점에서는 시작해야 한다. 출발선, 그게 무엇인가? 우리는 교회, 사회, 또는 사람들을 위해 중요한 무언가를 우리의 마음에 가질 필요가 있다. 그것이 바로 비전이 싹트는 시작점이자 순간이다.

나에게 그것은 1995년경 신학대학에서 가르치던 때였다. 목회적돌봄을 영어책으로 가르쳐 달라는 부탁을 받고(사실은 그 당시 나의 관심분야), '목회, 혼자 할 수 있는가'라는 영어책을 발견했다. 나는 이 책으로 학생들을 가르쳤고, 마침내 그들은 나에게 한국어로 번역해달라고 요청했다. 그때 내 마음속에 무언가 강요하는 듯한 강한 느낌을 받았던 순간이 아직도 생생히 기억난다. 나는 그 순간에 비전이 있었다고 생각한다.

멜빈에게 있어서, 그는 자신이 목회하는 세 교회까지 성도들을 구비시키지 못했음을 어느 날 깨닫고, 그래서 그는 목회를 멈추고 더 생각하기 시작했다. 그것은 그에게 있어 비전의 순간이었고, 우리는 그런 순간들이 개인적으로 다른 형식을 통해 오기도 하는데, 어쨌든 그런 강력한 비전, 즉 시

발점은 반드시 필요하다.

다음은 주인의식에 대한 것이다. 멜빈은 말 그대로 나에게 영향을 주어서 주인의식으로 가져야 한다는 것을 암시했다. 결국은 전적인 책임을 져야 한다는 뜻이겠다.

내가 이 사역에서 주인의식을 갖게 되기에는 몇 가지가 있었다고 생각한다. 무엇보다도 나는 내 자신에게서 비전, 그 자체를 얻었다. 나의 내면으로부터였다. 그리고 LPMI USA 멜빈목사님께서 나에게 일종의 직책, ‘연구소장’ 증서를 보내왔다. 이것은 더 강한 주인의식을 갖게 된 또 다른 기회였다. A/4 크기의 종이 한 장에 불과했지만, 향후 수년 동안 나에게 우리에게 큰 책임감을 주었다. 그리고 나서, 나는 점점 더 주인의식이 강해졌다.

왜냐하면 지역 교회들이 나에게 많은 요구를 해왔기 때문이다. 그래서 때때로 나는 일주일에 세 개의 교회를 방문해서 훈련을 시켰다. 그 훈련을 통해 나는 더 많은 주인의식이 더 강해졌고, 그래서 나는 평생을 이 사역을 위해 헌신하게 되었다.

## **우리는 너무 복잡하지 않게 해야 한다.**

세 번째는 구조이다. 그것은 간단해야 하며, 그것은 단지 사역 자체를 위한 것일 뿐이다. 때로는 너무 많은 사람이 관련되어 있고, 심지어 시작 단계에서도 너무 복잡한 구조를 가지고 있다. 더 많은 사람은 앞으로 나아가는 것에서 우리를 더 어렵게 하기도 한다. 훨씬 나중에는 괜찮지만, 처음에는 너무 복잡하지 않고 산만하지 않도록 주의해야 한다. 그렇게 많은 사람들이 시작할 때 참여한다면, 더 많은 문제가 생길 것이다. 사역 자체 보다도 인력관리에 우리의 에너지를 더 쏟게 하기도 한다. 그러니까 12명 이하의 예수님처럼, 간단하게 얘기하자면 7명에서 9명 정도가 합리적이라고 나는 말하고 싶다. 시작이 중요하다. 예를 들어,

Nagaland에 PACE 신학교와 케냐에 멜빈대학교를 시작했을 때, 나는 현지의 학장과 둘이서 처음에는 이야기를 많이 했다. 나는 그들에게 우리가 먼저 시작해야 한다고 여러 번 말했고, 그래서 우리 둘이만 결정하고, 시작하고, 나중에 관심 있는, 관련된 사람들이 몇 명이 되어도 문제가 되지 않지만, 처음에는 그래야 한다고 종종 얘기했다. 그래서 마침내 우리는 시작

에 성공했다.

네 번째는 부름이고 다섯 번째는 구비이다. 우리는 이 사역의 지도자로서 일단 시작하면 성도들을 준비시키고 나중에는, 훈련을 계속해야 할 책임이 있다. 내부 교회에서 준비를 하는 것뿐만 아니라, 잘하고 있는 다른 교회를 방문하고 지역대회와 전국대회에 참여하여 더 준비될 기회를 제공해야 한다. 이것이 그들이 성장할 모든 기회이다. 실제로 한 LPM/PACE 교회가 자신들보다 더 오랜 세월을 해온 다른 LPM 교회를 방문해서, 두 곳의 평신도목회자들이 함께 만나 서로의 경험을 공유하고, 나도 그 자리에 있었는데 양쪽 교회와 평신도목회자들 모두에게 정말 도움이 된다는 것을 알게 됐다. 그리고 전국 대회에 참석하는 것도 매우 도움이 된다. 내가 2000년부터 거의 매년 미국에서 열리는 국제대회에 참석한 것은 그곳에서 여러 가지를 배우기 때문이다. 그래서 LPM 코리아는 지난 10년 동안 다섯 번의 국내대회를 개최해서 모든 LPM 교회의 목회자들과 사역자들이 그곳에 와서 더 준비/갖춰지도록 했다.

## 결국 뉴스레터가 우리 사역을 이끌고 갔다.

그 외에도 6개가 있다. 책임; 7. 확인; 8. 지지; 9. 교체. 그들 모두가 중요하지만 나는 #10에 관해 이야기하고 싶다. 커뮤니케이션. 나는 이것에 대해 많이 생각하고 있다. 내가 이 사역을 시작했을 때 멜빈목님은 나에게 A/4 크기의 한 페이지짜리 월간 뉴스레터를 만들라고 조언했다. 나는 그의 조언을 따랐고 그 후 10년 동안 그것을 만들었는데, 월별뿐만 아니라 매주, 분기별로 2페이지, 때로는 4페이지, 심지어는 8페이지까지 정기적으로 만들었다. 처음에는 내가 만들었지만, 나중에는 뉴스레터가 나와 우리 사역을 이끌었다는 것을 깨달았다.

왜냐하면 사람들이 뉴스레터를 기다리고 있었기 때문에 나는 그것을 만들어야 했고, 내가 거기에 넣을 내용이 필요했기 때문에 계속 일을 해야 했다. 결국 뉴스레터는 우리 사역을 계속 이끌었다, 그래서 나는 멜빈이 나에게 실용적이고 소중한 조언을 해줘서 정말 고맙다. 그래서 나는 현재 LPM India를 하고 있는 Aloto에게, 그리고 멜빈대학교 사무실에도 같은 조언을 했다. 그들은 내가 무엇을 의미하는지 이해했고 정기적으로 그것을 만들고 있다.



11번째는 평가이고, 마지막 12번째는 유지이다. 이것은 그 열두 가지 요소 중에서 두 번째로 중요하다. 내가 이것들을 가르칠 때 항상 말하고 있다. 가장 중요한 요소는 우리를 시작하게 하는 첫 번째 비전이다. 그리고 마지막인 유지는 우리를 지속해서 가게 한다. 이것은 꼭 큰일이 아니라 작은 일들까지도 그렇다. 유지 없이는 우리의 사역이 죽기 때문에 매우 중요하다.

유지하는 것은 목적지까지 비행하는 비행기와 같아서 안전하게 도착할 수 있게 해준다. 하지만 대부분 사람들은 자신들의 사소한 것들과 일상적인 일들로 인해 이 유지 하는 것에 대해 심각하게 생각하지 않는다. 하지만 그것은 중요하다. 결혼생활은 결혼식 그 자체와는 매우 다른 것이다. 결혼식은 몇 분 또는 30분 정도면 끝나지만, 결혼생활은 그 후 20~30년 혹은 영원히 이어지기 때문에, '유지'가 중요하다.

## 연구소와 개 교회

지역의 개 교회와 우리 연구소본부는 서로가 필요하다. 수년간 나의 경험을 통해 연구소로서 우리는 분명히 지역 교회가 필요하다. 왜? 지역 교회로서 그들은 왜 연구소 본부가 필요한가? 그들은 대화가 필요할 때, 사역과 관련된 측면에서 무언가를 공유할 누군가가 필요하다. 이것은 또한 국제적인 본부, 한 국가의 본부, 즉 우리 연구소의 기능이다.

일단 그들이 본부를 생각하면 그들은 자부심을 가질 필요가 있다. 우리 연구소 본부는 유능함, 즉 개 교회가 가진 문제들을 해결할 수 있는 능력, 그들이 현재 씨름하고 있는 모든 것에 대답할 수 있는 능력을 갖추고 있어야 한다.

사실 모든 교회가 안팎으로 문제가 있는 것처럼, 모든 사역에도 이런저런 문제가 있다. 그래서 그들이 그런 것을 가지고 있을 때, 그들은 외부로부터 도움을 줄 누군가가 필요하다고 느낀다, 특히 그 분야에 전문화된 사람들이 필요하다. 그들은 본부 사람들이 그 분야의 전문가라고 믿고, 그렇게 그들을 본다. 예를 들어, LPMI USA의 본사는 뉴저지에 있다. 오래전에는 멜빈 박사가 거주하고 있는 오하이오에 있었는데, 지금은 뉴저지에 있다. 왜냐하면, 이 사역을 관리하고 운영하는 사람들이 뉴저지에 살고 있기

때문이다.

현재 LPMI USA의 총재는 사우스 캐롤라이나에 산다. 그것은 개 교회들에는 좋지 않다. 물론 위치는 오늘날의 상황에서 특별히 문제가 되는 것은 아니지만, 상징적으로라도 사람들은 최고위 대표자가 본부, 즉 국가 사무실 근처에 머물 것을 기대한다. 나 같은 경우도 사람들은 내가 항상 그들을 위해 있고, 그들이 필요할 때 그들을 돕기를 기대하기 때문에, 나는 항상 연구소 본부 사무실에 출근하여 근무했다.

### 그들은 성장 및 업그레이드를 원한다.

지역 교회의 또 다른 문제는 그들이 업그레이드와 재구비가 필요하다는 것이다. 그들이 필요할 때, 그들은 본부와 상의할 필요가 있다. 나는 이것을 수년간 해왔고, 지역 교회들, 예를 들어 현재 PACE 사역을 하는 평신도목회자들을 위한 세미나를 또 했다. 모든 사람이 알다시피, 사역은 일정한 수준에 머물 수 없었고, 그들은 성장하고 업그레이드하기를 원하고, 만약 그들이 스스로 한다면 그것은 좋은 것이고, 그 경우에는 그들은 매우 자기 훈련이 필요하다. 하지만 대부분 특히 보통의 교인들은 외부에서 온 훈련에 의존하고 있다. 그래서 본부는 재구비를 하도록 권고한다.

두 번째는 본부이다. 왜 그들은 지역 교회가 필요할까? 본부로서 우리는 자료, 특히 새로 개발한 자료를 테스트해볼 수 있는 현장이 필요하다. 물론 멜빈의 원래 자료에서 파생된 새로운 재료를 개발할 때, 우리는 그것이 현재 지역 교회에 유익하고, 또 사용 가능한지 테스트할 필요가 있다. 왜냐하면, 많은 사역 자료들을 보면 사역에서 사용하지 않아서, 많은 에너지와 재정을 투입했지만, 결국 사용하지 않은 것을 발견했기 때문이다. 이것은 슬픈 일이다. 그래서 우리가 어떤 재료를 개발할 때, 우리는 가능한 한 그것을 사용해야 한다. 내 말은 우리가 단지 만드는 것이 아니라, 필요한 자료만을 즉 실용적인 자료를 개발해야 한다는 것이다.

그리고 또 다른 부분은 지역 교회들이 실제로 우리의 재정적인 지원자라는 것이다. 우리 연구소는 그들의 재정적인 도움으로 본부가 운영된다. 이것은 정말 사실이다. 그들의 재정적인 지원 없이 우리는 살아남을 수 없다. 대부분의 네트워크 교회들은 이것을 잘 알고 있다. 내 말은, 우리는 그

들을 위해 여기 있다. 내가 그들에게 훈련하러 갈 때, 그들은 내 호텔비와 훈련비, 그리고 또 교과서 구입비를 따로 낸다. 평신도목회자 후보자가 10명이면 내가 책 10권을 가져가니까 이것은 별도의 비용인 줄 알고 있다. 그래서 나는 한 교회를 방문해서 훈련하는데, 그들은 보통 500달러 정도를 쓴다. 그것은 우리 본부의 사무실 운영비가 된다. 나는 본부에서 월급을 받지 않는다. 그래서 모든 수입은 사무실로 들어가니 운영되고 살아남기 위해 사용된다. 나는 지난 15년간 주님의 은총으로 살아남았다. 물론, 우리 사무실은 내 삶을 다른 측면에서 도왔다.

## 연구소와 학교

우리 LPM 코리아 연구소는 1999년 7월에 시작했는데, 창립 멤버들이 이 연구소라는 이름이 우리 일에 매우 적합하다고 말했기 때문에, 우리 조직은 1) LPM을 공부하는 것, 2) 교회를 돕는 것, 이 두 가지를 위해 존재한다고 생각했기 때문이다. 가능한 많은 이름이 있었다.: 연구소, 훈련원, 그리고 학교. 하지만 우리는 연구소가 시작하기에 가장 좋은 개념이라고 생각했다.

우리가 연구소로서 성공적이었다고 생각한다. 즉, 우리는 가능한 한 자료를 연구하고, 그 자료들을 지역 교회에 적용하려고 노력했다. 그것은 우리 스태프들에게도 우리의 의도와 욕구에 들어맞았고, 그래서 대부분은 우리 조직의 안팎의 이러한 패러다임에 만족했다. 기본적으로 그것은 우리를 학문적으로, 이론적으로, 그리고 현장에서 활용되도록 향상했다.

그리고 2년 후에 우리는 연구소 바로 옆에 훈련원을 열 필요가 있었다. 신학생, 목회자, 평신도들을 훈련원에 모집한 뒤 멜빈의 1, 2권으로 공부했다. 훈련원을 통해 나는 많은 새로운 사람들, 심지어 많은 외국인 유학생들을 알게 되었다. 이 사역을 통해 나는 국내의 몇 신학교에 초대받았고, 그곳에 가서 몇몇 외국인들이 이 사역에 관심이 있었기 때문에, 그들에게 한 그룹을 만들어 한두 번, 혹은 여러 번 우리 훈련원에 오라고 말했고, 때때로 나는 각국의 모임에 참석하고, 그들은 우리 훈련원에 왔다, 그래서 우리 사역을 외국으로 확장했고, 그 후 우리 사역은 잘 진행되었다.

## 더 이상 현 사역에 관심이 없다

2006년 미국 뉴헤이븐에 있는 예일대 신학대학원(YDS)에 나는 박사후 과정으로 있을 때 공식이든 비공식이든 학교를 만들어야 한다는 생각이 강해 한국에 있는 스태프들에게 여러 번 이메일을 보내 "학교가 필요하다. 그래서 내가 뉴헤이븐에서 한국으로 돌아가자마자 우리는 작고 비공식적인 학교 시스템이라도 열려고 노력할 것이다." 라고 말했다. 우리 스태프들은 내 말을 이해했다. 곧 나는 한국으로 돌아왔다. 우리는 일종의 사적이고 비공식적인 시스템인 학교 시스템을 시작했다. 물론 우리는 크고 좋은 공간, 교실을 가지고 있지 않았다. 그래서 우리 스태프들 중의 한 교회에 있는 작은 지하실에서 시작했다.

나는 2년 동안 국내 외국인 사역을 했기 때문에, PIF라는 외국인 사역을 위해 카핑 박사와 PACE 국제 펠로우십을 시작했다. PACE에 관심이 많고 나와 함께 PACE 훈련을 받은 디모데 카핑. 그리고 우리는 여전히 공식적인 인가를 받은 학교를 만들기 위해 고군분투했고, 그래서 땅을 샀고 건물을 짓기 위해 고군분투했다. 그때까지 Timothy 박사와 나가랜드 인도에서 온 다른 외국인 학생들은 나에게 나가랜드 인도에 PACE 학교를 만드는 것이 한국보다 훨씬 저렴하다고 말했다, 그래서 우리는 2015년 7월 디마푸르 나가랜드에서 PIS(PACE International Seminary)를 시작했고, 현재 학교는 순조롭게 진행되고 있다.

나는 왜 우리가 연구소 외에 학교가 필요했는지 아직도 생생히 기억한다. 2006년 여름, 내가 뉴헤이븐에 있는 예일 신학교에 있었을 때, 나는 우리의 지난 7년간의 사역을 돌아보았다. 나는 두 가지 문제를 발견했다: 1) 우리 스태프들은 더 이상 연구소로서는 관심이 덜했다; 2) 우리는 멜빈의 기본 자료를 대부분 사용했다.

## 우리는 새로운 것을 찾을 필요가 있다

그 두 가지 문제는 나에게 변화가 매우 시급했다. 1) 우리 스태프들은 더 이상 성장하지 않고, 7년 동안 많이 성장했지만, 지금은 성장을 멈췄는데, 가

장 큰 이유는 그들이 스스로 도전할 새로운 일거리가 없기 때문이다. 그들은 내가 알고 있는 모든 것 (자료, 지식 등등)을 알고 있다. 왜냐하면, 우리는 서로 매우 가깝게 일하고 모든 것을 공유했기 때문이다. 아이디어, 통찰력, 경험 등 이제는 그들에게는 새로운 것이 없다. 심지어 그들의 지도자인 나에 대해서도 마찬가지이다. 우리는 성장하기를 원하기 때문에, 나는 그들에게 새로운 길을 보여주고, 그들에게 새로운 일을 주는 것이 나의 책임이라고 생각했다. 만약 내가 그런 것을 충족시켜주지 않는다면, 그들은 조만간 나와 이 사역을 떠날 것이다.

2) 우리는 멜빈의 자료들에 근거한 새로운 자료들을 개발해야 한다. 내가 멜빈의 자료 모든 것을 완전히 사용하고 싶지만, 교회들은 우리의 자료들을 채택하고, 적응하고, 사용하는 것에 제한되어 있다. 내 말은 교회들은 PACE 자체에 머무르기를 원한다는 것이다. 기본적인 훈련 메뉴얼(32페이지) 자체에만 한정 지으려 한다. 심지어 할렐루야교회와 같은 큰 교회(6,000명)에서도 기본 훈련교재 이상을 원치 않았다. 그래서 나는 학교를 만들면 멜빈의 자료를 다 사용할 수 있을 거로 생각했다. 예를 들어, 두 번째 책, 소논문 등을 사용해서 업그레이드하는 것이 가능하다. 교회는 그런 수준이 아니었다. 그들은 더 높은 접근법이 필요하지 않는다. 그래서 나는 PACE 학교가 이제 모든 수준의 자료들을 자유롭게 사용하고 있다는 것을 발견했다.

그리고 또 다른 문제는 "이 사역의 궁극적인 목적은 무엇인가?" 라는 질문이 마음에 걸렸다. 세계의 파라처치 사역들, 특히 미국에서 가장 좋은 선택은 결국 장수를 위한 학교를 만드는 것이었고, 파라처치 사역의 대부분은 몇 년 안에 문을 닫았고, 아마도 내가 느꼈던 것과 같은 평균 5-6년이었으므로 가장 긴 사역은 학교였다. 연구소로서는 장수하기가 거의 불가능하므로, 학교설립은 나에게 명확한 과제였다.

## 설립자가 세상을 떠났을 때

예를 들어, 조지 바나 그룹은 바나연구소를 설립하고, 그것이 회사로 만들어졌다. 빌리 그레이엄의 복음주의 단체는 마침내 학교를 만들었는데 골든

코넬 신학교이다. 어떤 의미에서는 장기적이, 아니 영구적이 될 수 있다. 그래서 연구소는 5-6년 동안만 가고 그들은 거의 문을 닫는다. 회사는 15년에서 20년을 가기도 한다. 우리가 알다시피 학교는 40년에서 50년, 아니 100년을 가지고 넘어가기도 한다.

그런데 그 사역의 설립자가 세상을 떠났을 때, 무슨 일이 일어날까? 대부분 문을 닫았고, 물론 일부는 다른 사람이 그 사역을 인수하기도 했다. 예를 들어 빌리그래함의 딸 로즈가 아버지의 사역을 물려받았지만, 그의 아버지처럼 그렇게 효과적이지는 않았다. 다른 많은 사례가 영구화되지는 않는다.

나뿐만 아니라 미국의 LPM에 대해서 내적으로는 거의 걱정하지 않았다. 멜빈이 죽으면 그들에게 무슨 일이 일어날 것인가!라는 생각을 해본 적이 없다. 그리고 또 나 없으면 LPM 코리아는 누가 이 사역을 맡을 것인가? 이것은 개인적인 삶에 많은 희생이 요구되고, 또 쉬운 사역이 아니므로 그런 짐을 누군가가 떠맡기는 쉽지 않다.

그래서 나는 이 문제를 여러 번 생각했고, 우리의 가까운 스태프들과도 왜 학교가 필요한지를 이런 실제적인 문제로 설명했다. 대부분은 이해했지만, 일부는 이해하지 못했다. 어쨌든 우리가 학교를 시작한 이후로, 이런 류의 두려움은 사라졌고, 심지어 LPMI USA, LPM Korea, 그리고 LPM India, LPM Kenya 등 전 세계로 퍼져 나갔다. 그래서 우리는 이제 안도하고 2015년 7월 22일에 나가랜드에, 2021년 8월 24일에는 케냐에 대학을 세우게 해주신 하나님께 감사드린다.

## LPM의 특징

이 사역의 이름: 우리가 하는 사역의 이름은 '평신도목회'이다. 그것은 "평신도 목양"을 의미한다. 즉 전도나 제자도의 사역(마태 28)이 아니라 돌봄 사역이다. 전도와 제자도 자료는 이미 너무 많지만 돌봄 사역에는 충분하지 않다 (멜빈 스타인브론). 어떤 사람은 "잔도는 남성의 사역이고, 돌봄은 여성의 사역이다." 라고 말한 적이 있다. 나는 그가 전도는 교회 자체를 걱정하는 것보다 더 강하고 공격적인 사역이라는 것을 의미했다고 생각한다.

또한 전도는 외향적인 사역이고, 돌봄은 내향적인 사역이다.(교회 안에

서). 교회의 목적은 마태복음 28장 19~20절(전도)과 요한복음 21장 15~17절(돌봄) 두 가지다. 이 둘은 균형을 이루어야 한다.

우리 사역의 설명서는 P.A.C.E 이다.: 기도, 가용, 시간내고, 모범이 되는 것. 자신의 교회에서 이 사역을 하는 목회자들은 이 사역에서 몇 가지를 발견했다고 한다: 1)교회 인프라 구축, 2) 생활 스타 일변화 3) 교회 문화, 4) 목회의 엔진.

그들을 뭐라고 부를 것인가?. 이 사역자들의 호칭에 대해서는 많은 다른 의견들이 있다. 다만 LPM USA와 한국LPM가 제시한 공식 명칭은 '평신도목회자' 이다 한국에서 가장 큰 교회의 담임목사가 이 이름을 사용했다. 한국과 미국의 큰 교회들이 그들을 어떻게 부르는가가 다른 교회들에게 얼마나 영향을 주는가! 그것은 그들이 영향을 받았기 때문에 사실이다. 예를 들어, 미국의 큰 교회는 그들을 "평신도사역자" 라고 부른다. 그래서 많은 다른 교회들은 이 이름을 사용했다. 물론 한국이나 미국의 교회들에서도 PACE 사역자, 평신도목회자, 평신도사역자 등등 다양한 이름이 있다.

## 사람들은 팀 사역의 모델을 본다.

훈련기간: 훈련 기간은 상황에 따라 2박으로 12시간, 3회로 12주 등 다양하다. 만약 그들이 우리 연구소에 와서 그들의 사람들을 훈련하라고 요청한다면, 나는 가서 이틀 연속으로, 보통 이틀 저녁을 훈련시킨다. 정확히 12시간이 이 사역을 시작하도록 동기를 부여하기에 충분하고 좋은 것으로 증명되었다. 우리는 그것을 군대의 훈련소처럼 "기본 훈련" 이라고 부른다. 그들의 패러다임 변화를 평신도사역자로 바꾸고, 거의 12시간 동안 사역할 준비가 되었다. 그리고 우리는 지난 15년 동안 이 시스템을 해왔다.

책임자: 부목사님들이 이 사역을 담당하지 않는가? 교육받은 평신도 중 PACE 목회자, 4~5명(보통 작은 교회), 또는 7~10명(큰 교회)이 성공과 실패를 함께 책임지는 [사역 지도 그룹/MLG]으로 구성된다. 물론 협력과 도움이 담임목사님과 부목사님들로부터 있어야 한다. 이 사역을 담임목사나 부목사가 맡는다면 과거와 똑같은 형식이기 때문에 관례처럼 비효율적일 수밖에 없다. 평신도들이 사역을 책임질 때, 교인들은 팀 사역의 모델을 본다.

성경적 근거: 성경에는 네 가지 근거가 있다: 에베소서 4:11-12 (신학적 근거); 요 15-17 (사역 기준); 벧전 5:1-4 (현실적 기반); 출애굽기 18장 (근거 공유). 성경적 기초에 초점을 맞추고, 이것들이 이 사역의 핵심 성구들이다.

프로그램이 아니다: 이 사역은 프로그램이 아니라 목양 그 자체다. 그것은 설립자인 멜빈 스타인브론 박사에 의해 특히 강조되었다. 대부분의 프로그램은 개인적인 참여가 전혀 부족하지만, 이 사역은 우리 개인의 삶이 전적으로 관여하고 또한 처음부터 끝까지 체계적으로 구성되어 있고, 또한 잘 조직되어 있다. 그래서 우리는 이것을 "평신도에 의한 회중적인 돌봄의 시스템"이라고 부른다.

## 궁극적으로 그들은 미성숙해진다.

역할 변경: 목사와 평신도의 역할이 바뀌어야 한다. 지금까지 우리는 목회자가 목회하고 평신도들은 소극적으로 그 목회를 받고 있다고 생각해왔다. 그러나 이제부터는 목사가 구비시키는 자이고, 평신도들이 사역자이기 때문에 이 사역을 통해 역할과 기능이 서서히 바뀔 것이다.

구비시킴: "성도들을 구비하기 위하여" (4:11-12)가 강조되어야 한다. 그것은 교육, 훈련과 비교하여 이해할 수 있다. '교육'에서는 주로 강의실에서 가르쳤던 이론과 개념을, '훈련'은 실제로 현장에서 활용되며 원칙과 정책을 제시한다. 그러나 '구비'는 우리가 실제 현장과 전방에서 활용할 수 있는 [도구]를 제공하는 것으로 볼 것이다.

두 권의 교과서: 첫 번째 책은 목회적 돌봄을 평신도들에게 주는 것을 고려하게 하는 독특하고 중요한 자료가 될 것이다. 교수들이 미래의 목회자들인 신학생들에게 목회할 때 사용할 수 있는 구비하는 법을 가르치고 싶을 때, 신학교에서 활용할 가치가 있을 것으로 본다. 두 번째 책은 좋고 도움이 되는 책이다. 목회자와 교회가 중요한 이 사역에서 평신도들과 구비를 하고 협력할 수 있도록 유도할 것이다.

개인의 성숙과 교회의 성장: 많은 일반 프로그램들이 보통 성장을 강조함으로 성숙에는 좀 덜 강조점을 두어 약하고, 궁극적으로는 미숙해진다. 그러나 이 LPM은 성숙함을 강조하기 위한 것이므로 성숙을 먼저, 그다음



에 성장이 따라오게 한다.

때때로 우리는 결과를 너무 강조하기 때문에 사람들은 매우 쉽게 지치고, 또한 목표가 달성되지 않으면 좌절한다. 오히려 그 진행하는 과정에 집중하는 것이 좋고, 그러면 그들은 점차 성숙해 질 것이다.

### **일반적인 리더십을 개발하는 데 정말 좋은 도구이다.**

평신도 리더십: 풀러 교회성장연구소 소장 칼 조지는 현재 교회의 핵심은 평신도 리더십 개발이라고 강조한다. 그는 또 평신도 리더십의 발전이 교회의 성장과 직결된다고 말했다. 나는 지난 몇 년 동안 이 사역은 정말로 평신도의 리더십을 개발하는 좋은 도구라는 것을 발견하곤 했다. 여기서 우리는 평신도의 입장(위치)이 아니라 그들의 역할(기능)을 언급하고 있다. 모든 사역이 평신도의 리더십을 개발하는 것을 목표로 했지만, 대부분은 사람들이 아닌 "사역자체"가 궁극적인 목표라고 생각하기 때문에, 그 결과는 그들의 리더십을 개발하기보다는 프로그래머나 관리자들에겐만 머무르는 것이다.

교육 내용: 개념 및 신학. 누가 필요한가? 관계형성. 듣는 것에 대해. "되는 것"이 "하는 것"보다 우선한다. 영성을 유지하는 것, 방문에 대해, 전문적인 것, 기밀성. 어려움에 대해. 이 내용들은 첫 번째 책에서 따온 것들로, PACE 사역을 하는데 필요한 것들을 선정했다. 지난 15년간, 나는 개인적으로 이 훈련이 우리가 원하는 것의 85%에 도달했다는 것을 발견했다. 물론 훈련에 하나 이상의 요소가 추가될 수 있다. 예를 들어 성령의 역사, 지도감독 등이 있다.

일대일 사역: 이것은 일대일 돌봄 사역이다. 대부분의 사역들이 일대일로 이야기하지만, 이것은 정확하게 일대일의 사역이다. 물론 장점도 있고 단점도 있다. 예를 들어 지나치게 많은 사역들이 그룹리더십을 강조했지만 개인적인 돌봄은 이런 측면에서 조금 약하고, 일대일 돌봄은 돌봄 자체에 강하지만 그룹리더십과 그룹 다이내믹은 약하다. 나는 최고의 전략은 서로 보완하는 것이라고 생각한다. 둘 다 에너지가 있다. 하지만 우리는 개인적인 성장이 어떻게 이루어지는지 볼 필요가 있다.

결론: 결국 평신도목회는 평신도 대상이기 때문에 스스로 사역을 주도하도록 한다. 지금까지는 담임목사님, 부목사님들이 그 사역들을 이끌어오셨고, 평신도들은 도와줄 뿐이었다. 하지만 이제 부터는 목사님이 훈련과 준

비시키는 것을 책임지게 된다. 목회자들은 이제 평신도들을 [구비]하고, 평신도들은 사역을 책임진다. 많은 전문가들은 이 내용과 시스템이 성경적인 것이라고 말한다.

## 모범, 무엇이 어떻게 다른가.

모범의 의미는 무엇인가? 우리가 모범이 될 수 있을까? 어떻게? 쉬운가? P-A-C-E 4개 사역 중에서 모범이 되는 것이 가장 어렵다는 것을 알게 되었다. 우리가 모범을 생각할 때 많은 요소가 있다. 요컨대, 보여주는 것, 효과를 주는 것, 따라야 할 것, 존중할 것, 그리고 모범의 궁극적인 목적은 무엇인가?

물론, 우리는 이것을 PACE 교육 매뉴얼에서 찾을 수 있다.. 거기에서 '하나님을 사랑한다' '교회를 사랑한다' '사람을 사랑한다'는 것이 있는데, 그러면 사람들은 그런 것들을 기억한다. 그러면 우리는 모범이 된다. 그렇다. 우리가 사랑의 사람이 된다면 모범이 될 수 있고, 이것은 부분적으로 사실이지만, 여러분도 알다시피 그것만으로는 충분하지 않다.

예수님이 우리 모두의 모범이라고 결론지으면 예수님을 생각할 수도 있다. 그분은 무슨 일을 했는가? 많은 사람이 있지만 여기서 우리는 몇 가지를 생각할 수 있다: 1) 성경적인 사람, 2) 하나님께 순종함, 3) 사람들을 사랑한다.

성경에는 모범이 된 사람들이 많다. 그러나 믿음 안에서만 모범을 보이는 것은 충분하지 않다. 우리가 믿음 안에서 예를 이야기할 때, 교회에는 정말 많은 사람들이 있다. 하지만 그들은 오직 개인적인 믿음만을 따르는데, 이것은 매우 제한적이라는 것을 의미한다. 우리는 이제 사역에 관해 이야기한다. 예를 들어, 다른 사람들에게 무언가를 주는 것은 믿음을 갖는 것에 대한 또 다른 이야기다. 내 말은 그들이 다른 사람들에게 무언가를 주기를 매우 주저하고, 그들은 매우 내성적이고 자기중심적인 생활 방식과 삶의 철학을 가지고 있을 수도 있다는 것이다.

예수의 궁극적인 모범은 무엇인가? 나는 "희생"이라고 부르고 싶다. 내가 모범이 되는 것이 P-A-C-E 네 가지 중에서 가장 어려운 것으로 생각한 이유이다. 왜 우리는 몇 주, 몇 년이 짧은 기간이 되는가? 그리고 어떤 것들은 장수하고, 영원하고, 멜빈박사, 그리고 예수님과 같이 되는 것이다.

진짜 예는 전염성이 있다. 우리가 다른 사람들에게 좋은 영향을 주고 있는가?

## 추진력이 필요하다.

왜 우리는 사역을 위해 추진력을 유지할 필요가 있는가? 우리가 계속 진행할 때, 그것은 탄력을 받는다. 나는 모멘텀이 순간과 순간을 모은 것으로 생각하기 때문에 많은 순간들이 마침내 모멘텀을 만든다.

운동량은 에너지를 만든다. 이 속담에 대한 사전, "추진력 또는 힘". 그래서 우리가 우리의 사역을 성공하고 싶다면, 그리고 그것을 성취하기를 원한다면, 이것은 유용하고 확실히 필요하다. 추진력은 우리를 살아가게 한다. 멜빈 박사는 운동량과 같이 "움직임을 계속 유지하라"고 표현했다. 그는 추진력을 유지하기 위해 이것을 강조했다. 그는 우리가 에너지를 한번 잃으면 다시 불붙이기 매우 힘들고, 정상으로 돌아가기가 매우 어렵다. 그래서 나는 성공을 위해서 추진력을 유지하는 것이 필수적이라고 말하고 있다.

하지만 대부분의 사람은 이 추진력을 사역에서 유지하지 못한다. 왜? 그들은 알지 못한다. 또한, 그들은 성공하는 것이 얼마나 중요한지 생각하지 못한다. 그들은 "성공, No #10" (결과를 손에 넣고 싶을 뿐)이라는 소망만 생각하고, 우리가 필요로 하는 것을 진지하게 받아들이지 않는다. 1번부터 10번까지, 그들 사이에서 앞으로, 뒤로, 계속해서 1번부터 10번까지. 그런 다음 운동량, 예를 들어 끝까지 계속 가는 에너지를 모아야 한다.

만약 우리가 우리의 프로젝트에서 성공하고 싶다면, 우리는 그것에 미쳐야만 한다. 수년 전 내가 나가랜드를 방문했을 때, 알로토의 이웃인 한 여성은 나가 사람들은 한국의 팝스타, 방탄소년단, 그리고 영화배우, 텔런트 등에 미쳐있다고 말했다. 짐 콜린스는 주어진 프로젝트에 집중하기 위해서는 그의 책 "Build to Last" (115쪽-139쪽)에서 그렇게 말한다. 그게 오늘날 우리에게 어떤 의미일까? 우리는 성공에 대한 열정에 완전히 미쳐야 한다. 그렇지 않으면 우리는 성공할 수 없다.

## 제 5장

# 나와 멜빈목사님

나는 멜빈 J. 스타인브론 목사님의 책을 통해 그분을 알게 되었다. 내가 1990년대 성결대학교에서 강의했을 때, 나는 그분의 원서 "Can The Pastor Do It Alone?" (목회, 혼자 할 수 있는가? 로 번역)를 사용했다. 그러면서 나는 멜빈목사님께서 미국의 한 교회에서만 담임목사라고 예상했는데 나중에야 그분이 미국과 전 세계를 위해 평신도목회(Lay Pastors Ministry) 사역을 하고 계시다는 것을 알게 되었다. 나는 그분의 자료를 번역해서 지난 15년 이상 한국교회에 사용했다. 2000년에 세인트루이스에서 열린 국제대회에서 나는 그분을 직접 만났다. 그는 60세 후반쯤 되어 보였고, 나를 모든 참가자에게 소개했다. 그것은 그와의 첫 만남이었고 몇 년 후 나는 다른 대회에 갔을 때 그의 집을 방문한 적이 있다. 미네소타의 미니애폴리스에 있는 그의 집을 방문했을 때, 사모님은 아파서 침대에 누워계셨다. 나와 멜빈목사님은 지하에 있는 연구실에서 이 사역에 관해 이야기했는데, 그 만남이 정말 도움이 되었고, 나는 그곳에서 매우 용기를 얻었다. 내가 이 사역에 헌신했기 때문에, 그와 대화하는 것은 정말 실제적이고 소중한 시간이었다.

내가 1999년에 정식으로 이 사역을 시작한 이후로, 나는 거의 매일, 매순간 그와 대화했다. 그리고 그는 처음에 나의 스승이었고 나중에는 사역의 측면에서 나의 멘토였다. 그 당시 우리는 팩스기로 연락을 주고받았다. 왜냐하면, 나도 목사님도 이메일이 없었기 때문이다. 그래서 우리는 그것을 쉽게 사용했고, 여전히 나는 그의 팩스 편지 200페이지 정도를 아직도 보관하고 있다. 시작단계에서는 이 사역에 대해서, 어떻게 시작할지, LPM 코리아를 위한 리더십그룹을 만드는 방법, 그리고 자료에 대해서 많은 이야기를 했다. 그분은 내가 그의 모든 자료를 번역할 수 있도록 허락했다. 두 권의 책, 네 권의 메뉴얼, 세 권의 재교육자료. 사실 그분은 나를 많이 도와줬다. 나를 사랑했고, 내가 제대로 성장할 수 있도록 자신의 에너지와 시간

을 나에게 투자했다.

나는 멜빈목사님 같은 사람은 더 없다고 생각한다. 멜빈목사님은 나를 정말 도와주시고, 지도해주시고, 가르쳐주셨다. 그분은 절대로 서두르지 않았고 항상 나의 말을 잘 들어주었고, 내가 필요로 할 때마다 그분은 항상 거기에 있었고, 심지어 그가 집에 없을 때에도 나는 그와 전화로 통화할 수 있었다. 나는 그에게 전화를 걸기 위해 휴대전화를 자주 사용했다. 개 교회 세미나나 목회자모임에서 PACE Training을 마치면 바로 목사님께 전화를 걸곤 했는데, 항상 나의 보고를 즐겨 듣고 또 소중한 조언을 해주셨다. 그는 거의 나의 아버지와 같았다.

그 분 때문에, 그리고 그 긴밀한 소통을 통해서, 나의 사역이 오늘까지 오랫동안 지속하였다. 그분과 함께 15년을 대화했지만, 지금도 여전히 우리는 서로 소통하고 있다. 우리는 여러 해 동안 이메일을 주고받았지만, 지금은 95세 정도이고 몇 번 수술하셨기 때문에 내 이메일에 직접 답장은 못했다. 그는 가끔 답장을 보내더니, 이제는 내 이메일을 다 읽지만, 답장은 할 수는 없다고 했다. 비록 내가 그의 답장을 받지 못했지만, 나는 지난 15년 동안 그랬듯이 여전히 매주 이메일을 보내고 있다. 어떤 사역이든지 성공하게 하려면 우리 주변에 이런 도움이 필요한데, 그런 도움 없이는 성공할 수 없기 때문이다.

멜빈목사님은 또한 좋은 자료들을 개발했다. 나는 다른 사람들로 부터 그 자료들을 발견한 적이 없다. 왜냐하면, 그분은 스스로 시작했고, 현재도 사역하고 있었기 때문이다. 그는 우리가 사역을 해나가는 데 무엇이 필요한지 알고 있었다. 마지막으로, 그는 25통의 편지를 평신도목회자들에게 썼고, 여전히 분기별로 LPMI의 네트워크 뉴스에 편지와 많은 아이디어를 쓰고 있다. 나는 지난 15년간의 네트워크 뉴스로부터 유용한 아이디어와 통찰력을 얻고, 그것을 번역하고 편집해서 교회와 학교에 사용했다. 그것들은 정말 소중한 것이었다. 나는 그것이 이 사역의 진짜 피와 살이 되었다고 말할 수 있다. 왜냐하면, 그분을 통해서 나는 이 사역을 성공하게 할 수 있고, 다른 사람들에게도 그렇게 하려 하는데 쉽지 않다. 나는 그분과 같은 스타일은 해 보려고 한다.

## 미국의 평신도목회와 나

나는 LPMI USA를 15년 정도 알고 지냈는데 어쩌면 긴 시간, 또는 짧은 시간일 수도 있겠다. 나는 그들의 내부 구조, 사역 시스템, 특히 미국의 전국적인 사역을 위한 그들의 헌신에 대해 감탄했다. 대부분의 핵심구성원들은 지금까지도 30년 동안 사역하고 있다. 그들은 미국교회에 중요한 교육을 제공자료를 했다: Lay Pastors Ministry and Lay care-giving. 미국 교회들이 목사 목회에 집중한 것은 대부분의 신학교가 교단 성직자를 배출하는 데 중점을 두고 있기 때문이고, 그렇기에 멜빈의 평신도목회(LPM) 사역은 그들에게 매우 생소했다.

LPM Korea의 리더로서 나는 LPMI USA가 있었기에 오랫동안 한국교회를 위해서 일할 수 있었고, 또 나에게 격려도 해주었고, 때로는 도전도 해주었다. 주로 나는 그들의 사역 접근방식을 그대로 따랐다. 나는 그것들을 LPM Korea의 행정과 사역에 그대로 적용하였다. 우리의 사역스타일도 그들과 비슷했고, 우리는 여전히 그들과 친하게 지내고 있다. 핵심 구성원들의 헌신적인 노력은 훌륭하다. 그들의 이름을 여기에 담고 싶다. 탐 코벨, 머리 팔머, 엘스 로드랜드, 머리안나 위그만, 그리고 다른 모든 핵심 구성원들을 기억할 수 없다. 10명 정도의 사람들이 여전히 주요 멤버로 있다.

특히 탐 코벨, 엘스, 머리에 팔머 등이 한국교회의 컨퍼런스에 와서 강의도 했다. 또한 LPM코리아 직원들을 격려하기도 했다. 그들이 한국에 왔을 때 우리는 함께 좋은 시간을 보냈다. 그들을 한국에서 직접 볼 수 있다는 것은 나에게 좋은 인상이었고, 나는 그들의 미국 컨퍼런스에 참석해서 새로운 것들을 배울 수 있었고, LPM 사역이라는 측면에서 한국교회에 새로운 아이디어를 적응시키려고 노력했다.

내가 미국에서 열리는 국제 컨퍼런스에 갈 때마다 켄터키, 펜실베이니아, 세인트 루이스, 앨라배마 등등, 미국 측에서 공항으로 마중 나왔고 며칠 동안 머물 수 있도록 숙소를 마련해 주었는데 특히 PACE 사역자들의 집에 머무를 수 있도록 준비해주었다. 나는 호텔에 있는 것보다도 가정집에 머무르고 싶다고 먼저 제안을 했기 때문이다. 그것은 여행에서 잊을 수 없는 또 다른 즐거운 경험이었다. 나는 진짜 미국의 가정생활, 그들의 문화, 미국인으로서의 사고방식, 또 평신도목회를 보는 그들의 관점들을 알 기회가 되기도 했다. 미국대회에 참석할 때마다 항상 가정집에 머물도록 해준 것은 정말 고마운 일이었다.

그들은 국제적으로, 미국 전역에서, 그리고 지역별로 교회를 위해 사역을 했다. 아마도 나는 그들의 접근 방식과 시스템을 어려움 없이 한국교회에 적용하였던 것 같다. 나는 모델링을 내 눈으로 직접 보았기 때문에, 한국교회를 위해 잘 활용할 수가 있었다.

그리고 그들은 여전히 네트워크 뉴스레터를 분기별로 발행하고 있다. 그것은 한국에서 우리의 사역에도 유용했다. 번역하여 15년간 잘 사용해왔다. 그들은 30여년 동안 그렇게 해왔다. 다른 측면에서 보면, 그들은 사역에서 이제 나이 들어가고 있다는 방증이기도 하다. 그들은 다음 단계를 위해 고민하고 있다. 내 말은 그들은 지금까지 매우 잘해 왔지만, 조만간에 다가올 미래에 대해서는 준비를 잘하지 못하고 있음을 발견했다. 그들은 미국에 더 많은 새로운 네트워크 교회와 더 많은 네트워킹이 필요하다. 그것이 바로 지금 그들에게 도전이라고 생각된다.

## 나의 개인적인 성장

나는 어떻게 성장해왔을까! 내가 어떻게 여기까지 오게 됐는지 되돌아보는 것도 흥미로울 것 같다. 사실 나는 이 사역을 만나기 전까지는 별로 성장하지 않았다. 멜빈목사님과 또 이 사역을 만난 것이 나를 성장하게 해주었기 때문에 감사하고 있다.

첫째, 나는 이 사역을 통해 성장했다. 처음 해보는 사역이라 힘들었지만 재미있었던 것 같다. 나는 이 사역에 큰 어려움을 느끼지 않고 오히려 즐거웠고, 어떤 의미에서 지난 15년간 교회, 목회자, 성도들을 위해 사역하는 것이 행복했다. 교회 방문하고, 주간, 월간, 분기별 소식지를 만들고, 심지어 연간 소식지도 만들고, 사무실 안에서도 비공식적으로 직원들과 간담회 등등 1년 내내 바빴기 때문에 사역준비, 진행준비, 그리고 진행 자체에서 많은 것을 배웠다.

둘째, 저는 LPMI의 설립자이자 나의 개인적인 멘토 멜빈목사님의 멘토링을 통해 성장해왔다. 지난 15년 동안, 심지어는 개인적으로 국제전화를 종종 걸기도 했다. 정말 잘해주셨기 때문에 오늘 내가 이 자리에 있게 되었다. 처음 만났을 때는 나는 정말 초보자였고, 이 사역에 대해서는 전혀 몰랐지만, 그분을 통해 세계 곳곳의 교회와 사역을 들어 볼 수도 있었다. 우리가 성장하려면 개인과 사역에서도 우리를 도와줄 멘토가 필요하다는 것

을 알게 되었다. 멜빈목사님은 사역의 경험을 바탕으로 많은 자료를 개발하셨고 또 사무실에서, 교회에서 이 사역을 관리하는 법을 나에게 가르쳐 주셨고, 내가 어느 방향이 맞는지 모를 때 종종 안내를 해주셨고, 나보다 경력이 많고, 30년 이상 사역해오셨기에 절대적으로 신뢰했다. 물론 가끔 나에게 심한 충고도 해주셨다. 종종 그러신 것은 아니었는데, 기억으로는 지난 15년간 두 번 하신 것으로 기억한다.

마지막으로, 나는 도전과 어려움, 그리고 외부로부터의 어려움을 겪으며 성장해 왔다고 생각한다. 우리는 “실패가 성공의 어머니”라는 것을 안다. 하지만 여기서 나는 “도전은 성장의 사촌”이라고 말할 수 있다. 그래서 우리는 그것이 필요하다. 그리고 때때로 나는 나 자신으로부터 도전을 받는다. 그것마저도 즐거움이었다. 나는 위험을 감수하는 스타일이기 때문에 그것이 나를 성장하게 하였다.

나는 한국에서 약 15년 동안 전국교회를 대상으로 평신도목회 사역을 해왔다. 이제 나는 인도 나가랜드에 있는 PACE 신학교의 총장이다. 하지만 지금은 알로토 안체 학장이 학교를 잘 이끌고 있어서 내가 총장으로 리더십을 발휘할 필요가 없다. 그는 학교운영을 잘하고 있다. 나는 그 학교 개교 전에는 LPM Korea를 이끌었다.

무엇보다도 우리 스텝들에게 비전을 던지는 것이 내가 우선으로 해야 할 일이었다. 그것이 모든 단계, 모든 분야, 모든 측면에 스며들어야 했다. 왜냐하면, 그것은 스텝들이 이 사역에 더 오래 머물도록 하는 동기를 부여하기 때문이다. 그들은 이 사역에 소속된 것에 자부심을 느끼고, 위험과 희생을 감수하고, 또 이 사역을 성장시키고 성공하게 하기 위해 분투하는 등, 그러므로 그들은 점점 더 강하고, 헌신적인 책임감(ownership)을 갖게 된다.

나는 내가 대부분의 일을 스스로 하고 있다는 것을 알게 되었다. 물론 나의 리더십은 시작단계, 그리고 한참 지난 오늘의 리더십은 달랐다. 즉, 이 사역을 15년 동안 해왔지만, 내가 먼저 힘든 일을 했다고 생각한다. 리더들은 그들이 해야 할 일을 달성하기 위해 열심히 일하도록 동기부여를 받을 필요가 있다. 우리의 일차적인 목표는 교회가 이 사역을 통해 내적으로는 성숙과 외적으로는 성장할 수 있도록 돕는 것이다. 처음에는 나만 풀타임으로 일했지만 스텝들이 늘어나면서 일이 나누어지고 각자가 책임감도 느끼고 있어서 사역이 확장되고 교회에 더 유익을 끼칠 수가 있어서 나는



항상 스텝들에게 감사한 생각을 하고 있다.

개 교회 목회자들과 교제를 하는 것도 연구소장으로서의 중요한 역할이다. 네트워킹이 사역을 성장시키는 데 매우 중요하다. 그래서 사람들은 이 용어를 언제 어디서나 사용하고 있다. 그리고 우리는 "NET"의 의미를 알고 있다. 모든 측면을 하나의 단위로 엮어서, 서로 정기적으로 연결하고, 그들의 마음, 교회, 그리고 그들의 네트워킹을 통해 그들의 마음속에서 무슨 일이 일어나고 있는지 바로 알게 되었다. 우리 사역은 항상 강화되기 때문에 네트워크 없어서는 안 된다.

## 월간 소식지

멜빈목사님께서 20여 년 전 이 사역의 시작단계에서 나에게 조언하셨듯이 <소식지>를 만드는 것은 사역의 리더에게는 중요한 임무 중 하나이다. 다른 곳에서도 언급했듯이, 처음에는 내가 직접 뉴스레터를 만들었지만, 나중에는 뉴스레터 그 자체가 우리 사역을 이끌어가고 있다는 것을 알게 되었다. 멜빈목사님께서 시작단계에서 강하게 권유한 이유이기도 하고, 목사님께서 쓰신 소 논문, [이 사역에서 실패를 막으려면 12 기둥]이 필요하다고 하셨는데 그중에 열 번째가 “커뮤니케이션”으로 되어있다.

매년 또는 2년마다 컨퍼런스를 생각하고 준비하는 것이 중요하므로 LPMI USA는 처음에는 먼저 컨설턴트를(CONSULTANT) 하였고, 그 다음 세미나를 하고, 이후 2년마다 컨퍼런스를 진행하였는데, 우리 한국의 평신도목회(LPM Korea)도 처음부터 미국의 모델과 스타일을 따라 했다.

우리 스텝들에 대해서도 얘기해야겠는데, 스텝들이 없었다면 우리 사역은 결코 성공하고 성장할 수 없었을 것이다. 그들은 사역을 위해 희생을 감수하고 매우 헌신적이었다. 그러나 한 가지 마음에 두고 있었던 것은 한국 교회가 이 사역을 통해 성장하기를 바랐고, 또 그렇게 한 것에 자부심을 느끼고 있기도 하다. 그래서 그들은 15년 이상 나와 함께 이 사역에 몸담고 있었던 것이다. 그들은 헌신적인 사람들이었고, 우리는 서로 함께 일하는 것이 행복했다. 우리는 함께 성장했고, 초기에는 대부분이 박사가 아니었지만, 나중에는 많은 사람이 박사 학위를 갖게 되었다. 왜냐하면, 그들은 성장하였고 더 많은 공부가 필요했기 때문이었다. 그래서 박사 학위 과정들에 들어갔던 것이다.(Th.D, Ph.D, D.Min.) 그리고 이 사역을 시작했을 때는

나 역시 박사가 아니었는데 계속 공부할 필요성을 느껴 박사학위를 받았고 심지어 예일대학교와 옥스퍼드대학교에 가서 박사 후(postdoc.) 과정도 이수했다. 우리는 정말 함께 자랐다. 그들에게 정말로 감사한다.

## 중앙집권, 또는 분산?

사역할 때 우리는 중앙집권화나, 분권화나에 직면하게 될 때가 있다. 때때로 우리는 모세의 지도력이 분산되어 있었다고 말한다(출애굽기 18-21: 십부장, 오십부장, 백부장, 등). 그렇다. 우리는 그러한 시스템이 필요하다. 그러나 때로는 중앙집중화가 필요할 때가 있고, 또 다른 때에는 둘 다 필요할 때도 있는 것이 사실이다.

어떤 사역을 ‘시작할 때’는 중앙집권적인 것이 필요하지만, 일단 사역이 커지게 되면 오너십이 분산되어야하고, 더 진행되어 성공이 넘쳐날 때는 중앙집권적인 것이 필요하다고 말할 수 있겠다. 때때로 리더들은 위험을 감수해야 한다. 어떤 때는 중앙집중화가 필요한데 중대한 변화, 새로운 프로젝트, 새로운 방향을 설정해야 할때 우리는 그것을 완료하기 위해 중앙집권화를 할 수밖에 없다. 초기에 너무 분권화하면 결정을 못 하고 앞으로 나가지 못할 수가 있다. 물론 우리는 핵심 멤버들, 즉 진정으로 사역에 헌신한 사람들로부터 조언은 들을 수가 있지만, 때로는 부정적인 사람들, 또 제3의 사람들도 항상 그곳에 있게 마련이다. 그들은 보통 우리가 중앙집권적이거나 분산하는 것에 개의치 않는다. 여기서 나의 지론은 하나님의 목적이 그 사람들보다도 더 중요하다는 것이다. 그런 다음에 천천히 분산화 시킬 수도 있다, 그래서 우리는 그때에 여러 다른 사람들이 필요하다. 질서도 필요하고, 동역도 필요하고, 둘 다 동시에 필요할 때도 있다. 그래서 리더십은 예술과 같다고 말하지 않던가!

예를 들어, 인도의 나가랜드에 신학교(PACE International Seminary)를 시작했을 때, 나의 리더십은 정말 중앙집권적이었다. 나는 학교의 필요성을 강하게 느꼈다. 그것에는 문제가 없다. 강한 충동은 잘못된 것이 아니다. 나는 사람들에게 이야기했고, 어떤 사람들은 긍정적인 반면 어떤 사람들은 부정적이었다. 그래서 나는 나 자신을 매우 강하게 만들기로 했다. 만약 그 당시 내가 강력한 리더십이 없었다면, 나가랜드에 학교는 세울 수 없었을 것이다. 일단 시작하고 나니 대부분이 결정을 잘했다고들 얘기했다.

“모든 것은 타이밍이다”라고 피터 드러커가 말한 것은 사실이다.

## 넓힐 건가, 깊게 할 건가!

우리는 대개 사역 초기에 몇 년 동안은, 항상 두 가지 질문에 부닥치게 된다.: 사역을 넓힐 것인가, 깊어지려고 노력할 건가? 이것은 나에게도 한동안 매우 중요한 질문이 되곤 했다. 우리가 알고 있듯이 모든 사역에는 <시작, 성장, 절정, 그리고 쇠퇴>라는 계절적인 주기가 있다.

사역을 시작할 때는 어떻게 하면 사역을 확고하게 뿌리내릴 수 있을지에 초점을 맞춘다. 이것은 빼놓을 수 없는 질문이다. 어쨌든, 우리는 사역을 안전하게 뿌리내려야 한다. 그리고 그것이 확고하게 뿌리를 내리면, 우리는 어떻게 확장할지, 우리의 사역을 어떻게 넓힐지 생각하게 된다. 그런데 우리는 이럴 때 이런 유혹에 대해 조심해야 한다. 왜냐하면, 우리는 종종 의도적으로, 또 무심결에 우리의 능력 이상으로 확장하려는 경향이 있기 때문이다. 물론 우리는 시행착오를 통해 무언가를 배울 수는 있게 된다. 하지만 우리가 치명적인 실수를 하기 전에, 우리는 그것이 무엇이고 어떻게 그것을 관리해야 하는지 알아야 한다.

이것이 내가 사역을 통해 배운 것이다. 만약 특별한 이유가 없다면 한동안은 깊게 하는 것에 주력하는 것이 좋다고 본다. 너무 일찍 넓히려고 하면 실수하기가 쉽다. 예를 들어 지경을 넓히는 것을 생각하고 있다면, 그것이 우리 자신으로부터가 아니라 사역을 더 깊게 하여 그 에너지가 자연적으로 넘쳐나도록 하는 것이 좋다. 만약 우리가 아주 깊어지기 전에 넓히려고 한다면, 우리의 에너지를 분산시키게 되며 사람들의 관심도 분산시킬 위험이 있다. 사역이 무르익어 에너지가 넘치려고 할 때, 그리고 전반적인 사람들이 사역의 확장을 기대하고 고대 할 그때가 되면, 자동적으로 에너지는 넘쳐나면서 확장의 조짐이 보이게 된다. 그래서 우리는 적절한 시간, in due time, 즉 에너지가 충분히 모아질 때 까지 기다려야 한다. 그러니 계속 깊어지도록 하는 것이 지혜롭다고 본다. 그러면 에너지는 넘칠 것이고, 바로 그때가 확장이 가능한 때이다. 이것이 나의 경험이다.

## 감성적이고 지적인 사람들

나는 사역을 통해 1) 감성적인 사람과 2) 지적인 사람, 두 종류가 있다는 것을 알게 되었다. 어떤 것이 다른 것보다 낫다고 말하는 것이 아니라 기능과 특성이 다르다고 보겠다. 이게 무슨 뜻인가! 이렇게 설명해보겠다.

내가 이 사역을 시작했을 때 멜빈목사님이 나에게 그룹을 만들라고 조언하셔서 주변 사람들에게 한국 교회를 위해 함께 사역하자고 얘기했다. 그런데 제일 먼저 들어온 사람들은 감성적인 사람들로 그저 평범한 평신도들이었고 하나님과 교회에 대한 뜨거운 마음, 그리고 아무런 대가를 바라지 않은 순수하면서도, 더 나아가 희생을 기꺼이 감수할 준비가 되어 있는 사람들이었다. 그들은 안에서 무언가가 움직이는 것을 느끼고 불 속으로 뛰어 드는 것과 같았다. 나는 그런 사람들이 세상의 어떤 사역이라도 시작할 준비가 되어있다는 것을 알았다. 무언가가 그들 자신과 그들의 열정에 불을 붙이고 있는 것이었다. 그래서 나는 처음에 그런 감성적인 사람들과 함께 LPM Korea를 시작하게 되었다.

하지만 곧 얼마 있지 않아, 몇몇 사람들이 들어왔는데, 그들은 매우 지적인 사람들이었다. 어떤 의미에서는 불타는 마음은 없었지만 이미 어떤 부분에서 지식, 기술, 전략, 경험 등을 가지고 있기 때문에 이 사역에서, 또 우리 연구소에서 자신의 자리와 위치를 찾을 수 있을 것 같았다. 연구소장인 서 목사에 대해 더 알고 싶어했고, 신뢰할 수 있는 지, 또 신뢰할만한 사역인지, 한국교회를 위해 이바지할 수 있는 사역인지를 먼저 확인하는 모습들이었다.

그래서 우리는 감성적이고 지적인 사람들 양쪽이 함께 공통의 목표를 위해 일했다. 그리고 매우 잘 되어갔다. 나 자신은 둘 중에 어디에 속해 있는지 몰랐지만, 그 두 측면의 사람들과 함께 일하는 데는 아무런 문제가 없었다. 때때로 그들은, 둘 다, 서로 약간 불편해하기도 했지만, 그것은 사소한 것에 불과했기에 전혀 문제가 되지 않았다. 오히려 시너지를 냈다고도 볼 수 있겠다.

우리 스텝 중에서, 특히 지성적인 사람들 사이에서 문제가 일어나기 시작했다. 왜냐하면, 그들은 계속 토론하기 좋아했고, 때때로 서로 싸우기까지 했다. 왜냐하면 그들은 각자 자기 생각에 대해 강한 자신감을 느끼고 있었기 때문이다. 하지만 그들은 15년 이상 내내, 전혀 헤어지지 않고 그룹에 속해있었으며 함께 사역했던 것이다.

결국 지성적인 사람들이 우리 사역과 조직을 한국 전체 속에 성장시킨

것은 틀림없다. 그들이 없었다면 우리 사역은 강력한 시스템과 구조를 만들 수 없었을 것이고, 게다가 그들은 연구소와 사역과, 더 나아가서 목사의 울타리가 되었으며, 우리의 사역의 성장 과정을 이끌고 간 것이다. 나는 한 교파에 속해 있어서 목회자그룹이나 목회 친구들과의 인맥이 제한적이었다. 그러나 그 스텝들은 배경도 다르고 교단도 다양하고 달라서, 본인들이 속해 있는 교단의 목사님들과 주변 목회자들을 많이 알고 있어서 우리의 네트워크를 넓히는 데 결정적인 역할들을 해서 결국 사역전반에 큰 도움이 되었다.

그래서 시작점에서는 감성적인 사람들이 불타는 가슴으로 먼저 합류되었고, 사역을 계속해나가는 가운데 지성적인 사람들이 우리와 함께했던 것이다. 그것은 자연스러운 과정이고, 이것은 어떤 사역이든지 간에 성장과 성공의 필수적인 부분이다. 문제는 리더가 그 두 그룹의 사람들을 어떻게 관리하고 동역하느냐가 관건이다.

두 그룹 다 하나님께서 사역을 위해 보내신 것이라 믿으니, 이 사역에 기여한 그분들께 감사드린다. 그분들이 아니었다면 우리 사역은 성공하지 못했고 현재에 위치에 있지 못했을 것이다. 그래서 우리 LPM/PACE 사역이 원만히 태동되고 잘 자라게 된 것은 이분들이 여기에 에너지와 자원을 쏟아 부었기 때문이다.

## 전문적이 되라

이것은 PACE 훈련교재 10과에 나오는 내용이다. “평신도의 목회적 돌봄” 사역에는 매우 중요한 개념이라고 계속 생각된다.

멜빈목사님은 증 받은 직업적인 전문가와(certified professional people) 분리해서 설명하셨는데, 그 사람들은 대학교나 정규교육기관을 졸업하고, 졸업장과 전문가가 되는 ‘증’을 받고 취직을 하여 월급을 받으며 일하는 모든 전문가를 말한다. 그 사람들이 그 방면에 전문성이 없든지 있든지 간에 [자격증]을 받았기에 직업적으로 일하는 사람들이다. (Being a Professional)

그러나 반면에 ‘전문적’이라는(Being Professional) 것은 직업적으로 증 받아서 일하지는 않지만, 그 방면에 ‘전문성’을 가지고 있는 사람들을 말한다. PACE 사역자들은 몇 년을 학교에 다니며 졸업장과 자격증을 받은 직

업적인 전문가가 아니지만, 이 사역에 있어서만은 전문적이 된다는 것을 의미한다. 이것이 멜빈목사님과 내가 이해하고 있는 개념이다.

할렐루야교회의 김상복 목사님은 PACE사역자들은 그 분야에 전문적일 뿐만 아니라, 그렇기에 전문가라고 일컬어야 한다고 말씀하셨다. (Being Professional and also Being a Professional as well) 그들은 정말 프로 전문가들인, 즉 목사들 이상으로 동료 신자들을 위해 기도하고, 시간 내어 주고, 만나주고, 모범이 되니 그 이상의 전문가는 없다는 것이다.

평신도들이 자신을 발전시키는 것 자체는, 사실 오늘날에는 그리 어려운 일이 아니다. 주위에는 많은 자원이 있어서 그들이 성장할 수 있도록 돕고 있다. 교회 내부와 외부, 또 돈을 내지 않고도 훈련받고 교육받을 수 있는 곳이 많다. 예를 들어 서울뿐만 아니라 지방의 소도시에도 지역센터(community center)가 있어서 좋은 훈련들을 받을 수 있다. 그래서 전문적으로 되기 위해 자신을 스스로 발전시키는 것은 그들의 책임이기도 하다.

그런데 어쩌면 더 중요한 것은 담임목사의 승인을 받는 것인데, 이것은 또 다른 얘기일 수도 있다. 말 그대로 이것은 목사들께는 쉬운 문제는 아니다. 왜냐하면, 우리 대부분은 신학교에 다닐 때 평신도들을 인정하고 인증해주는 것에 대해 '특별한 교육'을 받지 못했기 때문이다.

우리는 그들을 어떻게 동기부여를 해야 하는지는 잘 알고 있다 - 가르침과 설교를 통해. 그러나 평신도들을 전문적인 수준까지 준비되었다고 승인하고 인준해주는 것은 어쩌면 목사들께는 좀 불편한 것 일수도 있다. 하지만 목사로서, 그것은 그들의 책임이다. 평신도들이 성장하고 자기 계발하는 것은 본인들, 평신도들의 책임이지만, 그들을 전문가로 인증해주는 것은 담임목사의 책임이다. 인준 없이는, 평신도들은 많은 것을 할 수 없고, 비록 하더라도 효과적이지 못하고, 또 최소한만 하게 될 것이다.

그래서 목사들은 훈련되고 준비된 평신도들을 교회에서 그 분야에 전문적인 사람으로 인정해야 한다. PACE 사역에서도 평신도들이 그 사역에서 전문가라는 것을 인정해야 한다. 우리 목회자는 목회 전반에서 일반적인 전문가이고(generalist), 평신도는 한 분야에서 전문가이다(specialist)고 본인의 책 '목회적 돌봄'(1993년)에서 말한 존 패턴교수(John Patton)의 지론은 타당한 것으로 받아들여진다.

사역이 장수하기 위해 헌신하는 단계들이 있다고 나는 생각한다. 우선 뭔가 특별한 경우라든가, 또는 특별한 사건, 혹은 뭔가 해야 할 일이 내 속

에 강하게 움직일 때라고 본다. 나의 경우는 세 번째였다. 내가 이 사역에 뛰어들었을 때 '하고 싶다'라는 강한 감정이었다. 나는 이것이 내 자신을 주님께 드리겠다는 약속, 즉 헌신의 첫 번째 단계라고 본다.

두 번째 단계는, 그것이 우리 개인의 삶에 의미가 있는 건가? 하는 문제이다. 주어진 것을 잘하고, 또 그것이 남을 돕는가 하는 뜻인데, 이 사역 역시 내 인생에 의미가 있다고 느꼈다. 의미 있는 일이 아니라면 우리는 계속할 수 없으며, 이것이 곧 성취감이다. 좋은 출발과 비록 작은 성과로라도 사람들이 좋아하고 행복해 보이는 것을 직접 보는 것은 매우 중요하다. 이것이 2단계라고 보는데, 작은 진전이라도 있어야 한다는 뜻이다.

세 번째 단계는 앞의 두 단계와는 다른 것이다. 우리는 진행하는데 무언가 어려운 것을 느끼게 된다. 사실 장애물을 넘어가고, 인간에 대해 더 배우고, 사역 그 자체에 대해 배우고, 실제 사역의 현장으로부터 경험을 얻고, 이런저런 문제와 씨름하고 있지만, 여전히 우리가 성장하고 있다는 것을 느끼는 단계이다.

우리는 자신이 성장하고 발전하고 있다는 것을 느낄 필요가 있다. 나는 피터 드러커가 쓴 글을 읽은 적이 있다. 만약 그 어느 사람도 주어진 사역으로부터 개인적인 명예나 혜택 같은 것을 얻으려고 하지 않는다면, 그 사역은 성공하게 되어있다는 것이다. 나 역시 여기에 해당한다고 본다. 나는 지금 주어진 것을 위해 일하고 있지만, 거기서부터 나 자신에게 어떤 이득도 기대하지 않는다면, 그것은 성공할 것이라는 사실이다. 그것은 우리가 다른 어떤 것도 아닌, 주어진 사역 그 자체를 위해 일해야 한다는 것을 의미한다. 나는 드러커가 무슨 말을 하고 있는지 이해한다.

왜냐하면 나는 항상 사역하는 동안, 물론 여러 날 후이지만 그것을 이해했기 때문이다. 그리고 이 개념은 내 평생의 동반자가 되었다. 나는 항상 나 자신에게 왜 지금 이런 일들을 하고 있는지 자문해 보곤 한다. 왜냐하면, 하나님은 내가 다른 어떤 것도 기대하지 않고 주어진 것을 완료하기를 원하기 때문이다.

나는 멜빈목사님께서 쓴 "효과적이고 생산적인"이라는 글을 읽은 기억이 난다. 그리고 나는 이것을 오랫동안, 또 항상 생각해왔다. 그리고 내가 무언가를 하는 동안 "이렇게 하는 것이 효과적이고 생산적인가?"라고 자문해 보곤 했다.

일단 우리가 어떤 일을 하고 나면, 이 두 가지 질문을 하는 것이 좋다.

그리고 우리는 그것을 체크리스트로 또한 사용할 수도 있겠다. 한번은 익산에 학교를 만들려고 3년 가까이 가서 지내면서 정말 힘들고 지루한 시간을 보냈다. 그러나 아쉽게도 큰 진전이 없었다. 결국 멜빈목사님은 나에게 "그렇게 하고 있는 것이 효과적이고 생산적인가?"라고 생각해보라고 조언했다.

나는 그가 나의 리더십, 전략, 행동 등에 대해 이야기한다고 믿었다. 우리 둘 다 내가 열심히 일하는 사람이라는 것을 알고 있고, 그건 문제가 되지 않았다. 게으른 것보다는 훨씬 낫다. 그러나 결과적으로 그것이 효과적인가? 생산적인가? 라는 질문을 해 볼 수밖에 없다. 만약 효과적이지 않고 심지어 생산적이지도 않다면, 우리가 오랫동안 노력한 것에 대해 "왜 나는 계속 이 일을 하는가?"라는 의문을 가져볼 필요가 있다. 돌이켜보면, 나는 현명하지 못했지만, 학교를 정말 만들고 싶었기 때문에, 그것이 옳은 결정이고, 올바른 절차라고 믿었기 때문이었다. 하지만 결국 내가 틀렸기 때문에, 나는 그렇게 하지 말라는 멜빈목사님의 충고를 기꺼이 받아들였다. 어떻게 하면 효과적이고 생산적일 수 있을까? 전자를 먼저 이야기하겠다. 특별한 사역에서 효과적이기를 원한다면 1) 고도의 집중력, 2) 알맞은 도구 활용, 3) 진행과정을 다시 고려하고, 또한 4) 더 체계적인 접근 방식을 찾아야 할 것이다.

일단 우리가 어떤 사역을 하게 되면, 거기에 완전히 집중해야 한다. 그래야 효과적이 될 것이다. 그리고 우리는 그것을 하기 위해 적절한 도구를 사용할 필요가 있다. 그것이 바로 우리가 우리 주변에 많은 자원이 필요한 이유이다. 나는 정기적으로 새로운 책에서 많은 통찰력을 얻곤 한다. 우리는 또 과정을 고려해야 한다. 모든 사역은 살아있고, 어떤 것을 향해 움직이면서 나아가고, 그래서 과정이 있어야 하고, 또 사람들의 마음을 사야 하고, 그들과 함께 일해야 한다. 우리는 좀 더 체계적인 접근이 필요하다. 우리는 항상 두 가지 마음을 가질 필요가 있다. 즉시 반응적 또는 생각을 좀 하는 것, 감성적 또는 지성적, 그리고 빠른 속도, 또는 때로는 느린 속도도 생각해봐야 한다. 이런 요소들이 우리의 진행에 항상 작용하고 있다. 따라서 우리는 체계적으로 진행해야 한다.

그러면 어떻게 생산적이 될 것인가? 이것은 또 다른 중요한 문제이다. 어떻게 하면 생산적일 수 있을까? 목표가 중요하다. 무슨 일을 할 것인가? 최종 목적지는 어디인가? 우리의 목적은 무엇인가? 그래서 우리는 결과 지향적인 사고방식이 필요하다. 만약 그렇지 않으면, 우리가 여러 사람의 다



른 의견들, 다른 상황들을 마주하게 될 때에 산만해질 수가 있다. 따라서 결과를 고수해야 한다. 우리는 늘 하던 일상에 집착하는 경향을 가지고 있다. 만약 그렇게만 한다면 생산적이지 않을 수가 있다. 우리는 항상 진행을 점검할 필요가 있다. “이런 식으로 해도 생산성이 있는가?” 만약 그렇지 않다면, 우리는 그 스타일을 심각하게 생각해야 하고 코스를 바꿀 수도 있다. “지금 하고 있는 일이 네 목표를 향해 효과적이고 생산적인가?”라는 중요한 질문을 내게 해주신 멜빈목사님께 늘 감사드린다.

## 제6장

### 해외사역

루마니아 방문: 나는 몇 년 동안 해외사역을 했다. 외국인에 대한 사역은 두 가지로 하나는 다른 나라를 방문하는 것이었고 다른 하나는 한국에 와 있는 외국인 유학생을 위한 것이었다.

루마니아를 방문한 적이 있다. 옥스퍼드 대학에서 몇 번 공부했을 때, 나는 루마니아의 작은 교회에서 사람들을 훈련시키기 위해 방문한 적이 있다. 루마니아 있는 여자 한국인 선교사를 알게 되었다. 남편은 영국인으로 영국에서 신학공부를 하고 있다고 했다. 한국의 시골에 있는 우리 사역의 네트워크 교회 목사님을 통해 선교사를 소개받았다. 그들은 서로 알고 오래 전에 가깝게 살았던 것 같다. 한번은 내가 영국에 가겠다고 했더니 선교사 부부를 소개해 주셔서 그 부부를 직접 만나 몇 시간 동안 우리 스텝들과 함께 PACE를 소개했다. 우리는 이 사역에 대해 많은 이야기를 나누었고, 그들은 매우 관심이 있었고, 이 사역이 필요하다며 루마니아에 있는 자신들의 교회로 와달라고 요청했다. 그래서 나는 영국에 갈 때 루마니아로 가서 그 교회를 방문할 것이라고 그들에게 말했다.

영국에 갔을 때 옥스퍼드에서 공부를 마친 후 런던의 히드로 공항에서 루마니아의 부카리스트 국제공항까지 비행기를 타고, 그다음에 루마니아로 갔다. 나는 아직도 부쿠레슈티 공항에서의 안 좋은 경험을 기억하고 있다. 버스를 탔다. 가난한 사람들이 많이 돌아다녔다. 그래서 내가 버스를 탔을 때 한 소년이 와서 도와줬고, 나의 짐을 뒤에서 밀어주었는데, 그때 내 여행 가방에서 내 지갑을 꺼냈던 것이었다. 버스에 올라가서야 지갑이 없어진 것을 발견했다. 그래서 경찰서에 가서 지갑을 소매치기당했다고 했더니 조심하라고 해서 여러 가지 상황을 설명했다. 경찰은 내가 방문해야 할 선교사의 집에 전화했고, 그들은 내가 예정보다 하루 일찍 루마니아에 도착했다고 말하면서 놀랐다. 내가 한국과 영국, 그리고 루마니아의 시차 때문에 실수한 것이었다. 어떻게 해야 할지를 몰랐다.

선교사는 나보고 그들이 사는 곳까지 기차를 타고 오라고 했는데, 그들

이 와서 나를 데리고 가려면 왕복에 40시간이나 걸린다고 했다. 나는 돈이 전혀 없던 터라 경찰이 기차를 탈 수 있도록 도와줬다. 나는 기차를 탔는데 아주 오래된 낡은 기차였다. 마치 1950년대의 한국 철도처럼 보였지만, 나는 그것이 새로운 경험이었기 때문에 즐겁게 여행을 했다. 10시간 뒤 이른 아침, 선교사 부부가 기다리던 곳에 도착했다.

나는 그들의 집에 갔는데 그곳은 일종의 하우스 교회였다. 그들은 큰방에서 거실과 교회로 쓸 수 있는 집을 빌렸다. 그곳에서 나는 현지인들을 위해 3일 밤을 훈련했다. 대부분 루마니아 시골 사람들과 하층계급들인데 아직도 기억에 남는다. 어쨌든 나는 잘하고 한국으로 돌아왔다.

그 이후로, 나는 일본, 태국, 그리고 파키스탄 세 나라를 방문했다. 우리 스텝 중 한 명이 일본에 있는 선교사를 알고 있어서 연락했고, 그 후 우리 네 명이 일주일 동안 일본에 가서 재일 한국인 선교사들을 위한 PACE 세미나를 했다.

그러던 중 파키스탄에서 한 통의 이메일을 받았는데, 찬드목사님이 LPM/PACE에 대해 더 알고 싶다면, 파키스탄에 와서 그 사람들을 위해 LPM/PACE 세미나를 해달라고 요청했다. 그래서 1년 동안 많은 이메일을 주고받은 후, 마침내 11일간 그들을 방문했다. 그것은 보람 있고 생산적인 여행이었고, 나중에 우리는 찬드목사를 한국에 두 번 초청하여 우리 컨퍼런스에 와서 가르치도록 했고, 후에도 계속 교제를 잘하게 되었다.

그리고 내 친구 중 한 명이 태국에 있는 한국인 선교사를 소개해 줬다. 나는 태국 목사님들을 위한 세미나를 하기 위해 일주일 동안 태국에 갔다. 좋은 경험이었다.

그 후 나는 교회와 신학교에서 PACE 세미나를 하기 위해 미얀마로 일주일간 갔다. 한국에 머물며 공부하는 외국인 학생 중 한 명이 자기 나라 미얀마에 와달라고 해서 가 봤는데 아시아 국가, 즉 제3의 가난한 나라를 더 알게 된 것도 좋은 경험이 되어 PACE 신학교 설립을 위해 나가랜드 인도로 갈 준비를 하는 데 도움이 되었다. 나는 미얀마에서 한국으로 돌아와서 바로 인도 나가랜드에 신학교 설립을 준비하기 시작했다.

마지막으로 나는 2015년 7월 22일 나가랜드를 방문하여 교회세미나를 하면서 PACE신학교(PACE International Seminary)를 개교하게 되었다. 1978년 멜빈목사님이 미국 오하이오에서 이 사역을 시작한 이후 LPM/PACE 사역 역사상 중요한 순간이었으며, 이 학교를 열 수 있게 해

주신 하나님께 감사드렸다.

나는 평신도목회(LPM) 사역을 통해 미국과 영국의 몇몇 학교들을 방문했다. 옥스퍼드 대학교, 케임브리지 대학교, 영국의 Ridley Hall, 그리고 미국의 뉴욕 신학교, 예일 대학교 등이었다.

먼저, 나는 옥스퍼드 대학을 여러 해 동안 방문했다. 옥스퍼드 방문과 유학을 통해 전 세계수준의 많은 교수와 동료들을 만났는데, 그들에게 멜빈목사님의 교과서 두 권을 주고 LPM을 소개하는 기회가 있었다. 옥스퍼드에서 공부했을 뿐만 아니라 위클리프 홀에서 한 달 동안 객원교수로 머물렀는데, 색다른 좋은 경험이었다. 나는 그곳에서 많은 교수님과 친구들을 만났다.

옥스퍼드에서, 나는 빈센트 스트루드워 켈로그 대학 교수를 만났는데, 마침내 그는 나의 박사학위의 논문지도교수가 되었다. 평신도목회에 대한 논문이었다. 그는 교수로서뿐만 아니라 인간으로서도 정말 훌륭했다. 학위논문 지도에 도움을 주었을 뿐만 아니라 미국의 뉴헤이븐에 있는 예일 신과 대학 포스트닥터로 갈 때 추천서도 써 주셨다. Christ Church College의 학장이자 우리 공부의 책임자인 Jane Shaw와 TGF(미국 인디애나주)의 총장 John Morgan도 감사한다. 나의 교수이자 Post doc 과정을 지도해주신 로빈 박사도 있다. 또 다른 학교는 위클리프 홀이었는데, 내가 방문교수로 한 달 동안 머물렀다. 위클리프 홀에서의 경험은 흥미로웠다. 왜냐하면, 내가 자유로이 시간표를 만들었고, 나 스스로 할 수 있는 시간이 많았기 때문이다.

두 번째 주요학교는 케임브리지 대학이다. 나는 케임브리지 신학부, 킹스 칼리지, 리들리 홀과 같은 대학의 몇 군데를 방문했다. 내가 옥스포드에 있을 때, 그 세 기관을 방문한 적이 있다.

나는 케임브리지신학교(CDS)의 방문교수가 되려고 노력했지만, 입학의 벽이 너무 높아서 그 과정에 들어갈 수 없었다. 그래서 그곳을 잠시 방문해서 교수들과 얘기도 하면서 평신도목회에 관한 책이 있는가 하고 도서관을 방문했는데 몇 권의 책만 있었다. 나에게는 전혀 도움이 안 되었다. 나중에 깨달은 것이지만 캠브리지대학 대부분이 구약성서에만 집중한다는 것이었고, 따라서 고대 언어학에는 많은 관심이 있었지만, 일반 개교회의 사역에는 별 관심이 없다는 것을 깨달았다. 미국교회와 영국교회, 또 미국 신학교들과 영국 신학교들의 차이를 다시 발견한 기회였다.

케임브리지 대학의 킹스 칼리지에 가서 학장 제레미 모리스 박사를

만났다. 이것은 한국에서부터 케임브리지에 가기 전에 이미 우리 사역에 관해 얘기할 수 있는 교수님들을 만나기 위해 여러 대학에 연락했다. 그 중 한 명은 킹스 칼리지 학장인 제레미 모리스 박사였다. 나는 한국에서부터 킹스 칼리지에 있는 그의 사무실에 도착하기 전까지 이메일을 통해 이미 대화를 많이 했다. 우리는 서로 직접 만나 각자의 사역에 대해 많이 이야기했는데, 그는 우리 사역의 철학과 개념에 100% 동의했지만, 이것을 성공회 교단에 활용하기에는 쉽지 않다고 얘기했다. 그들은 계급시스템을 갖춘 교단이기 때문이다. 어쨌든, 그와 함께 한 시간은 유익했고, 그에게 멜빈목사님의 책 두 권을 주었다.

그리고 케임브리지 리들리 홀 칼리지에 객원교수로 지원했는데 나를 받아주는 주었지만, 한국에서 사역하고 있어서 몇 달 동안은 갈 수가 없었다. 그래서 잠시 방문해서 Visiting Scholar의 담당자 에이드리언을 만나 서로의 사역에 대해 많은 이야기를 나누었다. 특히 그는 미션 쉐이프라고(Mission Shape) 하는 그의 사역을 나에게 소개해 주었는데, 이것도 일종의 평신도개발 및 훈련사역으로 우리의 사역과 공통점을 가지고 있었다.

세 번째 주요 학교는 미국 뉴헤이븐에 있는 예일 신과 대학이었다. 내가 박사학위를 받았을 때, 예일 신과 대학에서 포스트닥터를 하고 싶었다. 나는 지원했고, 그 프로그램의 담당자인 폴 스트렌버그 교수와 한 시간 동안 직접 인터뷰를 했다. 그리고 그는 인터뷰 후에 "YES"라고 말했다. 그래서 나는 그다음 해인 2007년에 그곳에 한 달 동안 갔고, 나는 좋은 경험을 했다. 많은 사람을 만났고, 또한 YDS에서 한 블록 떨어진 곳에 있는 OMSC(해외선교연구센터)를 알게 되어서 그곳에서는 우리 사역에 대한 세미나도 했다.

마지막 학교로는 뉴욕신학교로 pastoral care를 가르치던 김 교수를 만났다. 김 교수님은 우리 사역에 동의하시고, 오늘날 이민교회에 이런 사역의 필요성을 말씀하시면서 뉴욕 지역의 한인 교인들이 굉장히 보수적이기에, 담임목사를 설득하는데 시간이 걸릴 것이라고 말씀하셨다. 이것은 사실 평신도의 사역이기 때문에 윗사람, 즉 최고 결정권자가 먼저 이 개념과 철학을 이해하고 받아들여야 한다는 뜻이었다. 그들에게 스며드는 데에는 시간이 필요하다고 했다.

영국과 미국 명문학교들의 방문을 통해 우리 평신도목회(LPM)의 신학과

개념, 철학을 대부분 수용한다는 것을 알게 돼 다시 강한 자신감을 얻었고 우리 사역도 세계 어느 나라, 어느 학교에서나 활용해도 문제가 없다는 것을 재발견했다.

## 나가랜드의 평신도목회

나가랜드에 대해 알게 된 계기; 나가랜드 스케치(한국에서); 피부로 느끼는 사랑.

나는 신학공부를 위해 한국에 온 나가랜드 학생들을 많이 알게 되었다. 함께 예배를 드리고 가까이 지내면서 그들의 매월 모임에 갔다 왔는데, 그곳에서 그들은 자신들을 위해, 한국교회를 위해, 그리고 그들의 조국을 위해 기도했다. 특히 나가랜드에 대해 두 사람이 나에게 중요했다: 디모데 카핑과 알로토 안체이다.

나는 카핑박사와 함께 평신도목회 펠로우쉽 모임을 시작하게 되었다. 그는 이 사역을 매우 좋아해서 나는 그에게 한국에 있는 외국인 학생들을 위해 PACE 사역을 함께하자고 제안했고, 그래서 이 사역이 2년 동안 진행되었다. 그 후 우리는 나가랜드에서 PACE 학교를 준비하기 시작했고, 나는 이 사역을 통해 Mr. Aloto Anche를 만났다. 응암동의 서울기독교 대학교(SCU) 대학원생으로 나가랜드에 학교를 설립하기 위해 계속하여 구체적인 이야기를 나누었다. 이 두 사람이 있었기에 우리는 Nagaland에 PACE 신학교를 성공적으로 개교할 수 있었다.

특히 그 두 사람은 나와 함께 2년 정도 LPM/PACE를 공부했다. 그래서 그들은 어느 정도 알고 있었고, 이 사역을 좋아했고, 그리고 그들의 고국에 가서 PACE 학교를 만들고 싶어했다. 사실 나는 이 두 사람으로부터 동기 부여를 받았다. LPM에는 좋은 점이 많았는데, 특히 '피부로 느끼는 사랑'이라는 개념이 그들에게 와 닿았기 때문에, 그들은 자국민을 위한 이 사역이 필요했다.

나는 한국에 있는 나가랜드 학생들로부터 그 나라에 대한 정보를 얻었다. 그들은 "나가랜드는 가난한 나라"라고 말했으며 대부분 집을 가지고는 있지만, 돈이 없다고 했고, 95%는 기독교인이지만 유명무실한 분위기라고 했다.

마침내 2015년 7월 15일 나는 나가랜드 디마폴에 도착했다. 정말 더운 여름이었다. 대부분 학교는 6월에 학기가 시작되었고 또한 6월까지 신입생이 입학했지만, 우리 학교는 조금 늦은 7월 22일에 개교했다. 학장인 알로토의 Th.M 논문과 그 학기가 7월에 끝나기 때문에 (응암동의 서울기독신학대학교/SCU) 나는 그가 도착할 때까지 PACE 신학교의 개교를 기다려야 했다. 어쨌든 개교한 그 순간은 평신도목회/LPM 사역시작이래 처음 세워지는 학교라 역사적인 순간이 되었다.

디마푸르에 머무르는 동안, 나는 한국에서 들은 사실들을 발견했다: 가난한 나라, 명목상의 기독교인, 대부분이 기독교인이지만 직업이 없다는 것이었다. 한국을 비롯한 선진국보다 10배 가난한 곳이었다. 그들은 태어났을 때 기독교인이 된다. 그래서 우리는 명목상의 기독교인이라고 부른다. 하지만 나는 그것이 전혀 문제가 없다는 것을 알았다. 한국에서 나가랜드 유학생들이 나에게 그들은 명목상의 기독교인이기 때문에 도덕적인 문제에 대한 우려가 있다고 경고했지만, 나는 모든 나라가 그런 문제를 가지고 있고 심지어 선진국도 우리가 아는 것처럼 그들보다 더 나쁘므로 심각한 문제를 발견하지 못했다. 주로 일용직이었고 회사가 전혀 없어 정규직을 얻기가 쉽지 않았다.

특히 나가랜드의 특징 때문에 경제적으로 성장하기가 쉽지 않다. 그들은 인도의 8개 주 중 하나이고, 그들은 오랫동안 독립하기 위해 인도 본토와 싸워왔고, 그 와중에 많은 젊은이들의 희생이 있었다. 그래서 인도는 그들의 경제에 대해 신경을 쓰지 않았다. 또한, 인도는 나가랜드가 다른 나라들로부터 도움을 받는 것도 싫어했다. 그래서 그들은 오랫동안 경제적으로 성장할 수 없었던 것이다.

나가랜드는 약 100년 전 침례교 선교사들이 그 땅에 와서 그들에게 복음을 전파했기 때문에 그들은 대부분 침례교였다. 그들의 기독교 역사는 한국 교회 역사와 매우 비슷하다. 침례교파는 나가랜드에서 기독교 대부분을 지배했다. 그런 상황을 통해 교회는 매우 위계질서가 되었는데 교단이 대부분 목회자를 통제하고, 심지어 지역 교회를 통제할 힘을 가지고 있기 때문이었다.

어떤 면에서는 그런 정책들이(교단본부가 통제하는) 한국처럼 너무 많은 교회가 개척되는 것이 아니라서 좋지만, 다른 한편으로는 그런 정책 때문에

한국처럼 새로운 교회를 개척하는 것도 불가능하므로, 결국 좋은 것과 나쁜 것의 양면이 있다. 다만 나로서는 젊은 목회자들에게 문이 열려야 하고, 새로 졸업한 신학생들이 자유롭게 교회를 개척해야 하는데, 이제는 그들의 상황이 서서히 바뀌고 있다고 생각하고, 마침내 문을 열게 될 것이다. 왜냐하면, 모든 것이 바뀌어서 교회도 더 이상 옛날 제도와 관습에 머물러 있을 수 없기 때문이다.

나가랜드에 있는 교회들은 평신도목회를 알게 된 지 얼마 안 되는데, 즉 평신도 목회에 대한 오리엔테이션이 없었고 엡 4장 11~12절의 개념, “성도를 사역할 수 있도록 준비시키라”는 것을 잘 듣지 못하고 있었다. 그래서 우리의 사역을 쉽게 받아들였다. 왜냐하면, 이것은 새로운 접근이고 호기심을 주기 때문이다. 나는 이 사역의 장점 중 하나가 '피부로 느끼는 사랑'이라는 개념이 들어있다는 것을 알게 되었다. 이 사역을 보면 [돌봄 사역과 평신도목회/caring and lay ministry]의 두 가지 개념이 있다. 그래서 하나같이 두 가지 개념을 동시에 주는 것이 그들을 만족하게 했다. 이것이 이 사역의 큰 장점이다. 또한, 이 사역을 통해 목사님과 평신도가 목회에서 동역자라는 개념을 갖게 되는 것이다. 그것이 궁극적인 목표인데, 그들은 그것을 현실로 만드는 방법을 배우지 못했고, 그들이 이 사역을 하게 되면 그것을 손에 넣게 될 것이다.

물론 어려운 과제들이 있다. 내 말은 이 사역에서 패러다임 전환/paradigm shift이다. 그리고 이것은 목사님과 교인들에게는 조금 어려운 일이기도 하다. 하지만 일단 이것이 좋고 필요하다는 것을 알게 되면, 그들은 서서히 패러다임 전환으로 옮겨갈 것이다. 즉 자동으로, 무의식적으로 그렇게 움직일 것이다.

나는 나가랜드 교회의 또 다른 면을 발견했는데, 그것은 외부인들의 도움이 필요하다는 것이다. 왜냐하면, 그들은 너무 오래 안에 있었고, 어떤 리더들은 그들의 패러다임을 바꾸기가 쉽지 않기 때문에, 그들의 교회를 방문해서 그들에게 이런 개념을 넣어줄 수 있는 LPMI USA나 LPM Korea와 같은 사역기관이 필요하다.

## 현실적인 PACE의 필요성

각 나라에서 이 사역을 채택하는 데는 몇 가지 이유가 있었다. 예를 들어



미국에서는, 한 교회에 너무 많은 성도가 있었다. 물론 작은 교회들도 있었다. 멜빈목사님이 이 사역을 개발하고 발전시켰을 때 그 교회 성도들은 약 2,000명이 넘었다. 그래서 개인적인, 즉 일대일의 돌봄이 필요했지만, 전통적인 교회 시스템으로는 불가능했다(담임목사와 부목사들이 돌보는 시스템). 그리고 대부분 미국교회들이 다른 나라들처럼 30~40년 동안 오직 전도에만 초점을 맞추었기 때문에 일단 교회에 들어와 정착하면 관심을 덜 두는 게 사실이었다.

게다가 그 당시에는 파라체치 운동이 꽃피울 때라 교회를 돕기 위해 많은 기관이 생겨났다. 그래서 멜빈목사님의 PACE 사역(Lay Pastors Ministry)도 그중 하나였고, 많은 교회에서 PACE 사역에 만족하고 있어서 잘 되었다. 그리고 교회마다 이 사역을 좋아했다. 왜냐하면, 그것은 평신도들을 진지하게 생각하게 하였고, 일종의 평신도계발 운동이었기 때문이었다.

한국에선 교회역사가 100년이 다 되어갈 때 PACE 사역이 들어왔다. 지난 100여 년 동안 그들은 전도를 포함한 많은 사역을 해왔다. 그래서 그들은 다음 단계가 무엇이고 어디에 있는지를 찾고 있는 터였다. 그래서 그들은 LPM/PACE에 맛을 봤을 때, 즉시 이해하고 받아들였다. 한국교회가 교회성장에 PACE를 활용한 것은 1990년대 이후로 수적으로 줄어가고 있었고, 평신도도 목사도 현재의 교회상황에 더는 만족하지 못했기 때문이다. 그리고 평신도들은 자기 계발이 반쯤 된 상태라 완전히 성장하길 원했고, PACE는 그들을 성장하게 했고, 그러면서 이 사역에 만족하게 된 것이다.

나가랜드는 타인의 도움이 필요한 가난한 나라인데, 특히 '피부로 느끼는 사랑'이 핵심개념인 PACE가 그들의 상황에 맞았다. 그리고 그들은 과거에 거의 100년 동안 평신도목회/사역에 대해 들어본 적이 없다. 그들의 기독교 역사는 한국과 거의 비슷하다. 그래서 그들은 평신도사역을 전혀 생각하지 않았고 평신도들에 대해서도 진지하지 생각하지 않았다. 소위 말하는 3P만 하는 것이었다: Presence, Prayer, Pay(교회에 와서, 기도하고, 헌금내는 것). 그들은 목사의 목회에만 집중했고, 교단이 개 교회까지 관할하는 시스템이었다.

교단 본부가 개 교회와 목회자를 통제하고 있어 100년 동안 강력한 위계질서를 가진 곳이고, 또한 교회개혁도 자유롭게 못 하는 분위기이다. 나로부터 LPM(Lay Pastors Ministry)과, PACE 사역에 대해 듣고는 많이 늘

란 표정들이었으며, 대부분 나에게 감사하다고 했으며, 새로운 패러다임에 눈을 뜨고 그것이 성경적임을 믿고 그대로 받아들였다. 그들에게 그것은 정말로 제2의 종교개혁이 될 것이기 때문에, 현재의 PACE신학교(PACE International Seminary, 디마폴 소재)는 미래의 나가랜드 교회들에 이러한 운동과 또 유익을 줄 수 있는 중요한 역할을 할 것이다.

## 리더십 바톤

나는 수년 전 LPM창립자 멜빈목사께서 미국 국제컨퍼런스에서 톰 패리쉬(Tom Parrish) 사무총장에게 LPMI 리더십 바톤을 물려주는 것을 보았다. 멜빈목사는 모세가 여호수아에게, 엘리야가 엘리사에게 준 것처럼 그에게 가운을 주었다. 멜빈목사 톰 패리쉬에게 자신의 가운을 입혀주는 것을 보는 것은 매우 흥미로웠다.

나는 LPM India의 국가대표인 Aloto Anche에게도 같은 일을 했다고 생각된다. 그렇게 함으로 는 부담이 가벼워지는 것을 느끼고 있었다. 나는 알로토를 약 2년 전에 만났고 약 1년 동안 PACE로 그를 훈련했으며, LPM India의 주인의식을 그의 손에 맡겼다. 왜냐하면, 우리가 함께 PACE Seminary를 시작했기 때문이다. 그래서 그는 학교의 학장과 LPM India의 국가대표가 되었고, 또한 나는 그에게 내가 생각하고 있는 많은 것들을 말했다. 1에서 10까지, 즉 처음부터 끝까지를 주었으며, 내가 연구하고 모은 많은 자료를 그에게 주었다.

나는 우리가 출발점에서 잘했다고 생각하고, 지금까지 잘했고, LPM 바톤을 아주 잘 주고받았다고 생각한다. 하지만 내가 바톤을 넘겨주는 것 자체가 충분하지 않고, 그것은 단지 다른 사람들에게 무언가를 넘겨주는 것으로 생각한다. 지휘봉을 넘기고 나면 더 중요한 것, 더 많은 어려움이 우리 손에 그리고 어깨에 부담된다.

나는 그에게 많은 자료를 주었는데, 그가 잘하고 있는지 걱정이 된다. 시작은 잘 하고 있는지? 그리고 여전히 같은 비전과 열정을 가지고 있는지? 사람들이 바톤을 받을 때, 그들의 에너지와 관심은 높아지지만, 조만간 그들의 에너지와 열정은 사라진다, 물론 사람에 따라 다르다. 그래서 바톤을 가지고 있지만, 그들은 때때로 동기부여가 필요하고 강하게 양육될 필요가 있다.

알로토에게 많은 자료와 정보, 자원 등을 주고 경험담을 나누었다고 생각하지만, 처음이라 하기 어려운 부분도 있고, 아직 경험이 없고, 나가랜드 교회 상황도 한국, 미국과는 달라서 처음에 사람들이 그의 제안을 받아들이지 않을 수도 있다. 왜냐하면, 그것은 그들에게도 새로운 것이기 때문이다. 그리고 다른 한편으로 사람들은 그가 이 사역에서 국가대표인지 아닌지, 그리고 사람들이 그의 손에 있는 것을 보지 못했기 때문에, 당분간은 시간과 인내심이 필요하다.

## 계획과 준비/Plan and Preparation

계획과 준비 중에 어떤 것이 더 중요한가? 내가 나가랜드에 학교를 시작하려고 했을 때, 나와 알로토는 많은 이야기를 나누었다. 우리는 학교를 설립하기로 합의했고, 서로 "기도하자"고 여러 번 이야기했다. 기도하는 동안, 나는 Auxano가 만든 책의 요약에서 한 글을 읽었다. '계획보다 준비가 더 중요하다'는 제목이었던 것 같다.

이것은 사실이다. 우리는 계획을 세우기 위해 많은 것을 배우고 또 그렇게 해왔다. 우리가 계획을 세울 필요가 없다는 것은 아니지만, 계획 이후 준비Preparation에 더 집중하고 힘을 쏟아야 한다는 뜻이다. 나는 이것을 내 책에 쓰고 있다, 이것 또한 내가 준비하는 것 중 하나이지, 단순한 계획이 아니다. 나는 우리가 평생 동안 무언가를 준비해가야 한다고 생각한다. 왜냐하면, 그것은 우리를 살아있게 하고 또한 어떤 목표를 향해 나아가게 하기 때문이다.

왜 준비가 중요한가! 준비라는 것은 일회성의 구호도 아니고, 한 번에 완성되는 것도 아니고, 또 정지해 있는 명사형(noun)도 아니다. 그것은 실제로 끝이 없는 무언가를 지속적으로 하면서 진행해가고 있는 것이다. 물론, 언젠가 우리가 완성한 결말의 순간이 있다. 그럴 때라 할지라도 우리는 계획을 또 하나 세우고 준비해가야 한다.

아무튼 일단 준비가 시작되면, 우리는 내부와 외부로부터 많은 아이디어, 통찰력, 자원을 얻을 것이다. 계획을 세우기 위해 가만히 서 있기만 하면, 우리 주변의 자원들을 보고 찾을 수 없었기 때문에, 우리가 어떤 목표를 위해 준비해갈 때, 우리는 방법들 찾을 것이고, 또한 사람들이 우리를 도울 것이다.

로버트 피츠가 쓴 "저항을 최소화시키는 길"처럼 보이게 되는 것이다. 그는 강조하기를 만약 우리가 하나의 주요 목표를 정하고, 그 목표를 이루기 위해 노력한다면 우리 주변의 모든 것이 우리를 도울 것이라고 했다. 왜냐하면, 사람들과 상황들이 그렇게 정렬되어 가기 때문이다. 이것이 소위 그가 말한 "구조 역학(structural dynamics)"이다.

그렇다. 중요한 사역을 준비해 나갈 때 하나님께서 함께하실 것이다. 계획만으로는 충분하지 않다. 많은 사람이 계획을 세우지만, 실천하는 사람은 많지 않고, 그냥 가만히 서서 기다리기만 하면서, 더 이상 그런 방향으로 나아가지 않는다. 계획은 아주 잘해도 아무 일도 일어나지 않는다.

우리는 학교 개교를 위해 많은 계획과 준비를 했기 때문에, 이것이 사실이라는 것을 알게 되었다. 우리가 계획만 세우고 거기서 멈추면 완성할 수 없다. 많은 사람들이 계획은 세워놓고 준비하기 전에 멈추게 되는 것은 슬픈 사실이다. 왜냐하면, 그들은 이미 계획을 세우는 데에 너무 많은 에너지를 투자했기 때문이다. 그리고 나서 자동으로 어떤 일이 일어날 것을 기다리지만 실제로는 그런 일은 안 일어난다. 계획, 준비, 행동으로 옮겨져야 한다.

## 사역의 주기

어떤 사역이고 간에 주기(cycle)가 있다. 사역에 관한 책을 보면 이 문제에 대해 더 자세히 설명하는 책도 있다. 어떤 사람들은 이 주기를 '태어나고, 늙고, 아프고, 죽는' 인간의 삶의 주기와 비교한다. 봄, 여름, 가을, 겨울의 사계절처럼. 그것은 이 세상 누구에게나 다가오는 것이다. 이와 똑같이 사역의 주기도 1) 시작, 2) 성장, 3) 절정, 4) 쇠퇴(죽음)가 있다. 그래서 사역이 죽어 문 닫기 전에, 다시 시작하기 위해 준비해야 한다. 그것은 6년 정도 될 때에 오게 되는데, 뭔가 갱신해야 한다는 것을 의미하기 때문에 방향을 바꾸든가, 또는 그러한 조치가 없으면, 그 사역은 조만간에 심각성에 다다르게 되며 최악은 문을 닫고 죽어버리기도 한다.

LPM Korea는 1) 1999년에 시작, 2) 2000~2005년에 성장, 3) 2006~2008년에 절정에 달한 세 가지 단계를 분명히 거쳤다. 그즈음에 나는 우리 사역이 약해지고 있다는 것을 느꼈다(2008년 이후). 우리는 개 교회를 도우면서 5년을 보냈다. 그리고 우리는 이제 새로운 단계에 접어들고 있었

는데, 그것은 각 교회를 방문하기보다는 사람들을 모아서 그들을 훈련시켜야 한다고 느꼈다. 그래서 우리는 훈련 센터를 열었다. 그리고 그것은 우리의 사역진행에 큰 변화였다. 몇 년 후에 우리는 미래를 위해서 더 큰 변화가 필요했다.

변화의 진행에는 세 단계가 있다는 것을 나는 알았다: 1) 과거를 잊어버리기, 2) 중간 지대, 3) 그리고 새로운 시작. 이러한 변화 속에서 나는 항상 이 문제에 관한 책을 읽곤 했다. 그래서 그런 책들로부터 몇 가지 해답, 단서, 아이디어, 통찰력을 찾았다. 처음에는 과거의 습관, 개념, 방향성, 사고 방식을 버려야 했다. 하지만 사실 우리는 과거의 경험, 성과, 성숙함, 통찰을 완전히 잊어버릴 필요는 없다. 그런 것들은 오히려 변화를 위해 도움이 되기 때문에, 우리는 과거의 자원을 가지고 중간 지대로 뛰어들어야 한다. 그렇다고 과거로 다시 돌아가라는 것은 아니다.

우리는 중간지대에 있다. 그래서 스텝들 그리고 핵심 멤버들 또한 다음에 무엇을 해야 할지 고민하고 있었다. 우리는 과거를 잊어버렸고, 텅 빈 곳으로 뛰어들었다. 마침내 우리는 계속해 나가면서 돌파구를 찾았다. 즉, 우리가 중간지대에 있을 때라도 과거의 자원을 바탕으로 진행과정과 방향을 변화시켰다. 새로운 것, 새로운 방향, 새로운 시작이다.

돌이켜보면, 우리는 두 번 변화를 시도했다. 첫 번째 작은 변화, 그리고 큰 변화. 그리고 사실 방향 전환 없이는 다른 모험의 새로운 시작, 업그레이드는 불가능하고, 마침내 우리의 사역과 기관을 그만두고 문 닫아야 할 것이다.

다행히도, LPM Korea는 올바른 길로 들어섰다. 즉, 학교로의 전환이었고 천천히 그리고 부드럽게 앞으로 나아갔다. 어떻게? 몇 가지의 요인이 있다: 우선 리더자의 결단적인 마음이 중요한데, 그것은 새로운 방향으로 갈 수 있는 에너지를 만든다. 그리고 하나님께서 미래를 위한 새로운 길을 열어주셨다. 우리 스텝들은 그것이 무엇인지, 그리고 가까운 미래의 현실을 이해했고, 사람들의 반응 특히 멜빈목사님의 격려가 항상 있었다. 내 생각에 우리는 약 2~3년 동안 중간지대를 통과하고 있었다. 그 몇 년 동안 우리는 세 척의 보트를 동시에 탔다고 볼 수 있다. 이전의 것을 잊어버리고, 중간지대를 거치면서 새로운 시작으로 진입이었다. 그리고 우리는 이것들을 잘 통과했기 때문에 우리가 가야 할 그곳으로 나아가고 있다.

## 단기프로젝트의 특징

나는 장기적인 "사역"(15년간), 또 단기적인 "프로젝트"(15개월)도 실천해 보았다. 두 가지의 특징과 또 다른 점은 무엇인가. 키워드로는 단기적인 프로젝트는 "Sense of Urgency/긴박감" 이었다. 장기적인 사역은 "Long-term Leadership/장기적인 리더십"이었다. 오늘 칼럼에서는 "단기프로젝트" 완성에 대해, 나의 경험을 통해 얘기해보려 한다.

단기프로젝트는 말 그대로 단기간에 마쳐야한다. 그렇기에 판단력도 빨라야하고 생각도 너무 오래하면 안 된다. 사람들을 동원하는 동기부여(의미를 주는 것)도 단기간에 강력하게 전달되어야 한다. 단기간의 외적인 강한 동기부여로(compelling force) 내적으로 자동적이고 자발적인 동기부여(impelling: willingness/I wish to...)가 생겨지도록 하는 것이 지도자의 역할이다.

그러자니 모든 에너지가 총동원 되어야한다. 결눈질하고, 결길로 갈 틈이 없다. 에너지의 소량이라도 불필요한 갈등, 경쟁의식, 비생산적인 것에 허비할 수가 없다.

그렇게 되려니 때로는 무리수가 따를수 밖에 없다. 다른데 신경 못쓰니 가족에게도 소홀히 할 수 밖에 없다. 모든 것을 다가지면서 주어진 대업을 결코 완수할 수가 없다.

주어진 사역에 미쳐야 한다. 스탠포드 대학교의 제임스 콜린즈 교수가 쓴 책 "Built to Last"를 보면 성공한 조직, 회사, 개인을 보면 주어진 일에 완전히 미쳐있더라는 것이다. Cults-like라는 표현을 썼는데, 사교집단/이단들을 보면 제정신이 아닌 듯이 보이듯이, 어떤 일에만 성공하려면 완전히 거기에 올인하고 미쳐야 된다는 것이다. 단기프로젝트의 성공은 대단한 집중력과 고도의 리더십, 그리고 심플한 메네지먼트가 절대적으로 필요하며 덧붙인다면 끝나는 시점이 분명해야 한다.

집중에서 에너지를 투자할 때 사람들은 마치는 시간을 확실히 알고 싶어 한다. 왜고하니 리더자인 우리의 에너지도 소진되지만 함께하는 사람들의 에너지도 단기간에 쏟아붓게 되니 길어지고 무제한 적인 시간투자는 사실 무리이다.

그래서 나의 경험으로 봐서 단기적인 프로젝트는 2년을 넘기면 안 좋다. 제일 좋은 것은 1년에서 1년 반 사이이다. 해를 두 번 넘긴다는 것은 지혜

롭지 못한듯하다. 크리스마스를 두번 넘기면서 단기프로젝트라고 하면 사람들께 신뢰를 못주어, 결국 실패로 끝날 확률이 높다.

## 사역이라는 무엇인가!

내가 인도 Nagaland의 PACE신학교에 있을 때, Aloto 학장이 나에게 "서목사님, 사역이란 게 뭐지요?"라고 물었다. 그때 나는 조금 당황스러웠다. 왜냐하면, 나는 그런 질문을 받은 적이 없었고, 또한 그것에 대해 나 자신이 질문을 해본 적도 없었기 때문이다. 나는 지난 15년 동안 사역을 했다! 그 사역은 멜빈목사님으로 부터 바로 넘겨받았다. 그러면 직업과 사역의 구분은 무엇인가? 이것이 바로 알로토 질문의 핵심이라고 생각하고 그에게 설명하려고 했는데, 다시 좀 더 구체적으로 생각해보고 싶었다.

사역이란게 무엇인가? 나도 정확히는 뭔지 모르겠다. 그것에 관해 쓴 책도 없는듯하다. 하지만 세속적인 직업과는 확연한 차이가 있다고 생각한다. 이렇게 설명해보겠다: 1) 사역의 목적은 돈을 버는 것이 아니다. 물론 사역을 통해 많은 부산물이 있게 되지만 제1차적인 목표는 돈이 아니다. 그래서 모든 사역단체는 비영리단체, 비영리 사역이 되어야 한다. 물론 돈도 필요하지만(나도 이것은 잘 알고 있다.) 그 돈을 따라가다 보면, 사람들은 사역이 아닌 돈을 추구하는 것으로 보기 때문에 그 사역은 곧 약해지고, 쇠퇴하고, 결국은 죽게 될 것이다. 주어진 사역 자체에 온전히 에너지와 시간을 바치면 돈은 따라온다. 그러나 하나님은 사역에 꼭 필요한, 또 살아나가기에 일용할 양식만을 주시기에 부자는 될 수가 없다 (극히 내 개인적인 경험.) 그분은 우리가 사역에 있는 동안은 빵과 물은 공급해주신다.

둘째, 사역은 조직이나 기관을 유지하는 것이 아니라, 방향 그 자체와 사람에게 초점을 맞춰야 한다. 사역과 사람이 1차이고, 그 외 다른 것은 2차적이다. 대부분의 세속적인 기관은 그것의 "목적"을 추구하기보다는 그것의 "생존"에 초점을 둔다. 그러나 사역은 사람에게 초점을 맞춰야 하며, 이것은 그 조직 최고지도자의 책임이며 임무이다. 그들은 그 기관의 목적에 집중해야 하고, 그러면 그 조직에 동참하고 관여하고 있는 사람들이 그 조직의 생존을 생각하게 된다. 나는 지난 15년 동안 우리의 임무와 목적에 매우 집중했다. 그리고 우리 스텝들은 우리 조직을 유지하기 위해, 또 살아남기 위해 노력했다. 사실, 이것이 좋은 시스템이라고 본다.

셋째, 사역의 소프트웨어를 개발하는 것이 중요하다. 사역의 강점은 하드웨어보다 소프트웨어 개발에 있는데, 그만큼 자료를 개발해야 한다는 뜻이다. 그것들을 소홀히 여긴다면 사역이 장수하기를 기대하기 어렵다. 그렇게 하면 하드웨어는 나중에 천천히 따라오게 된다. 물론 사역의 리더로서 하드웨어를 생각해야 하는데 소프트웨어 다음에 와야 하고, 또 하드웨어뿐만 아니라 소프트웨어도 있다는 것을 사람들이 봐야 한다. 충분한 소프트웨어가 있으면, 사람들이 와서 하드웨어, 즉 사무실이나 건물을 준비해야 한다는 필요성에 공감하게 되면서 그런 것에도 관심을 가질 것이다.

마지막으로 리더의 마음가짐도 중요하다. 사역의 리더는 핵심 멤버들로부터 존경을 받아야 한다. 즉, 1) 지도자는 그의 삶 전부를 사역에 바쳐야 한다. 2) 그들은 어떤 대가를 치르더라도 위험감수를 택하는 사람이어야 한다. 3) 돈, 복지, 부자 등에 욕심내지 않는 평범한 생활 방식이어야 한다. 나는 "희생"이라는 라벨을 그들에게 붙이는 것을 좋아한다. 그들은 희생하고 위험을 감수할 수 있는 데에 챔피언이 되어야 한다.



## 제7장

# 이론과 실천

사역을 하는 데 있어 두 가지 접근 방식이 있다. 이론과 실천! 이론이 먼저냐? 실천이 먼저냐? 어떤 사람들은 이론을 먼저 손에 쥐고 그다음에 실제에 적응하기 위해 움직이지만, 어떤 사람들은 먼저 실천을 해보고 그 실제 경험을 바탕으로 이론을 만든다.

대부분의 학교는 가르치고 배울 때 전자의 방식을 사용했다. 그들은 교실에서 이론을 배우고 그것을 실제 현장에 적용하려 애쓴다. 어떤 것이 더 낫다고는 말할 수는 없다. 그들의 상황에 따라 다르다.

물론, 우리는 둘 다 필요하다. 멜빈목사님의 두 번째 책을 보면, "실천 없는 이론은 열매가 없고, 이론 없는 실천은 방향이 없다."라고 말씀하셨다. 일리가 있는 말이다.

평신도목회 사역에는 우리가 알다시피 여러 가지 이론들이 있다. 다시 말해서, 멜빈목사님은 다양한 자료를 개발하시면서 많은 이론을 정립시켰으며, 또한 그러한 이론과 자료들은 PACE 사역에 매우 실용적이고 유용하다.

평신도목회에서 실천: LPM/PACE는 이론뿐만 아니라 실천이며, 이는 PACE가 실용적이고 우리 일상에 직접 그리고 합리적으로 활용된다는 것을 의미한다. 그래서 둘 다 들어있다. 하지만 만약 우리가 이 사역이 지루하고 또 충분히 성장하지 않는다는 것을 발견하게 될 때가 있다. 그럴 때에 계속해서 실천에만 초점을 맞춘다면, 우리는 지금 어디에 있고 무엇을 위해 사역하는지를 알기가 힘들다. 그래서 확인해볼 필요가 있는데 우리는 이것저것을 바꿔봐야 한다. 이러면서 실천에 필요한 이론을 발견하고 또 그것을 활용하고 있다는 것을 우리 스스로 알게 된다. 즉 우리는 이 둘을 적절히 활용하면서 적용할 수 있다.

이 두 가지 측면에 발달한 사람들은 '전문가'라고 말한다. 즉 이론뿐만 아니라 실천에서 성공한 사람들. 그래서 우리는 이 두 가지를 모두 필요로 한다. 한동안 실천해보다가 다시 이론으로 돌아가고, 또 한동안 이론을 확

인해보다가 다시 실천으로 돌아가는 것이다. 처음에는 그런 전문가들에게 의존할 수 있지만, 우리는 곧 그 두 가지 분야에 대해 스스로 전문가가 된다. 그렇게 되지 않으면, 우리는 성공하고 장수할 수 없다.

우리는 대인관계, 책, 경험, 그리고 지적인 수준에서 그리고 동료로부터도 이론적인 것을 얻을 수 있다. 그리고 실제로, 우리는 그것을 의도적으로, 또 약간의 감성적인 수준에서도 얻을 수 있다.

나는 여러 해 동안 실천을 해왔지만, 할 수 있는 한, 심지어 지금도 나의 리더십을 재확인하기 위해 책을 사서 보기도 한다. 그것은 내가 얼마나 실천을 잘하고 있는지 확인하기 위해서이다. 그것은 나 개인적이고 사역적인 발전에 도움이 된다.

## 동기부여

사역을 시작할 때에 동기부여와, 그것을 지속시키는 데에 필요한 동기부여는 아주 다르다. 사람들은 자동적으로 동기부여가 되지 않으며, 영원히 효과가 있는 것도 아니다. 항상 재충전되어야 한다. 모든 사역은 시작할 때에 동기부여가 된 사람들로부터 출발한다. 리더의 책임은 그들에게 지속해서 동기를 부여하는 것이다.

대부분 이 단계에서 실패하기 때문에 앞으로 나아가지 못하고, 어느 시점에 가서는 멈추게 된다. 나는 이 사역의 리더로서 "어떻게 하면 동기부여를 하고, 나와 함께 꾸준히 갈 수 있을까"라는 것이 늘 부담이 되곤 했다. 대부분이 하나님의 은혜로 아직도 15년 이상 나와 함께 일하고 있다.

그런데, 오늘날의 동기부여는 40년 전이나 20년 전과는 많이 다르다. 동기 부여에는 세 가지 단계가 있다고 한다. 1) 원시 시대에는 '당근과 채찍' 동기 부여가 있었고, 2) 20년 전에는 '힘을 주는' 동기 부여가 있었고, 3) 오늘날 사람들은 '자율성'이 필요하다. 아무것도 모르는 시대에는 먹을 것이 필요하므로 당근과 채찍은 사람들에게 동기를 부여하는 도구 중 하나였다. 하지만 그들이 더 나은 삶을 위해 발전하게 되면, 그들에게는 힘을 주어야 한다. 하지만 그들이 이제 모든 것을 손에 쥐게 되면 그들은 스스로 하고 싶어 한다는 것이다.

그것은 좋은 과정이고 자연스러운 현상이다. 하지만 이런 단계가 된 오늘날 리더에게는 새로운 리더십을 발휘해야 한다는 부담을 갖게 된다. 그들

은 모든 것을 알고 있고, 조직이 필요로 하는 모든 것을 가진 사람들을 어떻게 관리하는지, 그리고 더 나아가 그런 사람들은 자신들의 스타일과 철학을 가지고 일을 하고 싶어 한다. 그리고 그들은 스스로 무엇을 할 것인지 선택하고 싶어 한다.

내적 동기부여, 외적동기부여. 예를 들어, 약 15년 전, 우리 사역의 초기 단계에는 우리 스태프들이 충분히 성장하지 못했기에, 그들은 나의 도움과 안내가 필요했지만, 이제는 더 필요하지 않다. 나는 모임에서 단지 듣기만 하고 그들에게 긍정적인 피드백을 주는 정도이고, 그리고 인도 나가랜드의 PACE International Seminary 에서도 듣는 역할만 할 정도였다. 학교자체, 학교의 직원들, 교수들, 심지어 학장도 다 성장해서 나의 도움이 필요하지 않다. 예를 들어 상담, 코칭 등등에 대해서도 다 알고 있고, 또한 어떻게 하는지 알고 있기 때문에, 그들이 발표하고 나는 듣는 입장이었다.

오늘날의 교회 사역도 어제와 다른 것 같다. 성도들은 그들이 자랄 수 있는 곳에서 더 업그레이드된 동기 부여가 필요하다. 만약 그들이 성장했다고 느끼지 않는다면, 그들은 그곳에서 살아남을 수 없을 것이고, 더 이상 그 사역에 관심이 없을 것이다. 우리는 그것이 인간의 본성이기 때문에 그렇게 하지 말라고 말할 수도 없다. 그래서 우리는 그것을 받아들여야 한다. 왜냐하면, 그것이 기본적이고 또 자연스러운 현상이기 때문이다. 문제는 리더인 우리에게 있다.

멜빈목사님은 그의 소논문 중 하나에서 동기부여에 관해 썼다. 즉 #2, "평신도 목회자 동기부여"에서 예수님이 제자들에게 동기부여를 하셨다고 한다. 그것은 '사람에게 영감을 주는 것,' '정신을 북돋우는 것,' '신념을 갖고 행동하도록 하는 것' '비전을 회복하는 것' 등등이라 하셨으며, "하나님이 주신 은사에 부채질하는 것"이라는 말을 바울이 디모데에게 했다고 하셨다.

동기부여가 없다면, 사람들은 사역에 계속 머무를 수가 없다. 리더의 임무 중 하나는 사역을 하는 사람들에게 동기를 부여하는 것이다. 멜빈목사님은 두 가지 동기부여가 있다고 강조했다: 외적 동기 부여와 내적 동기부여.

다니엘 핑크(Daniel H. Pink)도 이 두 가지를 자신의 책인 *Drive*에서 말했다. 그렇다. 사람들은 외부로부터의 동기부여와 내부로부터의 동기부여 모두를 필요로 한다. 물론 개개인에 따라 다르겠지만, 오늘날 사람들은 이미 그런 잠재력이 있기 때문에 그들 자신으로부터 동기부여를 개발할 수

있다고 생각한다.

## 주인의식과 동기부여

나는 동기부여와 주인의식은 정말 관련이 있다는 것을 알았다. 그들이 어떤 사역에서 주인의식을 가질 때, 그들은 완전히 동기부여 되고 헌신적이 된다. 물론, 우리는 동기부여(motivation)와 조종(manipulation)의 차이에 대해 주의해야 한다. 둘 다 사람을 움직이게 하지만, 조종은 장기간의 사역에는 좋지 않다. 우리는 때때로 그것을 사용할 수 있지만, 사용할 때는 매우 조심해야 한다. 왜냐하면, 그것은 오해하기 쉽게 만들기 때문에, 가능한 우리는 그런 접근방식을 사용하지 않는 것이 좋다. 그래서 우리는 사람들에게 동기를 부여하는 방법을 더 배울 필요가 있다. 왜냐하면, 모든 사역은 동기 부여에서 출발하기 때문입니다.

이제 주인의식과 동기부여가 어떻게 작용하는지 보자. 주인의식이란 뭐가? 그것은 “나의 일, 나의 사명, 하나님으로부터의 받은 나의 소명, 그러므로 모든 책임이 나에게 있다”는 개념을 갖는 것을 의미한다. 그러면 어떻게 주인의식을 갖게 되는가? 우리는 자신으로부터 가질 수도 있지만, 대부분 다른 사람에 의해 주어진다. 대부분 사역에서 지도자로부터 주어진다. 내 말은 최고위의 사람으로부터다. 즉, 담임목사로부터 주어진다. 담임목사는 교회에서 최종 결정권자이기 때문이다. 주인의식이 없으면, 우리는 헌신할 수 없고, 또한 우리 자신을 발전시킬 수도 없고, 창의적이지도 않다. 창의력은 우리 자신을 성장시키기 위해 매우 중요하다. 창의력이 없이는 어떻게 해야 하는지에 대한 생각을 개발시킬 수 없다. 즉, "하나님은 우리 교회에서 이 사역을 원하신다. 그래서 우리는 이 사역을 해야 한다"라는 마음이 짐이라고 볼 수 있겠다.

누군가는 그 사역을 "소유"해야 한다. 즉, 누군가는 그것에 관해 책임을 져야 하고, 그것을 관리해야 하며, 그것의 진행과정과 현 상태에 관해 책임을 져야 한다. 즉 성공과 실패에 대해 책임을 지는 것이다. 이것은 비전을 공유하고 책임을 지는 사람들로 구성된 작은 그룹이다. 모세는 장인 이드로에게서 이것을 들었다. 혼자서 일을 하려고 하는 것은 어리석은 것이었다. 그러면 주인의식을 가졌다는 표시는 무엇인가? 최소 5개의 신호가 있다. 1) 정기적으로 회의에 참석하는 것. 2) 회의 시간이 아닌 다른 때에도 그것에

대해 생각하는 것. 3) 집에서, 또 친구나 다른 사람들과 그것에 대해 이야기하는 것. 4) 잘 안될 때에 그것 때문에 고민하면서 심지어 잠도 잘 못 잔다. 5) 그리고 잘 되었을 때 기쁨을 느낀다.

## 그 교수는 평신도목회를 믿었다

나는 어떻게 이 사역을 시작하게 되었는가! 1995년 모교인 성결대학교에서 학생들을 가르쳐달라고 부탁이 왔는데, 특히 목회적돌봄에 대한 원서강독을 해달라는 것이었다. 캐나다에서 임상목회교육(CPE) 교육을 받았기 때문이었던 같다. 하지만 나는 목회적 돌봄에 대한 영어책을 쉽게 찾을 수 없어서, 여기저기 찾다가 다른 신학교들 홈페이지를 살펴봤다. 마지막으로, 서대문 충정로의 아시아 연합신학교를 방문했고, 거기서 루스 엘스너 교수를 만났다. 그 여교수는 이미 목회적돌봄을 가르치고 있었고, 멜빈 스타인브론 박사가 쓴 Can The Pastor do It Alone? 라는 책을 사용하고 있었다. 그 책에는 평신도목회 사역의 내용이 쓰여 있는데, 평신도목회자들이 그 사역의 장점에 대해 의문을 가지지 않을 만큼 강하게 믿고 있는 내용이었다. 그 여교수는 평신도목회사역(LPM)이 “한국교회의 미래에 필요하다”고 믿으면서 그 책을 나에게 주었다.

성결대학교에서 4학년 학생들에게 평신도목회 사역에 대해 가르치기 시작했는데, 그들은 '성도를 사역에 동참하도록 구비시키라'(엡4:11-012)라는 성경적인 개념에 신선한 충격을 받았다. 그리고 “목회자나 평신도가 똑같이 부름 받았다”는 패러다임의 변화도 있었다. 학생들은 나에게 “목회, 혼자 할 수 있는가?”라는 제목으로 번역해달라고 강력히 주문해왔다. 그래서 나는 저자인 멜빈 J. 스타인브론 박사께 연락했다. 나는 그분이 한 교회의 담임목사인 줄 알았는데, 사실은 미국 평신도목회(LPMI) 설립자이자 총재로, 미국 전역을 대상으로 이미 사역을 하고 계셨다. 나는 멜빈목사님과 여러 번 대화했고, 마침내 한국에서 평신도목회 사역을 하기로 했다.

## 사역의 성공을 책임질 사람들

1999년 7월 1일, 나는 파트타임으로 사역하던 교회 안의 작은 사무실에서

한국 평신도목회 연구소를 공식적으로 시작했다. (이 날짜로 나는 멜빈목사님으로부터 연구소장 및 한국의 LPM대표로 증을 받았다.) 나중에 우리 자신의 사무실을 임대할 수 있었고, 나는 곧 평신도목회를 위해 풀타임으로 일할 수 있었다. 내가 이 연구를 시작했을 때, 멜빈목사님은 "리더십 그룹을 만들라"고 나에게 조언했다. 리더십 그룹은 나와 함께 이 사역을 믿고, 이 사역의 성공을 책임질 사람들의 모임이다. 이렇게 만들어지는 리더십그룹의 내용은 멜빈목사님의 13개의 소 논문들 중 첫 번째에 실려 있다.

평신도목회 비전에 대해 동료들과(평신도, 목사) 이야기를 나눴다. 나는 네 명의 평신도들과 함께 LPM Korea를 시작했다. 우리 리더십그룹 멤버들은 한국의 평신도목회 연구소의 비전을 받아들였고, 우리는 그것을 목표를 위해 사역하자고 결정했다. 우리가 해야 할 첫 번째 일은 멜빈목사님의 제안대로 [월간 뉴스레터], 한 페이지를 발행하는 것이었다.

교회와 목회자, 또 사역에 관심 있는 분들에게 LPM 소식지를 발송하여 소개하기 시작했다. 10년 동안 100여 개의 교회를 방문하여 교회마다 12시간(보통 이틀 밤)의 LPM/PACE 세미나를 실시했다. 나는 목회자들과 평신도들을 위한 세미나를 많이 인도했고, 한국에서 다섯 번의 전국대회를 개최했다. 나는 LPM/PACE 자료를 한국어로 완전히 번역하여 개 교회에 맞게 적응시켰다

## 변화/패러다임 쉬프트

우리는 이 사역에서 '변화'라는 개념 변경을 피할 수 없다. 일단 우리가 이 사역을 시작한다고 생각한다면 우리의 마음가짐, 우리의 리더십, 또한 성장과 성숙 사이에 변화가 있어야 한다는 것을 받아들여야 한다. 그리고 자료들, 자신의 준비, 또 무엇보다도 이 사역은 에베소서 4장 11절~12절로서 시작되었는데, 이는 "성도를 구비시켜 사역에 동참하도록 한다."를 의미한다.

알다시피 우리 목사들은 예전에도 많은 사역을 직접 해 보았지만, 앞으로는 사람을 구비시키는 것으로 바뀌기 때문에 사역을 직접 하는 것이고, 평신도사역자로 하게 한다는 그런 변화된 개념을 갖게 된다. 우리 스스로 하는 것과 그들 스스로 하게 하는 것의 차이가 뭔가?

물론, 두 접근 방식 사이에는 큰 차이가 있다. 처음에는 우리 자신으로

부터 시작하지만, 나중에는 그들로부터 시작한다는 것이다. 물론 우리는 그들에게 그것이 무엇인지 소개하고 개요를 알려줘야 한다. 하지만 조만간 그 사역의 오너십/주인의식은 그들의 손에 달려있다.

지금까지 하는 것은 우리 자신부터였지만, 이제부터 우리는 그들을 구비시키고 그들로 하도록 하기에 더는 우리 스스로 하는 것이 아니다. 우리는 이것을 패러다임의 쉬프트라고 말한다. 하지만 패러다임의 변화와 그것의 실제 행동은 다르다는 것을 알게 된다. 패러다임의 전환은 사고방식과도 같다. 우리의 마음을 A에서 B로 바꾸는 것이다. 하지만 실제로 다른 접근방식, 다른 리더십, 다른 태도는 정말 중요하다. 사람들은 그들이 "패러다임 쉬프트"를 했다고 말하지만, 그들이 아직 바뀌지 않았다면, 그것은 실제로 바뀌지 않았다는 것이다.

그래서 어떤 사람은 변화와 전환은 다르다고 말했습니다. Change & Transition. 전자는 새로운 장소로 이동하는 것을 의미하지만, 후자는 심리적인 변화이다. 물론 이것은 여기서 올바른 예화는 아닐 수도 있지만, 우리는 이 사역의 지도자로서 사고방식과 우리의 행동을 바꿀 필요가 있다. 왜냐하면, 우리는 사람들에게 변화를 요구하기 때문이다. 그리고 그들은 우리가 변했는지 아닌지를 바라본다. 일반 사람들은 쉽게 바뀌지만 우리 목사들은 변하기 어렵다.

무엇보다 평신도들은 우리 목사들과 동등하고, 영적 은사도 받았고, 능력도 있다는 것을 수용할 필요가 있다. 머린 윌슨은 자신의 책에서, "옛날에는 한 마을에서 목사님만이 4년제 대학, 즉 신학대학교를 졸업했기 때문에 모두가 그를 존경하고, 그래서 그는 마을에서 거의 최고 우두머리 격이 되었다."고 말했다.

하지만 그것은 5-60년 전의 일이었고, 지금은 더는 그렇지 않다. 오늘날은 대부분의 평신도도 대학이나 대학원을 졸업하기도 한다. 물론 아직도 시골에서는 대학을 공부하지 못한 사람들도 많다. 그래서 이제는 목사님만이 배운 사람이라는 얘기는 맞지 않는다. 그리고 여기서 목사안수라고 한다면, 그것은 사실 직함보다는 사역의 기능 중에 하나로 봐야 할 것이다. 멜빈 목사님의 두 번째 책을 보면, 이 문제에 대해 더 자세한 내용이 있다. 그리고 우리가 목사안수를 너무 지나치게 강조하고 있다면, 우리는 여전히 대제사장이나 평민들이 살았던 구약성서 시대에 살고 있는 것이다. 왜냐하면, 그 시대에는 대제사장만이 하나님께 나아가 기도할 수 있기 때문이다. 그러

나 우리는 지금 신약시대에 살고 있다. 그래서 오늘날 많은 사역에서 새로운 패러다임은 "신약교회"를 얘기하고 있다. 왜냐하면, 지금도 구약 시대에 살고 있는 목회자들이 많기 때문이다.

만약 우리가 이런 새로운 방식으로 생각한다면, 우리의 리더십은 많이 바뀔 것이다. 리더십을 바꾸기는 쉽지 않다. 나는 어느 책에서 봤는데, "변화는 우리 목구멍에 총을 대고 자살하는 모습과 같다"고 말했던 것이 기억난다. 그것은 변화라는 것이 그 만큼 위험하고 힘들다는 것을 의미한다고 볼 수도 있겠다.

변화에는 그런 위험이 있는 반면, 우리는 또한 그것을 통해 더 많은 혜택을 받을 수 있다. 고통이 없으면 면류관도 없다는 말도 있다! 무슨 뜻인가? 우리가 어려운 일일수록 더 많은 것을 얻을 것이기 때문이다. 변화도 마찬가지다. 멜빈목사님은 또한 "변화가 없으면 죽음이다. 그러나 또 급진적이고 갑작스러운 변화 역시 죽음이다"라고 말씀하셨다. 균형이 필요하다는 것으로 해석된다. 유명하고 목회경험이 많은 목사님은 "성도들에게 하나를 주면, 그들은 목사에게 두 개를 준다." 라는 얘기를 하신 적이 있다. 위험을 무릅쓰고 평신도에게 사역의 주인의식/ownership을 준다면, 우리에게 그만큼 유익이 있을 것이다.

그리고 이 과정을 통해 목사님과 평신도들이 성장할 것이다. 무엇이 성장하게 하고, 어떻게 그것을 얻는가. 우리가 모두 경험했듯이 어려움과 위험을 겪으면서 우리는 많이 성장한다. 평신도들은 왜 성장하지 않는 걸까? 이게 더 맞는 질문인 것 같다. 목회자 대부분은 "성도들이 성장하지 않고 있다"며 불만을 토로한다. 왜 안 되는가? 나는 그들이 사역에서 어려움을 겪지 않기 때문이라고 생각한다. 물론 이것은 사역적인 측면에서 보는 나의 개인적인 관점이기도 하다. 그것은 그들이 하나님과 교회를 위해 노력할 필요가 있고, 따라서 그들에게 도전이 없기 때문에 성장하지 않는다고 본다. 목회자가 스스로 변화려고 하면 평신도들이 그것을 보게 되고, 그때에 그들도 변화를 받아들이려고 할 것이다.

그래서 목사님들은 스스로 준비를 해야 하고, 성경, 신학뿐만 아니라 자신을 위한 다양한 인접 학문도 공부해야 한다고 생각된다. 대부분의 목회자가 책을 많이 읽고 있지만, 한계가 있기 때문에 널리 수용하지 못하고 다양성을 준비하지 못하는 것 같다. 자신에게 매우 유용하고 또 다양한 자료를 확보해야 한다는 것이다. 예를 들어, 우리가 경영학의 대부 피터 드러커를



알고 있듯이, 많은 교회가 피터 드러커의 책을 연구한다. 왜 그럴까? 우리 사역을 위한 많은 좋은 이야기, 아이디어, 통찰력들이 그의 책들 속에 있다. 그는 목사가 아니라 평범한 평신도이다. 큰 교회의 목사가 그를 자신들의 교회에 초대해서 그가 말하는 것을 듣는 것에 관심이 많다. 심지어 그는 목회자들 모임에서 가르치기도 했다. 목회자는 그런 공부를 통해 변화할 수 있다고 본다.

평신도들은 배우고 성장하고 싶어 한다. 그래서 리더십의 변화가 중요하고, 또 목사님들도 훈련 방식을 바꿔야 한다. 오늘은 전통적인 훈련 방식이 통하지 않을 것이다. 나는 여기서 훈련 시스템에 관해 이야기 하고 있다. 우리는 대부분 교과서로만 훈련해왔다. 단지 교실에서도 훈련 교재로만. 그리고 사람들은 자신을 변화시키고 싶어 한다. 하지만 그 시대는 지나갔고, 그것은 더는 작동하지 않는다. 사람들은 많은 것을 잘 알지만, 사역에는 참여하고 싶어 하지 않는다. 그래서 리더의 일은 그들이 실제적인 행동에 참여하도록 하는 것이다. 그리고 그들 자신이 어려움을 느끼는 것을 통해서, 그리고 그런 문제를 극복하기 위해 노력하고 있다. 그들은 배우고 또한 성장해간다. 아마도 교실에서 노트로만 훈련교재를 가지고 있을 뿐만 아니라 그들이 배운 것을 실천할 수도 있기 때문에 우리는 그런 과정들을 시스템으로 만들어야 한다. 그리고 그것이 없이는 우리 사역은 작동하지 않고 사람들은 성장하지 못할 것이다. 그것은 리더가 해야 할 일이고, 사람들이 그것을 하도록 해야 한다.

또한 피드백은 필수적이다. 피드백이 없으면, 사람들은 그것이 괜찮은지 아닌지, 또 그들이 무엇을 하고 있는지 알 수가 없다. 사람들은 자신들이 무엇을 하고 있는지 알고 싶어 한다. 내가 임상목회훈련CPE를 할 때, 저희가 제출한 숙제에 대한 지도교수의 피드백이 매우 도움이 되었다. 어떤 지도교수는 우리에게 많은 글과 함께 피드백을 주었고, 다른 분은 그저 확인만 하고, 잘했다는 등의 반응만을 보였다. 비록 그들이 많은 글을 쓰지 않았지만, 그것은 학생으로서, 배우는 사람으로서 우리에게 도움이 되었다.

평신도목회에서는 평신도사역자들의 모임이 정기적으로 열리고 있다. 평신도목회자 전체의 정기모임이 중요한데, 그곳에서 우리는 서로의 경험을 공유하고 다른 사람의 이야기를 듣기도 한다. 이 모임에서 우리는 이 사역에서 해야 할 많은 어려움이 있기 때문에 많은 것을 배우고 있다; 우리는 다른 사람들이 그 문제들을 어떻게 관리하고 처리하는지 배우고 싶어 한다.

심지어 멜빈목사님은 재교육 교재 중의 하나에 “어려움”에 대해 썼다. 어쨌든, 이러한 실제적인 경험을 통해 우리는 배우고 성장한다. 리더들은 그들에게 이러한 기회를 주고, 이것에 대해 더 많은 아이디어를 계속 개발해야 한다.

그들은 실수도 할 것이다. 이 사역에도 불편한 이슈가 있다. 우리는 그것을 "패러다임 전환"이라고 부른다. 우리의 이전 생각을 바꾸기는 쉽지 않다. 왜냐하면, 그러한 습관이 여러 해 동안 지속되었기 때문인데, 어떤 사역에서는 심지어 "50세 넘은 목회자는 오지 마세요."라고 광고한다는 것을 들었다. 그런 나이 많은 목회자들이 마음가짐을 바꾸기가 쉽지 않다는 것을 의미하겠다. 어떤 측면에서는 스타일을 바꾸고 싶지 않다고 생각 할 수도 있다. 평신도목회LPM 사역의 어려움은 사역의 오너십을 평신도들에게 주는 것이다. 지금까지 목회자만 진 짐을 나누어 다는 의미도 있다. 오너십이 평신도에게 주어졌을 때, 목회자는 그들이 깨닫고 배울 때까지 기다려야 하고, 실수를 통해 성숙하기 때문에 그들은 많은 실수를 할 것이다. 그들은 배우고 성장할 것이다. 만약 목사가 그 시간을 기다려줄 수 없다면, 평신도들은 결코 자라지 못하고, 어쩌면 영원히 아기 수준에 머물 것이다.

한 목사는 나에게 그의 성도들, 심지어 지도자들, 즉 장로나 집사들이 자라지 않는다고 불평했다. 그는 지난 20~30년 동안 그들을 가르쳤고 설교했다고 말했지만, 평신도들은 어제와 오늘 그리고 내일도 똑같다고 고백했다. 이게 무슨 얘기인가? 왜 그들이 자라지 않는가?. 그건 평신도들 그들의 문제가 아니고, 그들의 책임도 아니다. 목회자의 책임이라고 말할 수밖에 없다. 나는 그 교회와 목사님을 잘 알고 있다. 그는 성도들을 제대로 훈련하지 않았다. 그리고 심지어 그는 성도들에게 무언가를 할 수 있는 권한을 주지 않았다. 그러니 그들은 자랄 수 없었다. 그는 교회를 키우고 싶어 하지만 어떤 면에서는 교회를 키우고 싶지 않는다는 의미도 있다. 내가 틀렸는가? 아니다, 그건 사실이다. 그는 자신의 성도들이 성장하지 않는 것에 대해 불평하지만, 여러분도 짐작하듯이 그가 성도들을 그렇게 만들었다.

나는 목회자가 왜 그런지 이해했다. 그게 뭔지 알게 됐다. 첫째, 그들은 무엇을 해야 할지 모른다. 그리고 둘째, 그들은 결코 평신도들에게 동기를 부여하고 자유를 주는 훈련을 받지 않았다. “교회에 문제가 있으면 목사님 문제고, 목사님 문제가 있으면 신학교 문제고, 신학교 문제라면 교수님의 문제”라는 것을 다 잘 알 것이다. 나는 그 단계들을 여러 해 동안 발견했기

때문에 내 말이 맞다고 생각한다. 결국, 교수는 학생들에게 곧 일어날 일들에 대해 가르치지 않았다. 그래서 그들이, 목사님들이, 이 부분에 대해 문제가 있다는 것을 스스로 깨달았을 때는 이미 늦었다. 그러므로 목회자들은 이런 문제에 대해 심각성을 가질 필요가 있다.

## 여우와 고슴도치

나는 철학자 이사야 베를린이 쓴 "여우와 고슴도치"라는 책을 읽은 적이 있다. 거기에서 세상에는 두 종류의 사람들이 있다고 한다. 그는 세상에서 성공한 사람들과 실패한 사람들을 많이 연구했다. 그는 많은 것을 하려고 하고, 많은 것을 알고 있는 사람보다, 오직 한 가지에만 집중하는 사람이 성공한다고 결론지었다.

그는 여우와 고슴도치가 서로 싸우는 모습을 묘사했다. 결국, 고슴도치는 그 게임에서 이겼다. 왜냐하면, 고슴도치는 오직 한 가지만 알고 있기 때문이다. 여우를 언제, 어떻게 공격해야 하는지 알고 있었기에, 모든 에너지를 한순간에 모아서 결국 여우를 물리쳤다.

우리 모두는 도미노 이론에 대해 알고 있다. 만약 한 물체가 다른 물체로 부딪치면, 그것은 이전 에너지의 영향으로 넘어간다. 결국, 에너지의 합은 차례로 다른 에너지로 만들어져서, 그것들이 얼마나 많은 에너지를 만들고 얼마나 많은 힘을 만드는지 가히 상상할 수가 있다. 그것은 우리가 한 가지 일을 여러 날, 여러 번 시도하면 해낼 수 있고, 그래서 우리가 도달하고자 하는 곳에 도달할 수 있다고 말한다.

물론, 그것은 사람이나 상황에 따라 다르긴 하지만, 일반적으로 한 번에 많은 것을 하는 것보다 한 가지 일하는 것이 훨씬 낫다는 주장이다. 그리고 역사적으로 그런 경우를 그 책에서 썼다.

때때로 우리는 여러 날, 여러 해 동안 오직 한 가지 일만 하는 사람들을 보면, 사람들은 왜 아직도 거기에 머물러 있는지 비난하기도 한다. 그리고 그들은 그것이 너의 일이 아니라고 제안하기도 한다. 하지만 나는 그것이 우리 모두에게 주어지는 유혹이라고 생각한다.

예를 들어, 멜빈목사님을 보자. 멜빈목사님과 그의 사역인 평신도목회이다. 물론 진로를 바꾸려는 유혹도 있었겠지만, 이 사역은 하나님께서 주신 소명이라고 믿으셨던 것 같다. 나 역시 그렇다. 하나님께서 나를 평생 이 사

역을 하라고 부르셨다고 믿었다. 우리는 이러한 소명의식이 필요하고 또한 한 가지 사역을 끊임없이 하는 것이 우리의 삶에서 많은 일을 하는 것보다 훨씬 더 낫다고 믿는다.

때때로 우리는 한 가지 일을 계속하기에 매일, 심지어 여러 해 동안 하는 것이 지루하다고 느낄 수도 있다. 어떤 때는 그것이 오래되고 낡은 것으로 생각할 수도 있다. 하지만 나는 오래된 낡은 것에 대해 새로운 접근이 의미 있다고 보는 것이다. 매번 새로운 것을 하는 것은 물론 나쁜 것이 아니지만, 새로운 접근 방식, 즉 오래된 것이라 할지라도 새롭게 접근해서 개발하면 전혀 문제가 없고, 종종 더 가치 있기 때문이다.

나는 한 가지 일할 것을 제안하는 책을 많이 읽었다; 한 가지 일. 단순한 일. 작은 것은 아름답다. 첫 번째 선택. 좋은 것부터 위대한 것까지. 그리고 등등. 이 책들은 대부분 같은 개념이다: 작게 시작하고, 더 단순하게 만들고, 한 번에 한 가지씩, 왜 그런가? 우리는 한 가지 개념에 초점을 맞춰야 한다는 것이다. 그러면 우리가 하고 싶은 것을 만들고 성취할 수 있다는 것이다. 나는 평신도목회도 마찬가지라고 생각한다. 그래서 우리는 그것을 고수해야 한다. 그래야 우리가 원하는 결과를 얻을 수 있기 때문이다.

## 리더십은 미래, 관리는 오늘

리더십은 미래를 위한 것이다: 왜 미래를 위해 필요한 것일까? 관리는 현재 (유지관리)를 위한 것이다: 왜 지금 해야 하는가?

평신도목회의 미래는 어떻게 될까? 멜빈목사님의 12가지 기둥을 보면, 첫 번째가 비전이라고 나와 있다. 그래서 이 사역은 비전 중심의 사역이 되어야 한다.

그럼 왜 나가랜드 교회는 평신도목회 사역을 해야 할까? 그들은 평신도목회가 가진 내용을 필요로 한다. 예를 들어, 에베소서 4장 11~12절에 따르면 목사가 훈련하는 자이고 평신도는 사역자가 된다는 뜻의 패러다임 변화, 목사와 평신도가 목회에서 동역자라는 개념, 목사와 평신도가 다 같이 피부로 느끼는 사랑과 돌봄, 평신도사역을 목회라고 부르는 것, 평신도의 개인적 성장을 추구하는 하는 것 등이 있다.

LPM에 유지/Maintenance가 필요한 이유는 무엇인가? 성공적인 사역

의 기둥 중 하나는 #12번이 유지/Maintenance이다. 유지는 성공요소인 '비전부터 평가'까지를 의미하는, 1번부터 11번까지가 적용된다. Maintenance를 '결혼식 및 결혼 생활'에 비유할 수 있다. 멜빈은 소 논문 중 하나에서 "허니문은 끝났을 때"를 다루었다. 결혼식 후에 무슨 일이 일어날지 신혼부부는 아직 모르기 때문에 결혼생활이 어렵다.

유지가 바로 그것이다. 처음부터 다 포함되어야 한다. 1번부터 11번까지 유지를 한다는 것은, 물론 처음부터 끝은 있다는 뜻이지만, 처음부터 계획했던 것은 끝이 있고, 끝나기 전에 다시 새로운 것을 또 시작해야 한다. 유지는 모든 것을 한 손에 들어오는 식으로 하나로 묶는다(1부터 11까지). 따라서 리더십 못지않게 유지관리가 중요하다. 평신도목회에서는 '리더십과 관리' 모두 중요한데, 나는 지금 무엇을 하고 있는가? 지금 나는 글을 쓰고 있는데, 이것도 유지/관리 중 하나이다. 첫 번째 단계는 리더십(L)을 의미하는 비전을 보여주는 것이며, 비전을 지속적으로 유지하는 것은 관리(M)이다. 비전을 시작하기는 쉽지만, 비전을 유지하기는 쉽지 않다.

리더십이 전부인가? 우리는 어떤 것이 다른 것보다 더 중요하다고 말할 수는 없지만, 시작 단계에서, 리더십은 비전을 제시하고 방향을 보여주는 것을 의미한다. 왜냐하면, 시작 시에는 사람들은 먼저 비전을 필요로 하기 때문이다. 사실 우리는 먼저 사람들의 마음을 얻어야 한다. 그래서 그들은 우리가 리더라는 것을 이해하고, 그때에야 우리의 리더십을 사용하는 것이 가능하다. 문제는 어떻게 그런 개념을 현실로 옮기느냐 인데, 나는 이것에 대해 나중에 더 얘기하겠다.

어쨌든 일단 시작을 하고 나면, 유지/관리가 필요하다. 나는 리더십이 전부라고 생각한 적 있지만, 점차 관리와 유지도 중요하다는 것을 알게 되었고, 지금은 거의 관리에 집중한 상태이다. 대부분이 관리/유지에 대한 일을 하고 있다. 우리가 하는 일을 계속 유지하고 관리해야 하는데, 그렇다고 관리만 너무 오래 하다 보면 뭔가 또 문제가 생긴다.

따라서 리더십과 관리는 항상 공존하고 있다. 어제의 리더십과 오늘의 관리, 오늘의 리더십과 내일의 관리. 이 두 가지가 지속해서 균형을 유지하지 않으면 어떤 사역도 잘될 수 없다. 성장도 없고 새로운 방향도 없다.

이 두 가지 영역에 관한 많은 책이 있다. 관리 및 경영에는 피터 드러커 & 켄 블랜차드. 그리고 리더십에도 많은 책이 있지만 나는 두 가지 범주가 있다고 생각한다. 첫째, 과거의 책들은 리더의 정체성이나 성품에 관한 것

이었고, 현대에 나오는 책들은 더 깊고 자세한 부분에 관해 얘기하고 있다; 예를 들면 동기부여, 조직의 문화 등등. 일단 이런 두 요소(기본과 고급)가 함께 작용하면, 일이 잘 진행되기 때문에, 우리는 이 두 가지 범주에 관한 책을 계속 읽을 필요가 있다.

## 변화에도 과정이 필요하다.

나는 종종 왜 교회들이 사역을 대부분 6개월도 유지 못하는 지에 대해 자문해 보았다. 그들이 장수하지 못하는 이유를 몇 가지 발견했다.

우선 그들은 너무 속히 결과를 기대하고 있었다. 너무 빨리 열매를 맺기를 기대한다. 누군가가 얘기했듯이 얘기가 태어나는데 10개월이 필요하고, 대나무는 몇 년이 지나야 자란다. 그래서 결과를 보고 열매를 맺는데 시간이 걸리지만 대부분 그때까지 기다리지 못한다.

우리는 변화의 과정에 대해 알고 있다. 그것은 세 단계가 있다. 과거를 잊어버리고, 중간지대, 그리고 새로운 시작newBeginning이다. 평신도목회가 사람들에게 처음에는 생소한 것이라 과거의 개념, 과거의 생각, 마음을 버려야 한다. 물론, 과거를 잊어버리는 것은 시간이 걸린다. 어찌면 평신도들은 시간이 필요하다는 것을 알지만, 우리 목회자들은 그런 시간을 기다릴 수 없어서 성급해하는 경향이 있다. 그러면 문제가 생겨나고, 사람들은 시간이 필요하지만, 그것을 기다릴 수가 없다보니, 결국 그들은 성숙하지 못한다. 그것이 사람들이 충분히 성장하지 않고 성숙하지 못하고 있다는 것을 내가 알게 된 이유이다. 그들이 충분히 자라기 전에, 그 사역은 폐쇄된다. 왜냐하면, 그들이 기대했던 대로 결과도 빨리 없기에, 결국은 일시적인 사역으로 마치게 돼 버린다.

또 한 가지 문제는 일단 사역이 실패하면, 다른 프로그램으로 너무 빨리 바꾸고, 그러다 보니 너무 많은 사역이 단기간에 돼버려 목회자의 리더십에 대해 사람들이 불안해하고 있다는 것이다. 교인들은 더 이상 담임 목회자를 신뢰하지 않는다. 왜냐하면, 담임목사가 리더십에 문제가 그들은 있다고 생각한다.

이런 것이 너무 많이, 그리고 매우 자주 사역을 바꾸는 이유이다. 리더들은 몇 주 동안 해보고는 포기하고, 그러다 보니 일 년에 5~6개의 다른

사역들을 시도해본다. 누가 이런 스타일을 믿을 수 있을까?

그래서 결국 평신도들과 목사님들은 지쳐서 아무것도 하지 않고, 더 이상 새로운 패러다임을 하려고 하지 않는다. 그리고 몇 년 전으로 거슬러 올라가 과거의 낡은 패러다임으로 돌아간다. 이것이 오늘날 많은 교회에 일어나는 일이다. 그러다 보니, 이제는 “우리 교회는 아무것도 할 수 없고, 우리 교회에서는 아무것도 통하지 않는다.”고 말한다.

그들은 기다려야 한다. 그들은 인내심을 갖고 기다릴 필요가 있다. 우리가 많은 성공적인 사역들을 알고 있듯이, 그들은 여러 해 동안 그런 일을 했다. 어떤 사역은 10년 이상, 다른 사역은 20년, 또 어떤 사역은 30년 이상이다. 나는 여기서 많은 세월을 말하는 것이 아니다. 하지만 그들은 완전히 성숙하고 충분히 자랄 때까지 기다려야 한다. 그러면 그것이 자신과 교회를 위한 귀중한 사역이라는 것을 알게 될 것이다.

우리는 여기서 두 가지를 알아야 한다. 우리는 기다려야 한다. 그러면 그들은 영성과 사역에서 성숙해질 것이다. 그 과정에서 인내와 성숙은 당연히 있게 된다. 왜냐하면, 인내를 통해 그들은 성장하기 때문이다. 그런 과정을 거치지 않으면 결과를 얻을 수 없다. 그들은 사역의 증인이 되고 싶어 한다. 그렇다면 그들은 기다려야 한다. 때때로 그들은 시간을 허비하고, 지루한 진행을 하고, 너무 느리게 간다고 느끼지만, 이 단계를 거쳐서 즉, 과거를 잊고, 중간지대, 그리고 또 새로운 시작이 필요하다. 조금 더 기다려 보자. 그리고 계속해 나가되 한 번에 너무 많이 가지 말자. 우리가 너무 많이 밀어붙이면, 그들은 지쳐서 포기할 것이다!

## 파라쳐치 사역

파라쳐치 사역의 의미: 파라쳐치 사역은 해외선교, 신학교, 훈련원, 연구소 등과 같은 것으로 지역교회를 돕는데 그 존재 목적이 있다. 그들은 지역교회 자체가 아니라 그들과 매우 밀접하게 연관되어 있으며, 그들의 목표는 지역교회가 성숙하고 성장할 수 있도록 돕는 것이며, 대부분의 파라쳐치 사역은 교회가 성장할 수 있도록 돕는 것이다.

그래서 파라쳐치는 지역 교회와 다른 사역을 하고 있다. 세상에는 교회를 위한 많은 목회 패러다임이 있다. 사실 나도 이런 파라쳐치의 개념에 일찍 눈을 뜨고 마음을 열 수 있었던 것은 멜빈목사님의 덕분이다. 나는 멜빈

목사님을 따라서 처음부터 파라처치로 이 사역을 시작했다. 그리고 비올라 대학의 부총장, 웨슬리 K. 윌머가 쓴 *The Prospering Parachurch* 라는 책을 사서 몇 번 읽어 보았다. 그는 파라처치 사역에 대해 많은 것을 썼는데, 그중에 하나 특이한 것은 사람들은 지역 교회보다 더 많은 돈을 파라처치 사역에, 그런 기관에 헌금한다는 것이었다. 왜 그럴까? 그들은 파라처치 사역이 의미가 있고, 그것은 지역교회보다 하나님 나라 확장에 더 중점을 두고 있다고 생각하기 때문이다. 지역 교회는 자체 운영과 유지에 더 치중하고 있고, 하나님 나라의 확장에는 덜 관심을 둔다고 생각한다는 것이다.

사실, 파라처치 사역의 리더는 독특한 특징을 갖고 있다. 그들은 자신이 무엇을 하고 있는지, 그리고 사역에 대한 철학이 무엇인지에 대해 강한 자신감을 느끼고 있다. 예를 들어 빌리 그래함의 “세계 전도운동 협회”는 파라처치 사역의 두드러진 사례이다. 또한, 나도 우리 사역에 대해 매우 강한 마음을 가지고 있다. 우리 연구소는 지역교회를 돕기 위해 존재하기 때문에, 우리가 누구인지, 무엇을 하는지, 어떻게 해야 하는지를 아는 것이 중요했다.

교회를 돕는 데 문제없었다. 나는 이러한 사고방식을 두 가지 자료에서 얻었다고 생각한다. 1) 멜빈으로부터, 2) 책, *Prospering the Parachurch*. 저는 LPMI USA의 설립자인 멜빈 J. 스타인브런 목사님의 목회철학을 가지고 있다. 내가 보기에 그분은 지역 교회를 돕는 면에서 정말 훌륭한 Parachurch 리더자였다. 그리고 그는 바로 그 자리에 있었다. 그래서 나는 그로부터 수년 동안 영향을 받아왔고, 그것을 어떻게 해야 하는지에 대해 백 퍼센트 전수받았다. 두 번째로, 나는 이미 *Prospering the Parachurch* 책을 언급했다. 그것은 나에게 더 이론적이고 학문적이며, 또한 어떻게 해야 하는지에 대해 체계적이게 해주었다.

그런 자원들을 통해 나는 “지역 교회를 돕는 것”이 나의 분명한 철학, 그리고 내 사역의 주요 목표로 쉽게 받아들여지게 되었다. 나는 이 철학에 매달린 지 15년이 넘도록 지금까지 사역해왔다. 그래서 그런 정신, 마음, 철학, 심지어 나의 태도에까지 자신감을 갖는 데 문제가 없었다. 기존의 나의 생활습관, 생활철학은 이 사역에 적응하는 것으로 바꿨다고 생각한다.

이런 철학에 따라 멜빈의 사역정신을 그대로 받아들이기 쉬웠고, 나와 그분의 사역 철학에서 충돌도 없었다. 그리고 이 사역 철학을 통해 나는 어떤 교회든, 어떤 목사든, 어떤 경우에도 도움을 줄 수 있었다. 왜냐하면, 나



는 우리 연구소가 기본적으로 비영리 단체로서 파라체치 사역이고, 그 조직이라는 강한 마음을 가졌기 때문이다.

## 꿈을 현실로

우리는 어떻게 꿈을 현실로 만들 수 있을까요? 첫째, 우리의 꿈은 우리에게 중요한 것이어야 하고, 그것은 분명한 것이어야 한다. 우리는 그 꿈이 수정이나 깨끗한 물처럼 더 선명하게 하려고 다시 생각하고 또 생각해야 하고, 핀셋으로 그것을 집어들 수 있을 정도가 되어야 한다.

나는 이 사역을 시작했을 때 꿈(비전, 방향, 목표)이 '평신도목회로 한국 교회를 돕겠다'는 것이 분명했다. 물론 이 꿈은 점점 더 확장되고, 더 깊어지고, 더 천천히 업그레이드되었다. 하지만 지금도 나는 그때 그 목표에 대해 여전히 명확하다.

그리고 그 꿈은 즐거워야 한다. 그것이 즐겁지 않으면, 사실 고통스럽다. 내가 이 사역을 즐긴 이유는 1) 남을 돕는 것이 행복했고, 2) 나 자신이 성장하는 것에 만족하고, 3) 직원들과 함께 일하고, 4) 자원을 개발하며, 5) 다른 나라로 확장되었기 때문이다. 그리고 많은 요소가 나를 즐겁게 해주었다.

꿈은 우리 자신뿐만 아니라 다른 사람들을 위해서도 좋은 것이어야 한다. 우리는 또 좋은 철학과 태도, 사고방식을 가질 필요가 있다. 나는 멜빈 목사님으로부터 이 좋은 모델을 전수받았다. 그가 이 사역을 통해 나에게 이런 것들을 보여주었다. 즉 다른 사람들을 위해서 사역한다는 것이다. 예를 들어, 지역 교회를 위해서 하는 것이라면, 그런 사역은 장수할 수가 있다고 본다.

그리고 우리는 항상 그 꿈을 향해 달려가야 한다. 어떤 시간, 어떤 상황에서라도 그렇게 해야 한다. 좋은 꿈을 꾸는 것은 필수적이지만, 거기에 집중하는 것, 또한 필수적이다. 그것을 고수하는 것은 동전의 양면과 같다.

그리고 사역을 해나가면서, 우리는 그 꿈을 키워가야 한다. 그 꿈은 거기에 살과 피가 묻히고, 뼈대를 갖추고, 자라나고, 꽃을 피우고, 마침내 열매를 맺게 된다. 그것은 우리가 열매를 얻고자 했던 곳, 그리고 우리가 무엇을 맛보고, 먹고, 그리고 때때로 다른 사람들의 나무에서 열매를 볼 수

있는 그곳까지 도달하게 된다는 것을 의미한다. 그것이 우리의 꿈이자 비전이다.



# 부 록

## 멜빈대학교 설립

### (2021년)

학생집의 방문: 지난주에는 학생들 집을 한번 가보았다. 일종의 가정방문이라 볼 수도 있겠다. 우리 학생들 집은 어떻게 또 어떻게 사는가도 보고 싶었다. 한 학생의 집을 갔는데, 학교에서 거의 30분정도 걸어 간 좀 떨어진 집이었다.

가보니 부모님도 계시고, 전형적인 아프리카인의 삶이었다. 아버지를 만났는데(68세) 나보고 "대학교를 세워줘서 매우 고맙다"고 했다. 이런 가난하고 낙후된 곳에 대학을 세워서 감사하다는 의미였다.

우리 멜빈대학교는 정말 낙후된 시골에 터를 잡게 되었다. 현재 부총장인 오길라목사가 부친으로부터 물려받은 땅 18,000평을 대학재단에 희사했기 때문이다. 나 개인적으로는 너무 시골이고 낙후된 곳이니 처음에는 싫기도 했다. 싫다기 보다는 생활하기가 너무 불편하니 그럴 수 밖에 없었다. 그러나 "이런 낙후된 시골에 대학을 세워주니 고맙다"는 학생 아버지의 말을 듣고는 나의 생각이 조금 바뀐것 같다. "그래 이런 곳이니 더더욱 대학이 필요하겠구나."

사실 케냐의 대학들은 거의 도시에 있는 것이 사실이다. 우선 도시에는 학생들이 많고, 또 돈도 도시에는 많으니, 전략적인 측면에서는 맞는 말이다. 그리고 그것은 누구나 다 지당한 이유라고 받아들인다.

우리 지역에는 신학교가 없다. 우리 대학이 위치한 오유기스는 낙후된 지역이라 학생 수가 도시만큼 많지 않고 제한적이라는 것을 깨달았다.

하지만, 한편으로는, 학생들의 수가 많아야 할까? 이런 생각을 한 뒤 채플을 마치고 학생, 교수, 대학 직원들과 이야기를 나눴다. 학생 수가 많아야 하는 이유는 결국 등록금이 충분히 들어와야 하고, 이는 학교 발전을 위

해 불가피하기 때문이라고 했다. 돈이 많이 있어야 하는 이유는 건물을 짓고 교수 월급을 줘야 한다는 것이었다. 어쨌든 멜빈대학교는 많은 학생보다는 그들의 졸업 후 진로와 또 적당한 학생 수로서 알찬 교육을 해야 한다고 강조했다.

또 하나는 현재 목회자들의 현실이다. 대부분 신학을 공부하지 않고 안수를 받고 목회한다는 이야기를 여러 차례 들었다. 우리 지역은 신학교가 없고, 신학교가 있더라도 경제적으로 어려우니 진학할 여력이 없어, 기도와 교회 열심으로 '안수받고 목회'를 하고 있다.

다행히 케냐 정부는 지난해 말부터 이 사실을 알고 학위 없는 목회자들이 인가 난 신학교나 대학에 들어가서 공부해야 설교할 수 있는 자격을 얻을 수 있다고 발표해, 이런 목회자들이 멜빈대학교 입학 준비하면서, 주말 수업과 야간 수업의 필요성이 높아진 것으로 보인다.

어쨌든 멜빈대학교는 낙후된 젊은이들에게 희망을 주고 학위가 없는 많은 목회자들에게는 다시 공부할 기회를 제공해 주게 되니 감사하며 이 두 가지 역할에 최선을 다해야 할 것이다.

## **멜빈대학교는 15개월만에 세워졌다.**

케냐의 멜빈대학교는 15개월만에 세워졌다. 잘 안 믿어지는 독자들이 많으시리라 본다. 그러나 이것은 사실이다. 2020년 5월 9일에 “대학 세우자”라는 얘기가 나와서 2021년 8월 14일에 개교식을 했으니 틀린 말은 아니다. 그 진행은 이렇다.

2020년 5월 9일 (날자를 정확히 기억한다), 케냐의 평신도목회 연구소장 오길라목사가, 내가 보내준 영어자료들을(pdf파일) 받아보더니 "이 정도면 대학교university 설립이 가능하겠다" 고 해서, 내 대답이 "한 10년 후나 될까?" 그랬더니 "5년이면 충분하다"라고 즉답이 왔다. 그래서 나도 다른 아이디어가 없어서, "그러면 너 혼자서 힘드니 팀을 만들어 모여 봐라."

그래서 오길라목사는 몇 사람을 모아서, 매일 모이면서 아무튼 [대학설립]이라는 테마로 진행을 시켰다. 나는 그때 제안하기를 목회자를 너무 많이 동참시키지 말고, 순수 평신도들을 모아서 시작하라 하였더니 진짜 순수한 평신도들로 설립위원회(steering committee)가 꾸려졌다. 나중에 착공식으로 케냐에 와서 안 사실이지만, 너무 순진무구한 사람들이 모여왔었다.

대학을 나온 사람은 전연 없고, 거의 초등학교만 나온 사람들이 10여명에 주류를 이루고 있었다.

그러나 나는 그런 것에는 개의치 않았다. 실력이 있고 없고가 아니고, 공부를 많이 했니 안했니 가 아니라, 정말로 대학을 설립하고픈 긴절한 바람이 있느냐가 나의 관건이었다. 그런데 처음부터 모이는 것을 보니 그야말로 그 열정하나만 가지고 모였던 것이다.

착공식 준비. 그들의 목표는 일단 착공식이었다. 건축이라는 것을 전혀 안 해본 나 자신이기예, 일단 땅은 파야 하는가 보다하고 그것만을 향해 집중하기 시작 했다. 그래서 진행하면서 착공식 데드라인을 정해야 하니 일단 12월 4일, 토요일로 정했다.

그렇게 진행하다보니 오길라목사의 친구 제이콥(Jacob, 현재는 멜빈대학교의 교무처장)이 행정력이 좋아서 10월쯤에 합류하여, 대학설립 서류를 준비하기 시작했다. 땅은 이미 오길라목사께서 아버지로부터 물려받은 18,000평이 있어서 어려움은 없었다. 돈이 들어간 그라곤 모일 때 마다 음료수와 다과를 먹는다하여 매달 20만 원 정도 몇달 보냈고, 교육부에 제출할 설립인가 서류를 전문가-변호사, 타대학 설립/인가 서류-에게 맡겨 몇 달 걸린다 하여 그 사례비를 몇달동안 30만원정도 보낸 것으로 기억한다. 그래봐야 3~4백만원 밖에 안 들었다.

어쨌든 착공식이 준비되었다하여 한국에서 케냐로 갔다. 나는 대학설립이라는 것도 처음이고, 건축이란 것도 처음이고, 또 아프리카는 처음 가보는 나라였다. 그러나 내 나름대로 터득한 것이 있어서 큰 걱정은 없이 출발하고 진행하였다. 몇 가지 내용이 있는데 정리해보면: 끝에서 부터 시작하라 (Begin from the End). 멈추지 말고 그냥 계속 진행하라 (Keep the Momentum). 도착지점을 고수하라 (Stick at Final Destination). 안 될 때에라도 기도하면서, 그대로 진행하라 (Brutal facts/Stimulate Progress). 긴박감을 잃지 마라 (Sense of Urgency). 요런, 몇가지 테마가 있는데, 이런 것을 붙잡고 계속 진행했던 것이다. 이런 단기프로젝트를 완료하면서, 노하우와 터득한 것을 “당신은 리더인가? (Are You Leader?)”라는 제목으로 영어책을 써서 학생들에게 현재 가르치곤 한다.

## 사람들이 세상을 떠날 때

위의 몇 가지를 여기에서 간략하게 살펴보면; 우선 어떤 프로젝트든지 간에 단기적으로 끝내야할 경우에는 끝에서 부터 시작해야 된다는 주장이다. (Beginning from the End). 그 이유는 연구자들이 확인해본결과 세상의 많은 사람들이 자신들이 세운목표를 거의 이루지 못하고 세상을 떠나더라는 것이다. 가까이는 작심삼일 이라는 얘기가 있지 않은가! 길게는 사람들이 세상을 떠날 때 가장 후회스런 1번이 "하고 싶어 한 일을 못 이루고 떠날 때" 라는 것이다. 거의 대부분이 이렇게 생을 마감한다고 봐진다.

그러면서 한 방법을 제안했는데 끝에서 부터 시작하라는 것이다. 어떻게 보면 성경적이기도 하고 일반적인 전문가의 제안이기도 한다. 즉 목표를 붙잡고, 그 비전을 놓지 말고, 그것에 집중하라는 제안이다. 그러면 실제적으로 왜 시작은 잘 해놓고 끝까지 도달하지 못하는가! 예를 들어 1이 출발점이고 10이 마지막 도달, 목적지라고 생각해보자. 대개 학교에서는 1부터 시작하여 2, 3, 4순으로, 즉 순차적으로 하도록 가르치고 또 배운다.

그런데 여기서 문제는 사람들이 많은 에너지를 1-2-3에, 즉 시작과 초기단계에 쏟다보니 10에 까지 갈 에너지가 안 남았고, 또 10은 너무 먼 것 같아 거의 4 이전에 포기한다는 것이다. 그렇지 않은가? 그래서 10에서 시작하여 1과 9 사이를 자유로이 왔다갔다 하라는 것이다. 이것은 단기적인 프로젝트에는 (short-term project) 절대적으로 필요한 방법이다. 장기적인 사역에는 (long-term ministry) 좀 다르다.

어쨌든 멜빈대학교 설립은 이 전략을 그대로 따랐다. 그래서 15개월 만에 끝장을 볼 수 있었던 것이다. 나는 이것을 훨씬 이전에 터득하였기에 적용시켰을 뿐이다. 그외 몇 가지 주요 요소, 전략이 더 있지만 한가지만 더 추가한다면, 마지막 종착지를 항상 고수하라는 것이다(Stick at the final landing spot). 그 이유는 그렇게 하지 않으면 우리의 집중, 관심을 흐트리는 유혹들이 항상 있기에, 목적지가 흐려지든지 잃어버리고 말 가능성이 있기 때문이다. 아무튼 이런 식의 선 이해가 이미 있었기에 멜빈대학교 착공식은 잘 마치게 되었다(2020년 12월 4일).

착공식은 성대하게 치렀지만. 그런데 문제는 그 다음에 시작되었다. 착공식은 했으나, 마치 라디오는 켜는데 소리가 안 나듯이, 전기 스위치는 올렸는데 전깃불이 안들어 오듯이...착공식은 성대하게 치렀지만 그 다음(next)이 없었다.

그야말로 지루하고 답답한 시간이 12월, 1월로 넘어갔다. 나도 어찌할

바를 몰랐다. 그러나 그때도 이미 선이해가 있었기에 그 방법을 적용했다. 즉 모든 변화에는 과정과 시간이 필요하다는 평범한 진리였다. 나는 이것을 이미 알고 있었다. 즉, 변화의 과정인 "Ending- Neutral Zone-newBeginning"이라는 것이었다. 이것은 나에게서는 절대적인 발견이었다. William Bridges가 쓴, "Transition: The most of Change"라는 책이었다. 이 책에서 가장 기발한 아이디어는 Neutral zone이었다. 즉 과거 것을 끝내고 새것이 시작되는데 에는 반드시 이 중간지대를 통과하게 돼 있다는 얘기다.

결국 많은 변화시도가 실패로 끝나는 것은 이 두번째 과정을 심각하게 생각해보지 않았다는 반증이기도 하다. 나는 이 책을 보고 이미 준비가 되어있었기에, 현실이 어려울때 이것이 Neutral Zone에 들어가는 것이구나 하고 받아들이기로 했다. 그러나 현실은 계속 어려웠다. 마음에 준비는 되어있었지만 현실적으로는 막막하였다. 돈은 준비 안 되었고 시간만 계속 흘렀다.

그런데 1월말쯤에 한국의 아는 교회 목사님으로 부터 연락이 왔다. 소식을 듣고서 대학교 예배당을 지어주겠다는 것이었다. 사실 교육부에서 대학으로서 개교를 하려면 100평정도의 대학채플과 교실 세칸(각 30평정도, 전체 90평)이 기본적으로 준비되어야 개교를 할 수 있다는 규정을 우리에게 제시했다. 그러니 대학교 예배당을 지어준다는 소식은 정말 메마른 땅에 단비와 같은 소식이었다.

건축도 못하면서 왜 거기? 더군다나 우리 학교가 있는 곳은 오유기스인데, 근처에 적도가 지나간다는 표시가 있어서 일 년 내내 덥다. 거의 35도. 특히 더위는 12월과 1월에 찾아오는데, 무더운 날씨에도 공사가 진행되지 않아 '내가 왜 여기 있어야 하나'라는 질문이 나 자신으로부터, 그리고 국내 지인들에게서도 계속 쏟아졌다. 건축도 못하면서 왜 거기 있는가?

교회 건축을 약속한 교회가 1,000만 원만 보내겠다고 하니 예배당 기초만 해놓고 계속 기다리는 상태였다. 기다림에 대해서는 조금 숙달된 편이었지만, 아무런 기척 없이 마냥 기다리는 것은 죽을 맛이였다. 나도 나 자신이 한심하다고 생각되었다. 한국과 미국, 심지어 이곳 케냐에서도 “돈도 없으며 대학을 짓느냐?,” “재정을 확보하지도 않은 상태에서 대학을 짓느냐” 하는 비판의 목소리가 계속 나왔다. 내가 생각해도 이것은 정상적인 진행이 아니었다. 그러나 계속 진행해가야 한다는 생각은 변함이 없었다. (‘무서운



현실과 계속 진행'이라는 모순 속에서). 마치 메마르고 황량한 광야에서 하늘만 바라보는 것 같았다. 대학채플의 기초만 만들어 놓고, 시간만 깨고 있으니 사실 합리적인 진행은 아니었다.

개교식을 천천히? 한국에 도착하니 얼굴이 까맣게 변했고, 건축공사 진척이 별로 안 되었으니, 할 수 없다고 사람들이 실망했고, 부정적이었다. 하지만 시작했으니 어떻게 하는가? 그런데, 두 세 주 지나니 사람들이 문의해오기 시작했다. 얼마나 필요한지 궁금해들 했다. 사람들은 긴박성과 절박감을 느끼기 시작했다. 나는 이것이 없으면 사람들이 움직이지 않으리라는 것을 이미 알고 있던 터였다.

그래서 4월부터 5월까지 두 달 동안, 많은 모금과 함께 공사가 진행되었고, 그래서 나는 그것을 끝내기 위해 케냐로 돌아왔다. 하지만 코로나 19 때문에 겨우 한 달 동안의 비자를 받고, 7월에 귀국하여 7월 말에 개교할 것이라고 보고했다.

하지만, 한국으로 돌아올 때까지, 공사의 80%만이 완성되었다. 그러나 케냐 교육부에서는 7월 말까지 공사를 마치고 8월에 개교해야 한다고 강조했다. 그렇지 않으면 금년에 개교 못 하고, 이듬해인 2022년 1월이라는 것이었다. 따라서 귀국할 때에 건축을 더 이상 기다려서는 안 된다는 마음이 강했다. 물론, 개교식을 천천히 하자는 의견들도 있었습니다. 하지만 그런 이야기는 내 귀에 들어오지 않았다. 왜냐하면, 계획을 세울 때, 이미 시간표가 명확하게 만들어져서 '언제 끝나고,' '언제 목적지에 도착'하는지 날짜가 분명해야 한다는 것을 나 자신이 이미 배웠기 때문이다.

그래서 개교식 날짜가 7월 31일로 결정됐고, 7월 26일 다른 목사님 두 분과 함께 비행기를 타기로 하고 인천공항으로 가려 했다. 한 명은 익산에서 버스를 타고, 다른 한 명은 용인에서 차를 타고 공항으로 왔다. 나이로비로 출발하는 비행기가 자정에 가까웠다. 그래서 우리는 오후 8시에 인천국제공항에서 만나기로 했다.

"왜 이렇게 일하는 거야?" 그런데 공항 가는 버스를 타고 영등포 근처 올림픽대로를 지나가는데 케냐 오길라에게서 전화가 왔다.

교육부에서 감사관이 나왔는데, 아직 준비가 덜 되어 이번 7월 말 개교식은 안 된다는 것이었다.

정말 막막했다. 우리 세 사람 모두 비자를 받고 코로나 19 검사를 마쳤고, 비행기 표를 사서 공항에 가는 중인데 며칠 안에 개교식이 안 된다는

것이다. 그래서 바로 두 목사님께 전화했는데, 익산에서 오시는 분은 버스를 타고 올라오시면서 "어떻게 하겠나, 케냐에 가서 더 알아보시다." 라고 대답했다. 그런데 용인에서 오시는 목사님은 아직 집을 나서지 않았으며 "왜 일을 이렇게 하느냐"고 하였다. 그는 심지어 "개교식도 못하는데 갈 필요가 있나?"라고 말했다.

그래서 내가 "어떻게 할 수 있나요? 우리가 비행기 표를 다 샀으니 가서 생각해보지요." 결국, 나에게 화를 내기 시작했다. 어쨌든, 우리는 케냐에 도착했다. 도착하자마자 불평이 나오기 시작했다. 나에게만 뿐만 아니라 오길라도 많이 혼났다. 그래서 다들 피곤하니 먼저 자고, 내일 일어나서 좀 더 얘기하자고 하고, 그렇게 도착 마무리는 지었다.

다음날 아침 함께 모여 논의했고, '얼마나 더 필요하나? 그리고 교육부에 시간을 좀 달라는 것'으로 의견이 모아졌다. 그래서 필요한 돈을 한국 이곳저곳에 연락하기 시작하여 건축을 마무리했고, 교육부에서 2주 더 주어서, 드디어 8월 14일에 개교식을 하게 되었다.

## 몇 가지 전략 요약

케냐의 멜빈대학교는 15개월 만에 지어졌고, 승인과 동시 개교식을 거쳐 현재 수업이 잘 진행되고 있다. 우리에게 주신 하나님의 특별한 은혜와 지혜를 총동원하였는데, 이렇게 짧은 시간에 완성될 수 있었던 것에는 몇 가지 전략이 있었는데 다음과 같이 요약된다.:

첫째, 목표가 확고했고 분명했다. 그것은 흔들림이 없었다. 둘째, 우리는 처음부터 시작되어 진행되는 1-2-3~4가 아니라, 끝에서부터 즉, 10에서 시작했고, 거기에 집중했다. 우리는 시작 단계에 너무 많은 에너지, 즉 모든 에너지를 거기서 소비하지 않았다.

또 하나는 역설적이긴 하지만, 심히 어려운 현실을 분명히 인지하고 있었지만, 동시에 우리는 계속해 진행해갔다. 어떤 때는 토끼처럼 빠르게, 어떤 때는 거북이처럼 느리게 진행되긴 했지만 계속 갔다. 때로는 100미터 단거리 선수처럼, 때로는 마라톤처럼.

마지막으로 간절한 요청을 통해, 내부 총동으로 넘어가서 동기부여 된 20여 개 교회와 개인이 후원했다.

이러한 방식으로 해서 단기 프로젝트가 어떻게 완성되는지 알 기회도 되었다.

## 완료하지 못하는 이유

나는 리더십에 초점을 맞춘 책을 쓰고 있다. 나는 리더들을 위해, 특히 오늘날의 리더들을 위해 도전하는 글을 쓰고 싶다. 나는 마음속으로 "왜 사람들은 사역을 완료하지 못하는가?"라는 질문을 해보곤 했다. 몇 년 전에 "최소한의 저항의 길"이라는 책을 읽었는데 (*The Path of Least Resistance*, 로버트 프리즈 지음, 1984년), 이 책을 부분적으로 번역해서 2015년 나갈랜드의 PACE 신학교에서 가르쳤다. 로버트 프리즈는 "왜 사람들은 그들의 계획을 성공하지 못 하는가"라는 질문으로 책을 시작했다. 그는 많은 이유를 발견했다. 그 이후로 그것은 또 나 자신의 질문이 되기도 했다. 그래서 나의 사역경험을 통해 배웠고, 이 책에서는 내가 배운 '실패가 아닌 성공을 위한 12가지 요소'를 제안하고자 한다. 물론 이것들은 내가 가지고 있는 자료들과 그것들의 현장 경험을 통해 얻은 결과이다. 한국에서 20년 동안 평신도 목회를 했고, 두 개의 신학교(나갈랜드와 케냐)를 설립하고, 정착을 도왔다. 그리고 지금은 우간다에 PACE 성경신학교를 개교하고, 케냐에 있는 멜빈대학교의 설립을 도와서 개교했다.

이런 성공을 위한 몇 가지 핵심 개념을 발견했다. 오늘은 과거와는 매우 다르다. 특히 리더십에서는 어제의 것이 오늘은 작동하지 않는다. 그때는 잘 났었는데, 오늘은 다른 것이 필요하다. 예를 들어, 어제는 한 프로젝트를 끝내는 수년이 걸렸지만, 오늘은 한 달이면 끝난다. 사람들은 그렇게 오래 기다리지 못하며, 무엇보다도 오늘날의 사람들은 짧은 기간 내에 일을 끝낼 준비가 되어 있다.

열두 가지 요소. 옛날에는 잘 되긴 했지만, 오늘은 오늘 것이 필요하다. 예를 들어 과거에는 어떤 프로젝트를 끝내는 데에 몇 년이 걸렸지만, 오늘은 한 달이면 끝낸다. 오늘날의 사람들은 옛날처럼 그렇게 오래 기다리지 않고, 짧은 시간 안에 끝낼 준비가 되어 있다. 열두 가지 요소는 지나간 나의 사역을 되돌아보면서 만들어진 것이다.

내가 발견한 열두 가지 요소는 다음과 같다: 1) 선택의 문제. 2) 끝에서

부터 시작. 3) 추진력을 얻어라. 4) 최종 목적지를 고수하라. 5) 커뮤니케이션. 6) 진행하면서 동기 부여. 7) 참혹한 현실/계속 진행. 8) 5단계리더십. 9) 점프의 시간. 10) 변화를 이끌라. 11) 긴박성. 12) 계속 지속성. 보다시피 이것은 성공을 위한 완벽한 것은 아니지만, 나 자신의 사역 성공에는 이런 요소들이 있었다.

## 멜빈목사님에 대하여

멜빈목사님(1922.7.25~2017.6.25)에 대해 소개하겠다. 왜냐하면, 지금 내가 있는 것은 전부 그분의 도움이었기 때문이다.

나는 그분의 첫 번째 책인 "목회, 혼자 할 수 있는가?"를 통해 목사님을 알게 되었다. 캐나다에서 한국으로 돌아오니 모교 신학교에서 영어책으로 강의해 달라고 했다. 그래서 나는 목회적 돌봄에 관한 영어책을 찾고 있었다.

나는 한국의 여러 서점에서 그것을 구하려고 했지만 찾을 수 없었다. 그러던 중 신학교 홈페이지를 보다가 서울에 있는 목회적돌봄 교수 한 명을 발견하고, 바로 충청로의 아시아연합신학교(ACTS)로 갔다. 거기서 나는 루스 엘스너 교수를 만났다. 나는 지금 그 교수의 이름 철자를 정확히 기억할 수 없다. 왜냐하면, 그것은 거의 25년 전인 1995년이었기 때문이다. 심지어 그 교수는 더 이상 그곳에 없다. 나는 나중에 교수님을 다시 만나려고 했지만, 그곳에 안 계셨다. 어쨌든, 그 교수는 나에게 Can The Pastor Do It Alone?"(목회, 혼자 할 수 있는가?) 라는 책을 주었다. 나에게 주면서 말하기를 "한국교회는 조만간에 이 책과 이 사역이 필요하다"고 했다. 나는 훨씬 후에 그것이 사실이라는 것을 알았다. 나는 그 교수가 한국에서 이 책으로 여러 해 동안 가르치고 있다고 짐작했고, 그래서 한국 교회의 약한 부분이 무엇인지 이해했을 것이다.

나는 이 책으로 학생들을 가르쳤는데, 그들은 놀랍게도 내게 피드백을 주었다. "한국 교회는 이 책과 이 사역이 필요하니, 이 책을 한국어로 바로 번역해 달라."한국교회에 이 개념이 절실하다고들 얘기했다. 나에게는 그것이 충격적이었고, 앞으로 남은 나의 인생을 어떻게 해야 할지 나를 향한 하나님의 부르심이라고 강력하게 느꼈다.

번역허락서. 그리고 나는 멜빈목사님께 연락했다. 저자인 멜빈목사님은 번역과 동시에 영어책 자체를 복사해 쓰도록 허락해주셨다. 나는 그가 무엇을 하고 있는지 전혀 몰랐다. 나는 그냥 지역 교회의 목사라고 생각했다. 하지만 곧 그가 수년 전에 한 지역 교회에서 이 사역을 시작하여 이미 LPM협회의 설립자로서 미국 전역에, 그리고 전 세계적으로 사역하고 계심을 알았다. 그는 기꺼이 원서를 번역하고 복사하는 것은 물론 내가 말한 "한국 교회의 미래는 현재의 신학생들에게 달려 있다"는 말에 동의했다. 그래서 나는 그의 두 번째 책인 Lay Driven Church/교회를 움직이는 평신도(© 1997)도 함께 번역했다. 두 책 모두 4년 만에 번역, 출판되어 수천권이 판매되었고, 영어책도 각각 1,000권씩 복사해 20년 가까이 매우 잘 쓰고 있다.

그 책으로 강의하면서 한국 교회를 위해 내가 직접 이 사역을 해야겠다는 생각이 강하게 들었고, 내가 부목사로 소속된 교회에서 작은 사무실에서 LPM Korea 연구소를 열었고, 부목사여서 이 사역을 파트타임으로 시작했다. 그러나 얼마 지나지 않아 많은 지역 교회들의 요구가 너무 많아 더는 한 지역 교회에 간혀있을 수 없게 되어 전적으로 풀타임으로 이 사역에 뛰어들었다. 나는 이 사역을 평생 사역으로 하기로 했다. 그래서 거의 20여년 동안 이 사역과 함께 200여 개의 교회를 도왔다. 나는 LPMI UAS가 무엇을 어떻게 하고 있는지를 숙지해서 거의 벤치마킹했다. 그래서 쉽게 시작하고 부드럽게 진행했고, 내 생각에 성공적이었다고 본다. 내가 이 사역을 어떻게 해왔는지 좀 더 자세히 살펴볼 수 있는 것은 2020년 케냐 아프리카에서 출간된 첫 번째 책, *Reflection on the Lay Pastors Ministry*에서 볼 수 있다.

## **그들은 평신도목회의 개념, 철학에 동의했다.**

이 사역을 하다 보니 자연스럽게 한국에 유학 온 신학생들을 만나게 되어, 이 사역을 공유하고 서로 연구하며 특별히 Melvin 박사가 개발한 PACE Equipping Manual로 교육하게 되었고, 그들은 개념과 철학, 또 교육 과정에 동의하게 되어서 나를 본인들의 나라로 초대했다. 나는 그들의 나라를 방문했고, 그래서 많은 나라를 여행했고, 그들 나라의 교회에도 이 사역을 소개하였다. 그 기회를 통해 나는 다른 나라들에 익숙해졌고, 마침내 두 개

의 신학교를 시작하게 되었다. 하나는 2015년 인도 나가랜드에, 다른 하나는 2017년 케냐 아프리카. 두 신학교는 잘 운영되고 있고 그들이 해야 할 일을 하고 있다. 특히 케냐의 신학교는 지금 그것을 종합대학으로 업그레이드시키려고 노력하고 있다. 나는 이 장기적인 프로젝트를 돕고 있다. 어떤 의미에서 이 책은 멜빈대학교를 만들고 시작한 나와 오길라의 경험을 바탕으로 쓴 책이다. 나는 이 책을 쓰는 동안 대학이 완전히 지어져서 케냐 정부의 인증을 받았으면 좋겠다. 그게 나의 기도제목이다.

나는 어떻게 해야 할지 많은 생각을 했다. 왜냐하면, 당시 나는 리더십, 경영학 등에 관한 책을 많이 읽었고, 그 자료들이 이런 두 개의 신학교를 시작하고 성공적으로 개교할 수 있도록 도와주었기 때문이다. 요즘 케냐에 있는 멜빈대학교를 만들기 위해 최신 자료를 읽고 또 사용하고 있다.

## 그 책에서 나온 365개의 귀중한 통찰력

그동안 나는 영어로 된 책을 두 권 썼다. 물론, 나는 많은 영어책을 한국어로 번역하기도 하고, 전에는 몇 권의 한국어책을 썼지만, 영어책을 쓰는 것은 두 권이고, 세 번째 책은 이 책이다. 첫 번째 책은 내가 20년 동안 사역을 하면서 쓴 Reflection on the Lay Pastors Ministry (2020)이다. 내가 무엇을 어떻게 했는지에 대한 책으로 케냐에서 1,000권을 출판했다.

그리고 두 번째 책은 Daily Melvin-365 Readings 이다. 나는 이 책의 아이디어를 "The Daily Drucker" (2004년 출판)라는 책에서 얻었다. 경영학의 대부인 피터 드러커는 많은 책을 썼다. 그래서 그의 동료가 그 책들 중에서 365개의 귀중한 통찰력을 골랐고, 그것은 한 권의 책인 The Daily Drucker 로 편집되었다. 나는 이 아이디어를 따랐다. 그래서 Daily Melvin-365 Readings으로 약 440쪽이다.

## 선택의 문제

이것은 무엇을 할지 결정하는 것이다. 나의 경우에는 하루아침에 사역이 주어져서 쉽게 결정되었지만, 다른 경우는 그렇지 않을 것이다. 우리는 기도로 무엇을 할지를 스스로 결정해야 한다. 그러면 하나님께서 우리에게 무엇

을 할지 주실 것이다. 그리고 우리는 하나님을 위해, 사람들을 위해 그 사역을 완수해야 한다.

세 가지 종류의 선택이 있다. 무엇보다 1차적 선택이 가장 중요하다. 한 가지 최우선 선택이 있어야 한다. 가장 중요한 일, 그 한 가지를 우리가 살아있는 동안, 루이 일생동안 완료해야 하는 것이다. 다른 것들은 2차적이고 또 부차적인 것들이다.

그래서 세상에는 많은, 어쩌면 수천 개의 2차적 선택이 있다. 그리고 세 번째로, 소위 근본적인 선택이라 부르는 것이 있다. 우리는 최우선적인 1차적 선택이 있었고, 또한 수많은 2차적 선택이 있었지만, 근본적인 선택이 약하고 문제가 있다면 앞의 두 가지 선택이 잘 먹히지 않고 결국 헛수고가 될 수도 있다. 세 번째, 즉 근본적인 선택은 정직과 진실성(integrity)이다. 이것은 앞의 두 가지 선택을 뒷받침하는 것이 기에 의도적으로 정직하고 진실성(integrity)해야 한다.

사실, 이 개념은 로버트 프리츠의 "최소 저항의 길"이라는 책에서 발췌한 것이다. 셋째인 근본적 선택에 대해 조금 더 이야기한 후 주요 주제인 1차적 선택으로 돌아가 보겠다. 로버트 프리츠는 세계의 저명한 사람들에게서 흥미로운 것을 발견하였다. 예를 들어, 파블로 피카소, 아인슈타인, 엘리너 루즈벨트, 마르셀 프루스트, 유진 오닐, 윌리엄 포크너, 자코모 푸치니 등이다. 그 사람들은 초등학교 시절 낙제점이었고, 그래서 그들은 학교생활에 어려움이 있었다. 담임선생님은 그들의 미래에 대해 부정적이었다.

하지만 우리가 아는 바와 같이, 이 어린이들은 자라서 세계에서 유명한 창조적인 사람들이 되었다. 왜일까? 로버트 프리츠가 그 이유를 얘기했는데 한 가지 확실히 말할 수 있는 것은 그들의 부모님들이 그 애들이 어릴 때에 정직하라고 가르쳤기 때문이라는 것이다. 말 그대로 정직함과 진실성(integrity)이다. 따라서 이 근본적인 선택은 앞의 1차 및 2차 선택의 기초가 된다. 이래 되시는가? 그렇기를 바란다. 나 개인적으로도 도움이 되었으니 여기서 제시하는 것이다.

인간은 한계가 있다. 이제 우리는 근본적인 선택을 하는 것이 얼마나 중요한지 알게 되었다. 그럼 이 개념을 주요선택, 즉 제1차적 이슈로 옮겨서 우리 사역에서 성공하기 위한 한 가지를 결정하는 것이다. 이것을 최우선 선택이라고 한다. 우리는 '한 가지를 선택해야 한다'는 게 무슨 뜻인가? 우리 인간은 시간, 에너지, 재정, 자원 등이 제한적이다. 이런 제한된 자원으로

로는 많은 것을 할 수 없으니, 제일 중요한 한 가지만 하는 것이 현명하다는 얘기이다.

여러분은 여우와 고슴도치의 이야기를 알고 있을지도 모르겠다. 어느 날 그들은 서로 싸웠고 결국 고슴도치가 게임에서 이겼다는 것이다. 왜? 여우는 많은 것을 알고 있지만, 고슴도치는 오직 한 가지, 큰 것만을 알고 있기 때문에 모든 에너지를 거기에 집중시킨다는 것이다, One Thing. 나는 철학자 이사야 베를린이 쓴 수필집 '고슴도치와 여우: 톨스토이의 역사관에 관한 에세이(1953년 출판)'에서 이 이야기를 읽었다.

그의 연구 결과에 따르면 세상에는 두 종류의 사람들이 있다는 것이다. 하나는 고슴도치 스타일이다. 예를 들어, 그들의 삶에서 중요한 한 가지 일만을 하려고 노력한다는 것. 다른 경우는 여우처럼 많은 것을 알고, 많은 것을 하려는 사람들인데, 결국 그들의 삶은 그저 평범해진다는 것이다. 이것은 오늘날 우리에게도 의미가 있다고 보여진다.

세미나에서 이 이야기를 하면 항상 멜빈목사님 생각이 난다. 그는 평신도목회(LPM) 한 가지를 사역을 선택해서 거기에 모든 에너지를 쏟았고 그것을 성취하기 위해 헌신했다. 마침내, 그는 해냈다. 그는 미국에서 이 사역을 한 유일한 사람이었고, 전 세계에 이 사역을 했다. 그는 한 가지를 골랐고, 거기에 집중하고, 거기에 모든 에너지를 쏟았으니, 성공했을 것이다.

좋은 사람이 되는 것. 사실 우리의 관심을 분산시키는 유혹이 너무 많다. 우리가 무엇을 할 것인가, 그것은 전적으로 우리의 선택과 결정에 달려 있다. 우리는 많은 것을 성취하고 싶어 할 수도 있지만, 결국 평범해질 확률이 높다. 인생에서 한 가지 일에 성공하는 것, 즉, 그 분야에서 오직 한 사람이 되는 것.

근본적인 선택에 대해 더 이야기하는 것이 좋겠다. 나는 그것이 1차적 선택, 즉 최우선 선택과 똑같이 중요하다고 생각한다. 이것은 단지 세 번째 선택이라고 불리웠지만, 세 번째가 된다는 의미는 아니다. 단지 로버트 프리츠가 글을 쓰기 위해 그렇게 불렀을 뿐이다.

어쨌든, 프리츠는 그것이 "존재의 상태 (State of Being)"라고 언급했다. 이게 무슨 뜻인가! 멜빈목사님 접근 방식을 인용해 보자. 그는 PACE 훈련 매뉴얼에서 다음과 같이 말했다. 사역을 하는 데 있어서 Doing보다 Being, 즉 "사역을 하는 것보다 어떤 사람이 되느냐가 더 중요"하다고 했다.

사역을 잘하는 것도 중요하지만, 좋은 사람이 되지 않고는 그 사역의 효



과성이 덜해진다는 의미이겠다.

첫 번째 두 가지 선택은 실행 (최우선 선택과 보충적 선택들)과 관계가 있다. 우리는 사역에서 선택의 자유가 있지만, 또한 좋은 사람이 되어야 한다는 것을 이해할 필요가 있다. 내 말은 정직, 성실함 등이다. 우리가 "Being"이 되도록 준비시키는 데는 많은 자원이 있다.

## 저항은 최소화가 되도록

왜 우리는 최우선 선택을 Primary Choice 해야 하는가! 한 가지 중요한 이유는 저항을 최소화하기 위해서이다. 부드럽게 진행되려면 우리의 움직임은 에너지가 방해받으면 안 된다. 여기서 말하는 것은 파워게임이 아니라 구조적인 라인업을 말하는 것이다. 이런 이유 때문에라도 우리는 세상에서 가장 중요한 선택, 즉 한 가지에 집중하기 위해 모든 에너지를 모아야 하고, 또 필요로 한다.

어쨌든, 우리는 저항을 최소화시킬 필요가 있다. 실패를 막기 위해서는 저항이 많으면 안 되고, 또 그것이 강하면 안 된다. 물론 우리가 알고 있듯이 앞으로 나아가는 동안 많은 저항이 있지만, 그것이 큰 저항이 되어서는 안 되며, 그것으로 인해 과정에서 불필요한 논쟁, 쓸데없는 갈등, 불건전한 토론, 도움이 되지 않는 갈등이 생겨지지 않도록 해야 한다.

주요 프로젝트에서 중요한 것은 또 "10/90 규칙"이다. 이것은 계획의 중요성에 관해 이야기한다. 하나의 주요 프로젝트를 계획하고 조직하는 데 드는 시간 10%는, 그것의 실천과 완료에서 90%의 시간을 절약할 수 있다는 것이다.

또 다른 하나는 우리가 알고 있는 "파레토 원리, 80/20 원리"이다. 그것은 하나의 주요 프로젝트에 집중하는 것이 얼마나 중요한지에 대해 얘기하는 것이다. 그것은 하나의 중요 프로젝트에 대한 20%의 집중이, 그 결과의 80%를 차지한다는 것이다. 다시 말해 많은 프로젝트를 동시에 생각하는 것보다 더 큰 성과를 내는 하나의 주요 미션이나 프로젝트에 집중하여 계획하고 계속 진행해야 한다는 것이다.

## 나는 제대로 만났는가?

나는 멜빈목사님과 그분의 책을 만났다. 정말로 제대로 만났다. 처음부터 나는 평신도목회를 선택했다. 물론 멜빈목사님을 통해서 하나님께서 주신 것이다. 사실 나는 운 좋게도 오늘날 전 세계의 사역에 적합하고 합당한 사람과 그분의 책을 만난 것이다.

나는 해외에 학교설립을 결정했다. 사실 한국에서 설립하고 싶었는데, 지금 생각해보면 하나님의 계획은 달랐던 것 같다. 나는 한국에서 학교설립에 실패했지만, 주님께서 나의 실망을 회복시켜 주셨다. 사실 그때는 학교에 대해 아무것도 몰랐기 때문에 경험으로 생각하라고 주님께서 늦추어주신 것 같다. 나는 지금 하나님께 감사한다. 그분이 나를 올바르게 인도해 주셨다. 한 번 실수한 나를 업신여기지 않았다. 첫 번째 시도를 통해, 비록 이루지 못했지만, 나는 많은 것을 배웠다. 더 좋은 것은 내가 그 시행착오를 통해 성장했다는 것이다. 지금의 나는 그때의 경험을 바탕으로 하고 있다.

## 끝에서부터 시작

아마도 이것은 여러분에게 이해되지 않을 수도 있다. 왜 처음부터가 아니라 끝에서부터 시작하는가? 내 경험으로 볼 때 이것은 사실이었어요. 왜 끝에서부터 시작해야 하는지 그 이유는 이렇다. 사람들은 뭔가 시작할 때 많은 에너지를 쏟는다. 예를 들어 사역의 여정이 1번(시작)부터 10번(종료)까지라면, 대부분 3번이나 4번 단계에서 멈추거나 포기하는 경향이 있는데, 시작 단계에서 여기까지 에너지를 너무 많이 써 버려서 10번까지 계속 갈 힘이 없다. 이것은 확실히 사실이다. 여러분 주변의 사람들을 보라. 도착해야 할 지점은 그들의 시야에서 너무 멀리 떨어져 있는 듯하다. 그래서 이렇게 말한다: "이것은 내가 아니라 다른 사람 누군가의 일이다." 때문에 끝에서부터 시작하는 것이 그 일을 완료하는데 더 효과적일 수가 있기에 그렇게 하라는 것이다. 1, 2, 3 순 그대로 진행된다면 10번까지 도달하기 너무 힘들다.

많은 사람이 시작 시에 결심을 강하게 하는 데에도 실패하는데, 그 이유는 바로 그들의 에너지가 거의 3, 4번 단계 가서 소진되기 때문이다. 나는 여러분이 이미 이런 경험이 있다고 믿는다. 그것이 바로 거의 95%의 사람

들이 그곳에 도착하지 못하는 이유이다. 예를 들어 다이어트를 시작한다고 하자. 그런데 대부분이 3일 안에 중단하고 만다. 사우나, 운동 등등, 좋은 의도와 굳은 각오로 시작하지만, 곧 중단한다. 작심삼일이라는 얘기가 나온다. 아마도 다른 언어를 마스터하는 것도 마찬가지이다.

작심삼일. 우리는 작심삼일이라는 말을 알고 있다. 한국인들은 이것을 많이 사용하고 또한 자주 사용한다. 즉 무엇을 하든지 삼일만 하고 그만둔다는 얘기이다. 즉 시작하여 1, 2, 3번까지만 한 다음, 최종 목적지를 잊어버린다는 것이다. 종착지인 10번은 여기에서 아주 멀리 보인다. 그러니 지금 멈추는 것이 좋다고 생각해버린다. “이건 내 일이 아닌 것 같다.” 라고 말하기도 한다.

그래서 "최종 목적지"인 #10부터 시작해서 #1에서 #10 사이를 자유롭게 왔다 갔다 하면서, 결국 #10에 도달한다는 것을 알게 된다.

이것은 주어진 사역을 완료할 수 있는 비밀 중의 하나이다. 예를 들어, 나갈랜드와 케냐에 신학교를 만들 때 이런 전략을 사용했더니 더 쉬운 편이었다.

나와 현지인은 학교를 만들기 시작했는데, 좀 더 구체적으로 말하자면, 우리는 학교를 “언제 개교할지” 날짜를 확실히 정했다. 그래서 1번부터 10번까지 자유롭게 움직였다. 때로는 4번, 때로는 9번에, 때로는 8번에 있기도 했다.

어쨌든, 우리는 이 10개의 요소 중 어느 것도 생략하지 않고, 그 사이에서 자유롭게 왕래했다. 결국, 우리는 10개의 단계를 완전히 다루었지만, 꼭 1번, 2번, 3번 순으로는 하지 않았다. 순간, 순간에 필요한 대로 움직였던 것이다. 그래서 어떤 어려움, 어떤 도전에도 쉽게 대처할 수 있었던 것이다. 그래서 두 개의 신학교가 성공적으로 개교하게 되었다.

나는 지금 이 전략을 케냐에 멜빈대학교 설립에 활용하고 있다. 신학교를 만드는 것이 아니라 대학을 세우는 것이다. 우리는 10번이라고 불리는 대학이 확실히 눈에 보이는 것이 아니라, 우리 마음속에만 있지만 이미 착륙지점을 손안에 넣고 만들기로 굳게 결심했다. 비록 그것은 우리 마음속에만 있는 상상력이긴 하지만 사람들에게는 진짜인 것처럼 보여주어야 하는 것이다. 아직 실제 사진은 아니더라도 사람들이 같은 사진을 볼 수 있도록 해야 한다. 그것은 꿈속에 있지만, 우리의 마음속에는 현실이고, 우리의 상상 속에는 명확한 계획이었다.

## 끝부터 시작

그래서 처음부터 시작하자고 제안하는 것이고, 특히 사람들은 원하는 결과를 얻고 싶어 한다. 물론 1, 2, 3번에서는 우리가 뭘 하고 있는지 봐야 하는데 1, 2, 3번을 안 하면 믿을 것 같다고 생각할 수도 있다. 사람들이 우리가 1번부터 10번까지, 예를 들어 그들 사이에서 자유롭게 움직이는 것을 볼 때, 그들은 "당신은 해낼 수 있다."라고 드디어 말한다. 실제로 나의 목사친구 중 한 사람이 나에게 이렇게 말했다. 내가 1번부터 10번까지 항상 열정과 자신감을 가지고 하는 것을 보았기 때문이다. 이런 식으로 하지 않을 이유가 없다.

많은 사람들이 노력했지만 실패했고, 실망했다. 우리 주변에는 이런 실패의 예들이 아주 많다. 그들에게는 계획, 열정, 심지어 기도까지 있었지만, 그들이 진행한 과정은 그것을 완료하는 데 적절하지 않았다. 그것이 바로 내가 이 책에서 "끝에서부터 시작하라"고 반복한 '이유'이다.

비전 공유. 우리가 어떤 비전이나 프로젝트를 얘기하면, 가끔 사람들이 받아들이지 않을 때가 있다. 심지어 그룹 내부의 핵심멤버들도 그 비전을 이해하지 못하고 의문을 가지기도 한다. 어떤 때는 의식적으로 무의식적으로 그것에 대해 불편함을 느끼고, 받아들이지 않을 때가 있는데, 그럴 때 리더로서 우리는 어떻게 할 것인가?

나는 이런 고민을 마음속에 갖고 있기도 했다. 내가 이 책을 쓰면서, 사실 중요한 시기에 다가올, 가장 중요한 순간으로 진행하고 있다. 나는 몇 달 안에 멜 빈대학교의 인가를 받기 원한다. 지금 글을 쓰면서 마음속으로 나의 리더십이 그 어느 때보다 강해지고 있다. 실제로 그렇다면, 나는 독자들에게 도움이 될 만한 것을 여기에 쓰고 싶다.

문제는 이런 과정에서 한국에 있는 연구소의 핵심동료들이 상처를 입을 것이라는 점이다. 한마디로, 그들은 나의 비전에 대해 완전히 동의가 된 상태는 아니다. 우리가 지금까지 15년 이상 함께 사역했음에도 새로운 시도는 불편하게 마련이다. 나의 의도는 우리가 함께 가고, 함께 성공하는 것이다.

가장 좋은 것은 함께 가는 것이다. 끝까지 함께 하는 것이다. 하지만 현재 상황은 쉽지 않다. 우리가 세우려는 학교가 한국에 있는 것이 아니라, 영어권 국가인 케냐에 있는 데다 학교의 법인은 케냐 현지인들을 중심으로

구성되어 있고, 운영위원회도 현지에 있기 때문이다. 나는 그들과 충돌할 수 없다. 나는 실패가 아닌 이 프로젝트의 성공을 보고 싶다. 이것이 현재 나의 고민이기도 하다.

모든 사역에 적용. ‘끝에서부터 시작’ 하라는 것은 모든 사역에 적용될 수 있다. 예수님이 ‘세상을 전도하라’는 사명을 어떻게 이루셨는지 살펴보자. 그는 처음부터 시작했는가? 그럴 수도 있다. 물론, 하나님으로부터 직접 사명을 받았다. 예를 들어, 내가 몇 번 얘기했듯이 10번(#1-10 중 10번), 즉, 최종목적지를 이미 손안에 가지고 계셨다. 그리고는 자유롭게 1번에서 10번 사이를 자유로이 왕래하셨다.

그는 팀을 만들었다. 어떻게 불렀는가? 우리가 아는 대로, 예수님께서 그들에게 말씀하셨다: “내가 너희를 사람 낚는 어부로 만들어 주겠다.” 그것은 보통 사람인 그들에게 아주 매력적이었고, 결국 그들은 어부가 되었다. 그리고 또한 예수의 제자가 되었다. 이게 5번, 또는 10번, 또는 9번일 수도 있다. 하지만 어쨌든 그들은 해냈다. 어떻게? 그들은 최종 목적지를 알았고, 거기서 생각했고, 그리고 목표, 즉 어디로 향하는지 알고 있었다. 이것이 바로 ‘끝에서부터 시작하는 것’의 중요한 이유이다.

## 두 가지 접근 방식

나는 좋은 책을 읽은 적이 있다. 나는 그의 제안을 비판하는 것이 아니라, 거의 모든 사람이 프로젝트를 추진하게 되면 처음부터 끝까지 순서에 따라 진행된다는 것이다. 대부분 책들도 이런 식으로 쓰여있다는 것이다. 그것이 진실처럼 보이기에 사람들은 항상 그런 순서로 따른다는 것이다.

1, 2, 3식의 진행과 마지막 10번부터의 시작 사이에 차이점은 무엇일까? 물론 이 두 가지를 동시에 사용할 수도 있고, 어떤 프로젝트를 추진하느냐에 따라 상황에 따라 달라질 수도 있다.

나의 경우는 단기간의 프로젝트에는 두 번째 전략을 사용하는 것이 좋다고 생각된다. 즉, 짧은 시간 내에 ‘큰 프로젝트’의 경우는 후자를 사용해야 한다. 그것은 확실히 우리에게 더 긴박감을 준다. 느슨하게 풀려서는 안 된다는 것이다. 짧은 시간 안에 엄청난 에너지와 자원이 필요하기 때문이다. 그래서 이 전략을 기본적으로 염두에 두는 것이 좋다. 그리고 나서 우리는 때때로 1번에서 10번 사이를 자유롭게 이곳저곳을 이동할 수 있다.:

어떤 때에는 8번, 다른 때에는 2번으로 이동하는데, 이것은 모든 단계에 자유롭게 움직이는 것을 의미한다. 인생은 일렬로 늘어선 것이 아니므로 사역이나 프로젝트에서도 마찬가지로 하는 것이다. 사람들이 왜 목표를 달성하지 못하는지 알게 된 것이다. 이것은 성공의 비결 중 하나이지만, 많은 사람은 이 전략이 진실이거나 모르므로 받아들이지 않는다.

추진력 유지. 이것은 우리가 "계속적으로" 해야 한다는 것을 의미한다." 아주 빨리 갈 필요는 없지만, 비록 천천히 진행하더라도 그것을 멈추면 안 된다. 때때로 우리는 단거리 선수가 되고, 또 다른 때는 마라톤 선수가 되고, 또한 거북이처럼. 그러나 결코 멈추어서는 안 된다는 것이다.

왜 우리는 사역의 추진력을 계속 유지해야 하는가? 우리가 계속해 나갈 때, 그것은 탄력을 얻는다. 추진력이란 결국 순간과 순간이 모여서 만들어지는 것이기에 많은 사소한 진행들이라 해도 그것들이 마침내 추진 에너지를 만든다.

계속 운동하는 것은 에너지를 만든다. 다른 말로 '힘'이 생긴다. 그래서 만약 우리가 사역을 성공시키고 그것을 완수하기를 원한다면, 이것은 유용하고 분명히 필요하다. 그것은 우리를 살아가게 한다. 멜빈목사님은 이를 표현했는데, '움직이는 것은 계속 움직이고 싶어 한다'는 것이다. 그는 추진력을 유지하기 위해 이것을 강조했다. 만약 우리가 한번 에너지를 잃으면, 다시 정상으로 돌아오기 매우 어렵다고 말했다. 그래서 나는 성공을 위해서는 추진력을 유지하는 것이 필수적이라고 말하고 있는 것이다.

하지만 대부분 사역에서 이런 탄력을 유지하지 못한다. 왜 그런가? 그들은 모르기도 하고, 또한 사역을 완료하여 성공하는 것이 얼마나 중요한지 심각하게 생각하지 않는다. 1번부터 10번 사이를 계속 왔다 갔다 하다 보면 추진력이 생기고, 그것이 또한 계속 가게 한다.

## **교회안에 있는 다른 사람들에게 전염된다.**

만약 우리가 사역이나 프로젝트에서 성공하고 싶다면, 우리는 그것에 완전히 미쳐야 한다. 수년 전 내가 나가랜드를 방문했을 때, 학장 알로토의 이웃인 한 여자애가 나에게 나가랜드 사람들은 한국의 팝 스타, 방탄소년단, 영화배우, 등등에 아주 미치게 좋아한다고 말했다.

Jim Collins는 그의 책, Built to Last (115-139쪽)에서 주어진 프로젝트에 집중되어야 하는 이유를 강조하기도 했다. 오늘날 우리에게 무엇을 의미하는가? 우리는 완전히 성공에 대한 열망, 열정에 미쳐야 한다는 것이다. 그렇지 않으면 해낼 수 없다.

지난 주 일요일에 한 교회에 갔더니 목사님이 "열정이 있으면 교회 안에 있는 다른 사람에게 전염된다"고 설교했다. 누군가는 그 프로젝트나 사역에 미쳐야 한다. 그러면 다른 사람들도 같은 열정을 가지게 된다. 왜냐하면, 그것은 자동으로, 그리고 또한 자연스럽게 스며들기 때문이다. 만약 우리가 100% 이야기하면 그들은 40%밖에 얻지 못할 것이고, 그래서 우리가 40% 이야기하면 그들은 10% 이하를 얻게 된다. 이것은 인간에게 있어 자연스러운 현상이다. 왜냐하면, 그들은 그것이 중요하지 않고 사소한 것으로 생각하기 때문에, 그리고 의식적으로 혹은 무의식적으로 천천히 평범해지고, 결국은 죽게 될 것이기 때문이다.

업그레이드(upgrade)를 위한 활용. 만약 우리가 중요한 것을 결정한다면, 즉 우리가 성취해야 할 가장 중요하고 큰 한 가지 일. 그러면 우리 주변에는 너무나 많은 지렛대가 있다는 것이다. 거의 모든 것이 이 주요선택에(Primary Choice) 활용된다. 그것에 대해 조금 더 이야기해보자. 나는 이것을 케냐 신학교의 교장인 존 오길라와 많이 이야기했다. 우리가 가지고 있는 모든 자료(인적, 물적)는 우리의 임무를 완수하기 위해 활용된다. 사실 그것들이 임무를 완료하게 했다.

여러분은 지렛대의 역할이 무엇인지 알고 있다! 그것은 우리 스스로 들어 올릴 수 없는 물체를 쉽게 들어 올리도록 도와준다. 지렛대 없이는 그 무거운 것을 들어 올리기 힘들다. 더 무거운 것은 더 강력한 지렛대가 필요하다. 만약 우리가 아주 작은 물체를 들어 올린다면, 지렛대가 필요하지 않다. 하지만 큰 물체를 들어올리기 위해서는 확실히 지렛대가 필요하다. 따라서 지렛대 없이는 들어올리기가 어렵고, 반면에 지렛대가 있으면 무엇이든 쉽게 들어 올릴 수가 있다.

이와 마찬가지로 우리가 멜빈대학을 세우는 데에는 많은 지렛대(leverage)가 필요하고 때로는 더 강한 것도 필요하다. 나는 우리 주변에도 많은 지렛대가 있다고 생각한다. 예를 들어, 우리의 과거 경험은 좋은 지렛대가 될 수 있고, 또한 나쁜 경험이든 실패한 경험이든, 우리가 그것을 적절하게 사용한다면 그것은 가치 있는 지렛대가 될 수 있다. 그리고 우리의

동료는 함께 힘을 낼 수 있는 좋은 지렛대이다. 또한, 우리의 지식, 재능 등 모든 것이 지렛대로 활용될 수 있다. 또 다른 측면으로는 격려, 매일 의사소통, 정기적인 보고, 긍정적인 피드백, 그리고 더 여러 가지가 그런 것들이다.

많은 지렛대. 일단 우리가 가장 중요한 것을 결정하면, 그것을 꼭 달성해야 한다. 그리고 우리 주변에는 활용할 것이 많이 있다. 우리가 만나는 거의 모든 것이 도움 되는 것들이다.

그것이 무엇이고, 왜 그럴까? 우리는 비전을 완성하기 위해 외부로부터 많은 도움이 필요하다. 왜냐하면, 우리는 그러한 에너지가 필요하기 때문이다. 나는 그것을 "지렛대"라고 불렀다. 지렛대가 뭘 의미하는지 여러분도 알 것이다. 어떤 물체를 들어 올리는 데 도움이 되는 것이다. 큰 물체의 경우 큰 지렛대가 필요하다. 작은 물체에는 작은 지렛대가, 중간 물체에는 중간 것이 필요하다. 그래서 우리가 그러한 지렛대를 사용할 필요가 있는 만큼, 우리는 주변에서 그러한 것들 붙잡아야 한다. 지렛대는 주변 사람들과 자원, 우리가 경험한 삶의 경험, 사람들의 도움, 물론 하나님 아버지, 성령 그리고 많은 것들이 있을 것이다.

사실 Melvin University 프로젝트는 가장 큰 지렛대가 있어야 한다. 이것은 작은 프로젝트가 아니다. 그래서 우리는 크고 많은 지렛대를 필요로 한다. 하지만 큰 지렛대는 하루아침에 생기는 것이 아니다. 우리가 사용해 온 수많은 작은 것들을 통해, 그리고 사람들은 우리가 하는 작은 사역을 보고, 이제 우리에게 큰 지렛대가 필요하다는 것을 받아들인다. 그래서 그들은 마음을 열고, 크고 많은 도움을 기꺼이 주고자 하는 것이다. 우리는 가지고 있지 않지만, 그들은 가지고 있고, 심지어는 그들 주위에서 또 찾아보아 우리의 큰 프로젝트를 마치도록 해준다.

## 물은 알아서 흐른다.

어쨌든, 물은 마침내 마지막에 도착한다. 돌맹이? 피한다. 왜? 마지막 지점에 도착하기 위해서다. 그래서 일단 우리가 하나의 주요한 선택을 하면, 그것이 우리를 인도하기도 한다. 그리고 그것은 우리를 물처럼 부드럽게 움직이도록 해준다.

어떻게 물이 최종 지점에 도달해서 큰 바다로 들어갈 수 있을까? 사실



물이 원활하게 움직이게 하는 가장 중요한 개념은, 방해하는 것들에 대한 "회피와 수용"이라고 생각한다. 이것이 두 가지 키워드이다. 회피 및 수용!

여기서 말하는 회피란 무엇인가? 내 말은 우리가 피하는 게 낫다는 것이다. 어떤 것들은 우리의 진행에서 그다지 중요하지 않은 것이다. 우리는 앞으로 더 원활하고 효과적으로 진행되는 데 필요하지 않은 것은 잘라내든지 피해야 한다. 다른 말로 하자면, 만약 우리가 모든 것을 우리 마음에 들어오게 한다면, 그것들은 우리를 산만하게 만들기 때문에, 우리는 계획대로 진행하면서 나아갈 수 없다. 그래서 우리는 그런 것들을 현명하게 피해야 한다.

수용? 이건 무슨 뜻인가! 우리는 우리의 진행을 가로막지 않는 것들은 받아들일 필요가 있다. 물론 많은 아이디어, 다양한 의견이 있어야하지만 그런 것들과 싸울 필요가 없다. 싸우고 다투다 보면 우리의 소중한 에너지를 쓸데없는 곳에 허비시킬 확률이 많다. 그래서 우리는 실제로 필요하지 않은 것들은 회피함으로 물처럼 부드럽게 흘러가도록 해야 한다. 그리고 우리가 거절할 필요가 없는 것들은 받아들인다. 지속적이고 현명하게 진행해야 한다. 이게 전부다. 우리가 알다시피, 물은 흐르고 결국은 종착지에 도달한다. 우리의 사역도 그래야 한다.

저항들은 점점 줄어들 것이다. 일단 사역을 시작하고 나면 물처럼 흘러가야 하는데, 방해되는 것이 없도록 해야 한다. 어떻게? 원칙은 최소한의 저항을 받도록 해야 한다. 당연히 많은 저항이 있을 텐데, 그렇게 되면 우리를 돕는 사람들은 이러한 어려움과 방해에 실망하기 때문에, 우리는 그런 것들을 반드시 없애거나 피해야 한다. 제거와 회피라는 두 가지 선택만이 우리 앞에 있다.

멜빈대학교설립 프로젝트 대해 얘기할 수 있겠다. 여기에서 돈은 방해되지 않았고 대개 사람들의 마음이었다. 그리고 우리 주변의 사소한 것들, 또한 현재 우리 자신의 삶의 구조적인 시스템이 우리의 진행을 방해할 수 있다. 그렇기 때문에 우리는 삶의 물줄기를 목표를 향해 나아가게 하여야 한다. 그러면 그런 저항들은 점점 줄어들 것이고, 어떤 장애나 반대, 심지어 우리를 반대하는 동료의 저항에도 쉽게 통과할 수가 있다. 마침내 우리의 꿈과 비전은 현실이 될 것이다.

## 개인성장과 사역

이것은 개인과 사역의 관계, 특히 주어진 사역의 성공을 위해 개인 성장이 사역에 어떻게 관련이 있는지를 생각해보았다. 개인과 사역이 무엇인지에 대해 더 자세히 이야기해 보자.

좀 더 넓히자면 1) 개인, 2) 사역, 그리고 3) 하나님의 역할이라고 볼 수 있겠다. 멜빈목사님의 말을 인용하면 그분의 정의는 다음과 같다. 사역은 하나님과 인간 사이의 협력이라는 것이다. 이런 개념에서 얘기해보도록 하겠다. 무슨 뜻인가? 멜빈목사님은 사역의 성공은 두 가지에 달려 있다고 말했다. 즉 하나님과 인간, 양쪽이다. 아마도 인간의 준비와 노력, 그리고 하나님의 지원일 것이다.

무엇을 준비해야 하는가? 하나님의 도움이란 무엇인가? 우리 쪽의 할 일: 먼저 기도하고, 거기에 우리의 모든 에너지를 투자하고, 신체적, 지적, 학문적, 성격, 습관 등등을 다 동원하는 것이다.

보다시피, 우리는 많은 것을 준비할 수 있기 때문에, 우리가 할 수 있는 모든 것을 준비해야 한다. 그것은 우리를 향한 하나님의 바람이며, 또한 그렇게 행해져야 할 것이다.

정규적인 모임. 케냐에서는 학교설립위원회 (steering committee)가 정기적으로 모임을 하고 있는데, 학교설립 즉 건축 등이 어떻게 진행되고 있는지 확인하기 위해서다.

이런 정규적인 모임의 의미는 무엇인가! 첫 번째, "계속 진행"을 의미한다고 볼 수 있겠다. 어느 사역에서든 지속이 중요하므로, 매일 아침 오길라가 학교설립위원들과 정기적으로 만나는 것은 정말 필요하다.

이 정규적인 모임은 그들이 매일 깨어날 수 있도록 하기 위한 것이다. 매일 규칙적으로 무언가를 진행하는 것이 중요하다. 비록 작고 사소한 것이더라도, 그것은 큰 프로젝트를 위한 활용수단 중 하나이기 때문이다. 그것은 갈 길이 멀기 때문이기도 하다.

그리고 무엇을 했는지, 아직 무엇을 하지 않았는지 확인할 수 있고, 예상치 못한 문제가 무엇인지도 서로 공유할 수도 있다. 우리가 아는 바와 같이, 문제가 생기는 것을 그들에게 그것을 생각하게 하고 해결할 수 있게 해주는 기회를 주는 것이다. 그래서 때때로 우리는 성장을 위해 '문제 (problem)'가 필요하기도 하다. 정규적인 모임에서, 그들은 이 사역에서 성공하기를 바라면서, 언젠가 그러나 곧 그곳에 도착하기를 기대하며, 계속해서 최종 목적지를 바라볼 수 있기 때문이다.

그리고 마지막으로, 그들은 좋은 팀의 중요한 요소인 '각자가 서로서로 돌보는' 기회도 갖게 되는 것이다. 물론 어려운 진행이지만 그들은 확실하게 성장하고 있기 때문에 이제는 서로 서로를 돌봐야 하고, 서로의 삶을 나눌 수 있는 그런 만남도 필요한 것이다.

## 보는 것이 믿는 것이다.

일단 우리가 교회와 사람들을 위해, 그리고 사회를 위해 좋은 일을 하게 되면 사람들은 그것을 자동으로 보게 된다.

이게 무슨 말인가? 보는 것이 곧 믿는다는 것이다. 일단 우리가 하는 것을 그들이 믿으면, 그들은 우리를 돕고 우리를 위해 기도하는 마음을 가지는 경향이 있다. 그것은 인간으로서 당연하다. 우선, 그들은 그것을 볼 필요가 있다. 물론 다른 사람을 통해서 들을 수도 있다. 아무것도 없는 것 보다는 그것도 낫다.

그들은 보거나 듣지 않고서는 우리를 도울 수 없다. 그래서 커뮤니케이션은 PACE 훈련에서는 좀 약하게 언급하기도 하지만, 사실은 중요한 이슈이기도 하다. 하나님께서 주신 사명을 완수하기 위해, 우리는 그 사명에 대해 많은 협력자가 필요하다. 이것은 사실이고 변치 않는 전략이다. 그러니 "하나님께 영광을 돌리기" 위한 단 하나의 목표를 위해 우리가 할 수 있는 한 많은 것들을 그들에게 알려줄 필요가 있다.

여러분은 달성해야 할 목표가 있는가? 그것은 우리의 개인 삶에도 중요하다. 그것 없이는, 우리는 생존할 수 없고 또 성장할 수도 없다.

그리고 명확한 목표는 우리의 마음과 생각에 강력한 영향을 미치기 때문에 매우 중요하다. 그것은 우리에게 동기를 부여하고 우리의 감정을 움직이게 한다. 그래서 우리를 그것을 행동으로 옮기게 된다.

우리가 나를 포함해서 경험했듯이, 그것은 우리의 창의력을 자극하고 에너지를 방출하며 문제를 극복하고 해결하는데 도움을 준다.

그래서 분명한 목표는 성취라는 용광로에 있는 기름과 같다. 우리의 목표가 클수록, 그리고 그 목표가 명확해질수록, 우리는 그것을 성취하는 것에 대해 더 흥분되고 힘을 얻게 된다. 우리가 그 목표에 대해 더 많이 생각할수록, 확실히 우리 내면의 추진력과 그것들을 완성하려는 욕구가 커진다. 그래서 우리는 우리의 목표를 생각하고 매일 복습해야 한다. 매일 아침 일

어나면, 우리는 그것을 생각하고 그 목표에 대해 행동을 취해야 한다. 그 사명은 그것이 성취될 때까지 계속적이고 또 지속적으로 행해져야 한다.

거룩한 부담 (Holy Burden). 나는 지금 거룩한 부담을 많이 느끼고 있다. 미국 윌로우크릭 교회의 빌 하이벨스 목사는 그의 설교 중 하나에서 이 제목을 사용했다.

이 두 단어의 개념은 훌륭하다. 모든 사람은 이 어려운 세상에서 살아가면서 어떤 식으로든 부담을 가지고 있다. 그런데 거룩한 부담은 어디에 있고, 또 그것은 무엇인가?

거룩한 부담이란 우리 자신의 일이 아니라, 하나님의 일을 위해 부담을 갖는 것을 의미한다. 하나님께 부담을 느끼고 있는가? 즉, 교회사역, 전도, 외부사역, 또는 특정 공동체의 사람들을 위한 것 등등을 의미한다. 이 모든 것이 의미가 있고, 또 이런 사역들이 우리에게 부담을 주니, 거룩한 부담이라고 할 수 있겠다.

이런 거룩한 부담 없이 어떻게 이 세상에서 의미 있고 가치 있게 살아갈 수 있겠는가! 어떤 의미에서는 그들뿐만 아니라 우리 자신을 위해서도 그러한 부담은 필요하다.

멜빈대학교를 만드는 것은 나에게 정말 부담스럽지만, 거룩한 짐이기에 기쁘게 맞이하고, 또 그 완성을 위해 기도하면서 애쓰고 있다.

추진력 유지. 우리는 에너지를 모으고, 연결고리를 지속해서 유지하는 것을 의미하는 추진력이 필요한데, 특히 긍정적인 추진력이 정말 중요하다.

추진력을 갖고 있는가? 그것은 긴박성만큼이나 중요하다. 확실히 긴박성은 필요한데, 추진력이 없이는 사람들에게 동기부여 하기 힘들다. 그렇게 하면 지치기에 멈추지 않고 계속 밀어붙일 수는 없다.

하지만 우리는 이 모든 것을 계속적으로, 또 지속적으로 얻을 수는 없다. 그리고 이런 긴박성과 추진력은 사람들에게는 전혀 문제가 되지 않는다. 우리는 이런 것이 필요하다. 때때로 우리는 지금 해야 할 일이 너무 많기 때문에 이러한 도전들을 멈추고 싶어 한다. 그래서 우리는 잠시 멈출 수도 있겠지만, 그렇게 되면 사람들은 우리가 이 사역을 포기했다고 생각하고, 그들도 서서히 그만둘 생각을 할 수도 있다. 그래서 우리가 어떻게 하느냐에 따라서, 심리적으로 전혀 그렇지 않더라도 사람들은 그것을 피부로 느끼게 된다.

## 그녀의 생각은 우리의 진행을 뿌리째 흔들었다.

멜빈대학교 설립과정에서 추진력을 얻고 있는가? 그런 것 같다. 사실 어떤 것은 굵어 부스럼을 만들고 우리의 진행을 방해하기도 한다. 우리는 진행하면서 모든 충고를 다 받아들일 수는 없다. 그렇게 되면 우리는 프로젝트에 도움이 되지 않는 것들에 대해서 해결하기 위해 힘을 낭비할 수도 있다.

나 개인적인 예를 들어보겠다. 우리 네트워크 교회의 목사 중 한 분인데, 사실 그는 LPM 코리아의 핵심 멤버입니다. 어느 날 그는 아프리카에서 선교활동을 해온 한국 여자선교사를 소개했다.

나는 일요일에 그 교회에서 그녀를 만났다. 그녀는 해외에 있는 한국인 선교사들에 대해 부정적인 견해를 가지고 있었다. 나는 우리 멜빈대학교 진행에 대해 부정적인 그녀의 표현에 대해 불편했고, 그녀의 개념은 우리의 뿌리까지 흔들려 했다. 그래서 나는 그녀에게 반대했다. “나는 네가 무슨 말을 하고 무엇을 걱정하는지 안다.” “나는 우리 교단 본부의 선교국장까지 했다.” 그러면서 20년 전의 선교현장 현실과 오늘 우리의 프로젝트와의 차이점을 설명했다.

어쨌든 우리의 논쟁은 해결되었고, 내 말은 그쯤에서 멈췄다는 거다. 나는 그녀의 접근법과 우리 프로젝트에 대한 시너지를 내지 못할까 봐 두려웠다. 나는 우리의 추진력이 줄어들고 있을지도 모른다는 것을 보호하려고 노력했다. 그래서 우리는 우리 사역과 진행에 들어오는 이러한 불상사에 대해 조심해야 한다. 사실 우리는 멜빈대학교 인가를 받기 위해 노력하고 있다. 이 순간 우리는 그것을 얻기 위해, 그리고 인증을 받기 전까지는 더 신중해야 한다고 본다.

## 최종 목적지를 항상 고수하라.

사람들은 자신들이 어디로 향하고 있는지, 도착해야 하는 최종 지점이 어디인지 쉽게 잊어버리기 때문에, 리더는 그들에게 항상 최종목적지가 어디에 있는지를 상기시킬 필요가 있다. 비록 하나님이 직접 약속하신 곳임에도 사람들은 믿지 않는 경우가 종종 있다.

최종 도착 지점을 변경해서는 안 된다. 물론 항상 바뀌어도 되는 것이

있지만 절대 바꾸어서는 안 되는 것이 있다.

최종 목적지인 착륙 지점이 정말 중요하다. 그것은 우리가 이 책에서 여러 번 언급했듯이 #10번 (최종 도착지)이다. 어떤 의미에서는, 이것이 이 책에서 가장 중요한 주제일 수도 있습니다. 왜냐하면, 우리는 이 책의 모든 것이 그곳에 도달하기 위한 것이라고 이야기하기 때문입니다. 주어진 목표, 실제로 최종 목적지에 도달하기 위한 것이기 때문이다. 우리는 항상 그것을 고수하고 목표를 분명히 해야 한다. 항상, 매 순간 우리가 어디로 가고 있는지 상기시켜줘야 한다. 그러면 우리는 어떤 어려운 환경에서도 인내할 수가 있다. 어쨌든 최종 목적지를 결정하는 것도 중요하지만 끝까지 고수하는 것이 더 중요하다.

나는 그것을 항상 고수하기가 쉽지 않다는 것을 안다. 또한, 그것을 고수하지 말아야 할 많은 합리적인 이유도 있을 것이다; 육신적인 문제, 감정적인 문제, 재정적인 문제 등등 많은 것들이 암초처럼 도사리고 있다. 하지만 끝까지 버티는 사람들을 보라. 확실히 그들은 많은 고통, 눈물, 땀, 그리고 끈기가 있었다. 심지어 큰 사역일수록 더 많은 고통이 따른다.

두 가지 결정 다 고통을 줄 것이다. 이런 식으로 얘기해보자. 그들이 대처해야 한다고 결정할 때 몇 가지 선택사항이 있을 것이다: 1) 지금 그만둔다. 2) 계속한다. 그런데 이 두 가지 결정 모두 다 여러분에게 고통을 줄 것이다. 그만두거나 여기서 멈추는 것은 아마도 여러분에게 부담으로부터 자유를 주는 것처럼 보인다. 그리고 계속하는 것 또한 고통을 준다. 두 경우 다 결정하기 어려운 문제이다. 하지만 여기서 좀 더 생각해보자. 만약 계속한다면 여러분은 고통과 땀이 있을 것이지만, 여기에서 그만둔다면 남은 인생을 후회하면서 보낼 것이다.

이런 말 들어본 적 있는가? 사람들이 죽으면서 가장 후회하는 것이 무엇인지에 대한 연구발표가 있었다. 그런데 “가장 하고 싶은 것, 그것을 못하고 죽는 것이 가장 후회된다.”는 것이었다. 두 번째가 가족, 세 번째가 친구라는 것이다. 어쨌든 뭔가 이루고 싶었지만 그렇지 못한 사람이 많다는 뜻이겠다. 지구를 떠나는 순간, 그들은 그것을 이루지 못한 것을 후회하지만, 이미 늦었다는 것을 우리는 알고 있다.

그렇기 때문에 우리는 끝까지 그것을 계속해야 한다. 인생에서 계획했던 어떤 일이든 완수해야 하고, 그렇지 않으면 행복하게 떠날 수 없다. 예수님은 “내가 아버지께서 원하시는 일을 다 이루었다”고 말씀하셨다. 또한, 바

을 사도도 같은 사실을 고백했다. 우리도 세상을 떠날 때 똑같이 고백할 수 있도록 해야 한다.

## 물고기는 결국 물을 발견하고 만다.

경영학의 대부인 피터 드러커가 한 말이다. 내가 알기에는, 이것은 우리가 계속해서 방법을 찾아보면 결국 답을 찾을 수 있다는 것을 의미한다. 맞는가? 왜냐하면, 물고기는 물 없이는 살 수 없으므로, 그녀는 필사적으로 물을 찾게 된다.

성경에 나오는 마태복음 7장 7절 "찾아라, 그러면 너는 그것을 찾을 것이다." 그래서 나는 이것이 피터 드러커의 것과 같은 개념이라고 생각한다. 어쨌든, 열심히 길을 찾는 사람들은 마침내 답을 얻는다는 것이다. 우리는 한 번 혹은 몇 번이 아니라, 우리가 필요한 것을 얻기 위해 계속해서 그 답을 찾아야 한다. 그렇게 하면 우리는 기대했던 것보다 더 쉽다는 것을 알게 될 것이다. 나중에 우리는 그것이 그랬다는 것을 알게 된다.

조금 전에 말했듯이, 물고기가 목마른 동안 얼마나 물을 원했는지 생각해 보시라. 특히 성공이든 실패든 책임감이 있는 지도자로서 우리에게도 마찬가지다. 우리는 어떤 의미에서 뭔가를 "찾는 사람"이고, 또한 지속적으로 그것을 찾는 사람들이다. 우리는 계속 시행착오를 하면서 노력 중이고, 그러면 결국 우리는 답을 얻게 될 것이다.

왜냐고? 우리는 에너지를 모으고, 계속 애씀으로써 '노하우'를 얻고, 시행착오를 통해 더 많은 경험을 하기 때문에, 마침내 우리는 그것을 찾게 된다!

사람을 달에. 우리가 아는 바와 같이, 미국의 대통령이었던 존 F. Kennedy는 사람들을 달에 보내기로 했다. 그것이 그 당시 그들의 최종 비전이고 꿈이었다.

많은 사람들은 그의 생각에 부정적이었고, 아마도 그 꿈은 불가능하다고 생각했을 것이다. 그러나 결국 NASA는 그것을 현실화했고, 그 이후 미국뿐만 아니라 많은 나라가 그런 꿈을 이루려고 노력했다.

그들은 지칠 줄 모르고 계속 시도했고 마침내 해냈다. 어떻게? 그들은 최종 목적지, 즉 최종 착륙지점이라는 그 [꿈]을 확고하게 붙잡고 있었기

때문이다.

당연히 많은 시행착오가 있었을 것이다. 그 과정에서 많은 사람이 희생하고, 또 도중에서 죽기도 했다. 왜냐하면, 세계 역사상 첫 경험이었기 때문이다. 처음이었던 것이다. 그래서 아무도 그 과정에서 무슨 일이 일어날지 몰랐다. 하지만 계속 진행되었다. 불가능하지 않다고 생각했기 때문이다. Mission impossible to Mission Possible. 많은 사람들, 특히 그 분야의 전문가들이 이 프로젝트에 참여했다. 수학자, 물리학자, 의사, 컴퓨터전문가, 천문학자 등등. 그리고 또한 그 과정에서 많은 돈이 사용되었다. 하지만 그들은 그 꿈을 이루기 위해 계속 노력했다.

"달에 사람을" 보낸다는 프로젝트뿐만 아니라, 모든 새로운 사역에는 이러한 희생이 있게 마련이다. 심지어 우리의 MTU 프로젝트도 그것을 이루기 위해 많은 것을 필요로 한다. 확고한 비전, 끝없는 시행착오, 지속적인 추진력, 많은 눈물과 땀, 그리고 많은 물질. 그러나 마침내 그것은 "달에 사람을"과 똑같이 이루어지게 될 것이다.

## 성공과 실패

어느 날 나는 이 두 가지를 발견했는데, '성공과 실패'는 종이 한 장 차이 라는 것이다. 왜 그럴까? 때때로 우리는 이상한 것을 느낀다. 오늘은 성공적인 것 같은데, 아니 현실은 확실히 성공적이다. 하지만 바로 다음날 아침에는 매우 실망하고 낙담한다. 어쩌면 마치 아주 실패처럼 보이기도 한다. 그래서 때때로 "coming/going," 그리고 "천국/지옥"이라 표현하기도 한다. 하루 만에 그렇게 되기도 한다는 것이다. 어제는 천국 같다가 오늘은 지옥 같다는 것이다.

그런데 어쩌면 그것은 사실로 존재하지는 않고, 단지 느낌이거나 우리의 마음의 상태일 때가 많다는 것이다. 어쩌면 환상 같은 것? 그런데 만약 그것이 너무 자주 일어난다면 문제일 것이다. 아마도 우리는 피곤하고, 스트레스를 받고, 또 큰일을 진행하다가 보니 우리의 마음에 일어나는 현상이라고 볼 수 있겠다. 그런 일들은 언제든 자연스럽게 일어난다는 것을 받아들이는 편이 나을 것이다.

하지만 일단 그런 일이 생기면, 어떻게 대처해야 하는가? 이런 불상사에 대해 조심하고 또 조심해야 할 것 같고, 마음을 내려놓고 평정상태를 유



지하는 것이 좋겠다.

잊어야 할 필요성: 가끔 우리는 최종 도착지점을 잊어야 할 때가 있다. 예를 들어 마감일 같은 것이다. 마감일이 아직 많이 남았다면 우리는 마음을 느슨하게 내려놓는 것이 좋을 것이다. 왜냐하면, 아직 갈 날이 많이 남았기 때문에, 잠도 잘 자고 평범해질 필요가 있다. 내 말은 가끔은 쉬어야 한다. 그러나 절대 포기하지는 말아야 한다는 뜻이다.

하나님의 손에 맡기자. 수요일 저녁 서울 시내 한 교회에서 설교한 적이 있다. 그들은 내가 케냐에서 어떻게 사역했는지 물었다. 나는 그들에게 "물고기는 결국 물을 발견하고 만다."라는 제목으로 설교했는데, 두 가지 이슈, 즉 임계점의 의미, 그리고 어려운 현실임에도 계속 진행한다는 것이다.

첫째, 우리의 시간과 하나님의 시간은 다르다는 것이다. 예를 들어 나는 내가 해야 할 일을 다 했다고 생각했다. 나의 에너지, 나의 시간, 나의 돈, 나의 인내, 나의 희생, 나의 모든 것, 나의 육신 적 희생까지도. 그럼에도 하나님이 주신 사명은 완성되지 않았다. 그래서 그때야 하나님의 시간은 우리와 다르다는 것을 배웠다. 나는 이렇게 고백하였다: "이제 하나님의 손에 맡깁니다. 저는 더 이상 아무것도 할 수 없습니다." 사실 나는 케냐에서 이런 생각을 하다가 한국으로 돌아왔다. 그런데 무슨 일이 일어났는가! 하나님께서 이 사역을 위해 일하셨다는 것이다.

둘째, 현실은 매우 어렵지만 계속해야 한다는 것이다. 이것은 우리 모두에게 힘든 일이다. 우리는 그것을 역설/paradox라고 부를 수도 있겠다. 이 두 개는 매우 다르지만, 아니 서로 맞지 않는 개념이지만 둘 다 존재해야 한다는 것이다. 우리가 성공하고 싶다면, 이 어려운 현실을 인정해야 한다. 그리고 그 어려움은 있더라도 계속해 진행해야 한다.

쉽고 빠르게 보이기도 한다. 주변 사람들은 내가 지금까지 1년 만에 무엇을 했는지 놀라워한다. 물론 내가 본의 아니게 그들에게 신뢰를 준 것 같은데, 나 자신은 변한 것은 없고, 또 전혀 흔들림이 없었다는 것도 아니다.

그런데 점점 더 저항을 덜 받고, 더 쉽고 빠르게 진행한 것은 사실이다. 왜냐하면, 나는 오로지 임무를 완수하기 위해 생각하고 진행했기 때문에, 다른 일을 생각할 수도, 또 다른 것들이 끼어들 여지도 없었다.

좌우로 흔들리는 것은 있을 수 있다. 사소하게 흔들리는 것은 이해되지만, 처음에 가졌던 큰 목표와 방향은 바꿀 수가 없는 것이다. 바꿀 수 있는 것과, 바꾸어서는 안 되는 것이 있다. 물론 우리의 목표와 임무가 가장

중요하지만, 우리가 어떻게 버텨야 하는지, 그리고 그렇게 하기 위해서는 어떤 자기 훈련이 필요한지 알 필요가 있다.

사람들은 좋고 멋진 비전과 사명은 가지고 있지만, 그것을 끊임없이 지키고 또 계속 진행하는 훈련은 좀 덜 되어 있는 것 같다. 사람들은 빙산의 일부만 보기도 하고, 또 그 표면만 볼 때도 있다. 그 아래에 몇 퍼센트가 있는가? 거의 90퍼센트이다. 내가 여기서 말하는 것은 사람들에게 보이지는 않지만 많은 것이 있었다는 뜻이다. 많은 고민, 고통, 눈물, 등등. 사람들은 아주 쉽게 했다고도 말할 수도 있지만, 사실은 그렇지 않다.

어쨌든, 우리가 하나의 사명에 계속해서 집중하면서 진행하면, 그것은 사람들이 상상하는 것보다 더 쉽고 빠르게 만들어 질수 있다는 것이다. 물론 많은 고민, 고통, 눈물을 전제로 한다는 조건하에서이다.

미래와 현재. 오직 [계획]만이 미래를 현재로 가져오는 것이다. 이것은 계획의 중요성에 관해 이야기한다. 꿈만 꾀서는 안 된다. 모든 사람이 무언가에 대한 꿈을 꾸지만, 그것을 계획하는 데는 소홀히 하는 것 같다. 우리가 어떻게 좋은 계획을 세우느냐가 우리 역량의 척도라는 말도 있다. 계획이 더 좋을수록 우리는 미루는 것을 극복하면서, 시작하고 또 계속하기가 더 쉬워지기도 한다.

그래서 좋은 계획을 세우는 것은 우리의 능력에 달려 있다. 우리는 이러한 능력을 끊임없이 발전시켜야 한다.

우리는 현재를 살고 있지만, 미래를 위해 지금 살지 않는다면, 그것은 의미가 덜 할 것이다. 왜 그럴까? 우리 인간은 미래를 위해 살게 되어 있다. 여러분은 어떨지 모르겠지만, 나는 거의 그리고 항상 미래를 향하고 있다. 가까운 미래와 먼 미래에, 그리고 그것이 나를 살아있게 하고 심지어 활기찬 삶을 살게 해준다.

성경에도 미래와 현재가 항상 함께 존재한다. 지금은 기도하지만, 가까운 미래에 무슨 일이 일어나기를 기대한다는 뜻이니 미래와 현재가 조화를 이루는 것이 좋고 현명하다.

## 개교식 연기

나는 이것을 진지하게 생각하고 있다. 우리는 지금 공사 중이다. 특히 한국

의 한 교회가 대학 예배당을 건축해주려고 돈을 보내왔기 때문에 공사가 잘되고 있고 8월 1일 주일 입당예배에도 문제가 없다고 확신했다. 나는 한국교회의 담임목사님께 보고했다. 그 교회에서 예배당 건축비로 3만 달러를 보내왔다.

하지만 우리는 교실건축의 문제가 있었다. 그것을 완성하기 위해서는 3만 달러가 더 필요했다. 세 사람이 그것을 위해 기부하기로 약속했다: 한 명은 미국에서, 다른 한 명은 영국에서, 다른 한 명은 한국에서.

그런데 세 사람이 너무 조용해서 나는 매우 걱정하고 있다. 우리가 못 끝내면 무슨 일이 생길까? 분명히 모든 계획이 수포로 돌아가고 케냐에 있는 사람들, 그리고 한국에 있는 사람들은 실망할 것이고, 이 프로젝트를 이끌고 있는 우리를 더 이상 믿지 않을 것이다. 그래서 나는 전보다 더 열심히 기도할 필요가 있었다.

## 커뮤니케이션

이것은 멜빈 목사님의 전문분야 중 하나이다. 1999년 LPM Korea 사역을 시작했을때 정기적으로 월간 뉴스레터를 만들라고 조언해주셨다. 그 충고는 여전히 나의 사역 전체와 또 말할 기회가 있을 때마다 내가 신학교들에 얘기하곤 했다. 너무 클 필요는 없고 A/4 크기의 한 페이지만 만들라고 말했다.

그분의 충고는 여전히 내 마음과 내 사역에 작용하고 있다. 그때부터 어떻게 하면 뉴스레터를 더 멋지고 규칙적으로 만들 수 있을까 고민했다. 나는 그것을 지키려고 노력했다.

특히 처음에는 뉴스레터를 만들었지만, 조만간 뉴스레터가 우리의 사역을 이끌고 간다는 것을 알게 되었다. 그래서 처음에 나한테 말씀하셨던 것 같다. 왜냐하면, 가까운 미래에 우리 사역이 어떻게 될지를 알고 계셨기 때문이다. 만약 우리가 시작 단계에서 많은 페이지를 만들 생각을 한다면, 그것은 곧 그만두고 말 것이다. 예를 들어, 규칙적으로, 정시에, 특히 시작 단계에서 그것을 계속 만들기는 쉽지 않을 것이다. 처음에는 사역 자체에 할 일이 많아서 뉴스레터 만드는 데 집중할 수가 없다. 어쨌든 우리 사역의 성패가 결정될 것 같으니 집중해서 만들어야 한다.

만약 우리가 다른 사람들과 자주 소통하지 않는다면, 그들은 우리가 무엇을 하고 있는지, 그리고 우리가 내일, 다음 달, 그리고 심지어 미래에 무엇을 할 것인지 알지 못한다. 뉴스레터를 만드는 것에는 많은 이점이 있다. 우리는 뉴스레터를 만드는 동안 우리가 한 일을 되돌아볼 수 있다. 우리가 그것을 만드는 동안 우리는 우리 사역과 관련된 많은 것들을 모으고, 연구하게 된다. 만들면서 우리는 우리의 미래, 어디로 향할지, 다음 달, 내년에 무엇을 할지를 보게 된다.

또한, 개인적으로, 나는 편집, 디자인, 그리고 마침내는 자유롭게 웹사이트를 만드는 데까지 성장하게 되었다. 오늘에 이르러는 나는 몇 시간 내에 어떤 웹사이트든 만들게 되었다. 왜 그럴까? 나는 뉴스레터 제작을 15년 동안 꾸준히 해왔기 때문에 오프라인과 온라인으로 만드는 법을 배웠기 때문이다. 오늘날 사람들은 두 가지 의사소통 모두를 필요로 하므로, 두 가지를 모두 보여주는 것은 필수적이다.

내부적으로 소통하기. 이제 내부적인 소통에 대해 이야기해 보자. 이게 무슨 뜻인지 아시죠? 수년 전 내가 한국어로 번역한 CHURCH UNIQUE 라는 책을 쓴 월 맨시니가 생각한다. 특히 내부적으로 소통의 중요성에 대한 글을 써주었기 때문에 인상적이었는데, 여기에 글을 쓰면서 다시 한번 되새기려고 한다.

사실 우리 LPM Korea는 내부적으로 많은 소통을 해왔다. 우리는 비록 조그마하긴 하지만 연구소 사무실에서 매일 만났다. 그리고 지금 나는 케냐에서 오길라와 매일 이야기를 나누고 있다. 우리는 서로의 마음을 나누고 진행을 공유하고 있다.

예수님의 핵심 제자 셋을 보자. 그들은 거의 매일 함께 이야기하고, 삶을 나누고, 또 함께 기도했다. 사실, 어떤 의미에서 그들은 함께 산다. 왜냐하면, 그들은 열두 명 가운데 핵심멤버였고, 또 예수님은 그들을 핵심으로 필요하셨기 때문이다.

핵심 구성원들과의 내부 소통은 가능한 최종 임무를 위해 자신들에게 불같이 태우는 동기부여와 열정이 끊임없이 타오른다.

이런 과정을 보고 바깥에 있는 사람들은 가까운 미래에 뛰어드는 경향이 있다. 이런 에너지가 내부적으로 없다면, 임무완료가 불가능할 수도 있다. 그래서 우리는 임무완료에 필요한 커뮤니케이션을 끊임없이 해나가 한다. 멜빈목사님도 말하길 "우리 혼자서는 다 할 수 없다." 그래서 주어진 사

명을 완성하기 위해서는 그들이 필요하다.

## 내적인 충동

사전에서는 이게 무슨 뜻인가? 이것은 "내적인 감정적인 압력에 의해 외부로 나타나는 효과"라고 말한다. '강요와 충동'은 다르다. 둘 다 비슷하다고 느끼지만 약간 다르다. 내 생각에 다른 점은, "강요"는 우리 스스로, 리더 스스로, 육체적으로 그리고 의도적으로 밀어붙이는 것이지만, "충동"은 약간 부드럽다. 즉, 리더가 따르는 자들에게 동기부여를 하고, 어느 정도 동기를 부여하면, 그들 자신의 내면으로부터 어떤 '충동적인 에너지'를 느끼는 것이다. 이것이 정확한지는 모르겠지만, 내 나름대로의 정의이다. 그리고 그것이 맞기를 바란다.

그렇다. 일단 우리가 어떤 사역을 완수하려면, 우리는 그들의 내면으로부터, 그들의 마음으로부터, "나는 그가 이 프로젝트를 할 수 있도록 도와야 한다."라고 말하는 '충동'이 필요하다. "난 그걸 해야만 해." "나는 그것을 하고 싶다." 등등의 내적인 강한 느낌이다.

20년 전쯤 이 사역을 시작했을 때 이런 느낌을 받았다! 멜빈목사님께서 내게 정보를 주었다. 그런데 그것이 내 마음에 불을 강하게 붙이게 되었다. 그것은 10년 이상 내 마음속에 지속되었고, 나는 아직도 그것을 가지고 있다. 아무도 내 마음속의 불을 끌 수 없다. 바로 이것이다.

반응형 대 반사형/Reactive and Reflective. 여러분도 알다시피 어떤 것에 대처하는 데에 두 가지 스타일이 있다. 애플 컴퓨터의 스티브 잡스는 반응적인 (reactive) 사람이었고, 마이크로소프트의 빌 게이츠는 반사적인 (reflective) 사람이었다. 내가 어떤 자료에서 읽은 내용이다.

여러분이 생각하는 것처럼, 우리는 상황에 대한 접근 방식이 어떤 식이든 필요하다. 왜냐하면, 때때로 우리는 긴급한 상황에 빨리 대처해야 하고, 또 시기적절한 결정이 필요하기 때문이다. 또한 긴 프로젝트에는 어떤 접근이 필요한지 생각해보고 잘 진행되도록 해야 한다. 우리는 항상 빠른 스타일을 유지할 필요는 없다. 그래서 우리는 상황에 따라 어떤 스타일이 다른 스타일보다 더 잘 맞는지 결정해야 한다.

어쨌든 오랜 후에 스티브 잡스는 그의 스타일을 반영하는 (reflective)

스타일로 바꿨다. 그러면서 그는 항상 빠른 스타일이 될 필요는 없다는 것을 알게 된 것이다. 반면에 빌 게이츠는 반응하기 (reactive) 스타일을 조금 바꿨다! 그래서 그는 모든 것을 천천히 결정할 필요가 없음을 알게 되었다.

사실, 나는 확실히 반응 (reactive) 스타일이다, 그렇게 성급하다 보니 실수할 때가 종종 있었다. 하지만 나는 여기서 말하고 싶다. 일단 우리가 어떤 사역을 시작하고 어떤 프로젝트를 시작하려면, 피터 드러커가 말했듯이 타이밍이 모든 것이다. 그래서 만약 우리가 타이밍과 기회를 놓치면, 모든 것이 시작도 못 하고 끝나버릴 수 있다.

지도자인 우리의 속도를 따라가지 못하는 사람도 있고, 또 핵심 멤버들 사이에서도 접근 스타일이 다르고, 인생 경험도 다르고, 학력도 다르므로 진행과정 중에는 반사적 (reflective) 접근이 현명하다고 본다. 그러나 시작할 때는 반응적인 (reactive), 즉 스티브잡스 스타일이 필요하다. 그러나 처음부터 끝까지 항상 빠르고 서두를 필요는 없기에 빌 게이츠와 같은 반사적인 (reflective) 시기도 있어야 한다. 여기서 내가 얘기하는 것은 일단 제 시간에 맞춰야 한다면, 망설임 필요없이 시작하는 것이 좋다는 것이다.

## 안 되는 것, 하나님의 뜻?

어떤 사람들은 '완료하지 못하는 것은 하나님의 뜻'이라고 말하기도 한다. 즉 안 되는 것은 하나님의 뜻이라고 생각한다. 그러나 그것은 사실일 수도 있지만, 우리는 항상 이런 생각을 모든 사역에 적용해서는 안 된다.

사실 이것은 민감한 문제이고, 이 문제를 언급한다는 자체가 또한 위험할 수도 있다. 하지만 나는 여기에서 한 번 다루고 싶다.

누가 완수하지 못한 데에 대한 책임을 지고 있는가? 솔직히 말해서, 그건 전적으로 우리의 책임이다. 왜 그런가? 우리는 리더로서 성공 여부에 관한 모든 책임이 있다. 주변의 리더들을 살펴보라.

간단히, 평신도목회의 멜빈 목사님을 보자. 그는 이 사역을 거의 30년 동안 해왔고 이제 하늘나라 주님의 품으로 가셨다. 그는 이 사역에 모든 책임을 졌다. 그리고 그가 "하나님의 일은, 하나님과 인간 둘의 합작"이라고 했다. 즉 우리 인간은 절반의 책임이 있다는 뜻이다. 그래서 만약 어떤 사

역이 이루어지지 않는다면, 그것은 하나님의 뜻이 아니라고 단정 짓는 것은 문제가 있는 것이다.

아마도 경험 부족, 리더십 부족, 전략 부족, 인력 부족, 등등일 수 있다. 아마도 그 일은 우리에게 너무 큰 것일 수도 있다. 하지만 사실 무조건 모든 것이 하나님의 뜻이라고 -안 되는 것조차- 치부하는 것은 적절한 변명이 아니다! 우리는 더 능력 있는 사람들이 되어야 한다. 또한 돈은 다루어야 할 중요한 문제이기도 하다. 그것은 모든 사역에서 필요하다. 그러나 내 개인적인 경험으로 돈 문제가 전부는 아니다. 왜냐하면 내가 볼 때 돈은 항상 맨 마지막에 오기 때문이다.

진행 상황을 공유하는 것은 중요. 나는 국내외 사역관계자들, 그리고 대학위원들 특히 부총장 오길리와는 진행에 대해 많은 이야기를 나눈다. 그들은 듣는 것을 좋아하고 즐기며, 심지어 7월 31일 취임식인 마지막 결승골 향한 대학의 발전과정을 듣는 것을 좋아한다.

그것은 나에게도 좋다. 우리의 성장을 다른 사람들과 공유하는 것은 우리의 할 일이기도 하다. 믿음을 다른 사람에게 나누는 것이 중요한 만큼, 우리의 프로젝트와 진행을 함께 나누는 것도 필요하다. 그리고 때로는 어려움을 공유하면서 기도를 부탁할 수도 있다.

특히 케냐의 부총장 오길라와는 왓츠앱 (WhatsApp) 메시지를 통해서 잘하고 있다. 그는 매일 나에게 보고했고, 나는 그에게 항상 응답과 피드백을 주었다. 그것은 우리를 더 강하게 묶어준다. 우리가 초기에 계획했던 대로 할 수 있게 하고, 앞으로도 이런 대화 체제를 지속해서 할 것이다.

## 좋은 팀이 되기 위한 두 가지 요소

여러분이 이미 알고 있듯이, 동기 부여에는 두 가지 종류가 있다. 시작하고 계속 해나가기 위해서. 대부분은 시작할 때에 관해서만 얘기하는데, 아직 성숙하지 않은 초보 리더들을 위해서는 이런 책도 필요하니 잘 팔리기도 한다.

이것은 지도자에게 어려운 주제 중의 하나이다. 다른 사람들에게 동기를 부여하는 것은 지도자들에게 필수적이다. 개인적으로 나는 이 사역을 시작할 때부터 이런 방면에 대해 계속 생각을 많이 해왔다.

동기 부여에는 두 가지 단계가 있다고 생각한다. 첫 단계는 사역이나 프

로젝트를 시작한 지 2~3년 정도 되는 기간이다. 이 단계에서는 팀 개념 (Team spirit)이 있어야 한다. 좋은 팀이 되기 위해서는 기본적으로 두 가지 요소가 필요한데 개인의 성장/상호 돌봄이다. 다른 하나는 결과 지향적 개념이다. 한가지만으로는 충분하지 않다. 예를 들어, 팀은 단순히 교제차원에서 모이는 것이 아니라, 무언가를 추구하기 위해 존재하기 때문에, 그 주어진 목표를 달성하기 위해 팀으로서 개인 성장과 서로 관심만으로는 충분하지 않다. 팀원들은 주어진 그 목표를 달성하기 위한 추진 팀(Task Force)이 되어야 한다.

사실 팀의 존재 목적은 그 목표를 이루는 것이다. 그것은 결과 지향적인 모임이다. 이 개념이 없다면, 그들의 모임은 단지 교제 수준에 머무르게 된다. "나 자신의 삶 자체도 바쁘는데 왜 내가 지금 여기에 함께 해야 하는가?"에 대한 분명한 답이 있어야 한다.

우리는 개인적으로는 '성장'하고, 그룹 내에서는 서로서로 '돌봐야' 한다. 이것은 리더에게 중요한 책임이다. 만약 그들이 성장하지 않는다면, 그들은 자신들의 개인적인 성장을 성취할 수 있는 다른 곳을 찾아 곧 여기를 떠날 것이다. 그리고 팀원들 사이에서는 배려가 중요한 요소이기도 하다. 그들은 사역과 사생활에서도 돌봐야 한다. 리더는 항상 이 두 가지를 명심해야 하며, 그래야 목표를 향해 "함께 나아가자" 라고 말할 수가 있다.

팀 주인의식. 어느 날, 나는 오길라와 나만 대화하는 줄 알았더니, 오길라는 우리가 공유한 아이디어를 운영위원회에 전달했습니다. 그런데 나는 이 현재의 시스템에 약간의 문제가 있다는 것을 알았다. 내 마음속에는 주인의식과 책임이라는 두 가지가 있었다. 나는 그저 그들에게 주는 것이고, 그들은 그저 수동적으로 받는 것이었다. 그들은 적극적이지 않았다. 물론 그것은 이해할 수 있다. 왜냐하면 그것은 지금 시작 단계이고 아마도 내가 그들보다 나이가 많기 때문에 그들은 나에게 의지하는 경향이 있다. 하지만 이런 식으로 계속 되면 안 된다. 이제 이 접근 방식을 바꿔야 할 때이다. 멜빈대학교를 위해 어떻게 해야 하는지, 나는 많은 것을 알고 있기 때문이다. 그래서 나는 다음 메시지를 오길라에게 보냈다.

*안녕 오길라*

*나는 "긴박성"에 대해 이야기하려고 한다. 하버드 대학의 존 코터(John Kotter)는 왜 우리가 실패하는지를 이렇게 지적했다. "너무 안일하고..." "절박감의 부족"*



많은 사람들이 실패한다. 왜냐하면 그들은 제 역할을 하지 못했기 때문이다. Melvin이 이것도 가리켰다. 오직 하나님께만 맡기는 것은 지혜롭지 않다. 우리 인간의 역할도 어느 정도는 있어야 한다.

몇몇 사람들은 이미 우리의 프로젝트를 잊어버리고 있는 것을 발견했다. 접촉이 없다는 것은 일을 하지 않는다는 뜻이다. 만약 우리가 이런 식으로 계속 간다면 결국 체념하게 된다. 9월,.... 10월.. 사람들과 교회는 올해에 끝낼 준비를 하고 있다. 우리는 11월에 그곳으로 간다. 그래서 계속 할 것인지 아니면 멈출 것인지를 결정할 시간이 올 것이다. 내 주변 사람들은 우리의 프로젝트를 거의 잊어버렸다. 일단 그들이 멈추면 깨우기가 정말 어렵다.

확실히 그의 위원회도 바뀌었다. 오길라, 너는 이 문제에 대해 당신의 위원회와 이야기할 수 있는가? 만약 그들이 당신을 밀어주지 않는다면... 그들은 천천히 포기하고 있는 것이다... 나는 감지하고 있다. 당신 수중에 돈이 있는가? 우리가 돈이 없다면, 긴급함을 갖지 말고, 다른 사람들과 소통하지 말라. 우리는 분명히 실패할 것이다. 사람들은 이미 이 답을 가지고 있다. 더 이상 이 프로젝트에 대한 슬로건만 사용할 수 없다. 절박함을 느껴야 한다.

아마도 우리는 미국에 있는 몇몇 사람들에게 똑같이 될 것이다. 단지 여러 번 말했다. "우리는 대학이 있었으면 좋겠다." 그런 마음만 갖고는 이미 게임은 끝났다. 이제 포기할지 계속할지 결정해야 할 때이다. 그럼 포기하는 법, 계속하는 법. 우리는 명확한 대답을 하지 않으면 포기해야 한다.

지금 말해 보라. 이제 네 차례다. 네가 이 프로젝트의 책임자이다. 계속 하든지 아니면 포기하든지 너에게 달려 있다. 나는 완전히 희생되었다... 나도 안다. 게다가, 나는 너의 행동을 기다렸다가 천천히 포기하는 게 좋겠다. 그것은 두 달 후에 결정될 것이다...7~8월에.

내가 오길라에게 말한 이후 얼마 지나지 않아, 그는 바뀌었고 그의 위원회도 확실히 바뀌었다. 그들은 이제 완전한 주인의식을 가지고 있으므로 성공 여부에 책임을 져야 한다. 그것은 올바르게 또한 지속적으로 작동하고 있다.

보다시피 팀 주인의식은 매우 중요하다. 팀 주인의식은 사역을 수행할 수 있기 때문이다. LPM Korea에 대해 얘기해 볼수 있다. 멜빈은 내가 이 사역을 시작할 때 두 가지를 조언해 주었다: 뉴스레터 제작과 팀 만들기,

왜냐하면 “너 혼자서는 한국 전체를 도울 수 없기 때문이다!” 그것은 사실이었다.

팀의 역기능. 우리가 사역에서 하는 일은 분명히 팀 사역이기 때문에 우리는 이 주제를 피할 수 없다. 그래서 우리는 이 문제를 다뤄야 한다. 아시다시피, 이 분야의 전문가는 패트릭 렌시오니 (Patrick Lencioni)이다. "팀의 5가지 역기능" 이라는 책을 썼다. 나에게 직접 도움이 되었던 몇 가지 중요한 개념들을 여기에 적어보겠다.

무엇보다도, 그는 첫 번째 장에서 "도움 요청하기를 주저한다."에 대해 이야기한다. 우리가 서로 신뢰하지 않는다면 이것을 어려운 것이다. 이것은 팀에서 흥미로운 부분이다. 우리는 도움을 청하는 것을 주저하는가? 왜 그런가? 물론 지금, 또는 몇 분 전에 처음 만난 사람에게 바로 뭔가를 요청할 수는 없지만, 시간이 몇 달, 몇 년이 지나서는 사역에서, 더 나아가 재정적으로도 도움을 청할 수가 있다. 내 동료 중 한 명이 이것을 아주 잘하고 있다. 사실 나는 이 분야에서 내성적인 사람이다. 그는 내게 다가가서 아주 쉽고 평범하게 도움을 청했다. 가끔 나는 조금 당황스럽기도 한다.

그리고 패트릭 렌시오니가 '갈등'을 언급했다. 우리가 알다시피, 일단 사람들이 모여서 무언가를 위해 함께 일하면 갈등이 있다. 그래서 그들 사이의 갈등은 자연스러운 것이다. 우리는 이것을 피할 필요가 없다, 그것은 어느 정도 우리 모두에게 도움이 된다. 대부분 팀원들은 그런 갈등에 대해 두려워한다. 그러나 유능한 스텝들 중 일부는 기꺼이 토론에 응하고 격렬한 논쟁을 벌이려 한다. 결국, 우리는 더 좋은 해결책을 얻게 될 것이고 더 생산적일 것이라는 것을 알았다.

세 번째는 “헌신”(commitment)에 관한 것이다. 신뢰, 갈등을 통해 팀원들이 서로 더 강하게 결속할 수 있게 된 것은 많은 토론과 논쟁을 벌였고, 서로가 협력할 가능성을 발견했기 때문이며, 헌신으로 순조롭게 넘어갔기 때문입니다. 앞의 두 가지를 극복하면 이 세 번째가 자연스럽게 일어난다.

**그들보다 더 많이 성장하는 것은 리더 자신의 책임이다.**

리더의 지식, 정보, 데이터, 자원, 특히 지적 자원을 공유하는 것을 발견했다. 만약 리더들이 지적이고 학문적으로 많은 것을 알고 있지만, 그의 팀이

그들의 손에 이러한 자원을 가지고 있지 않다면, 그들은 리더에게 질투할지도 모른다. 물론, 지식적으로, 전략적으로, 지도자는 그들의 구성원들보다 더 높아야 한다. 그렇지 않으면, 팀원들은 리더가 결국 그것을 해낼 것이라고 믿지 않는다. 물론, 리더는 진행을 위해 정직해야 한다. 그들보다 더 많이 성장하는 것은 리더 자신의 책임이다. 그래서 리더로서, 우리는 두 분야에서 우리 자신이 성장하기 위해 열심히 노력해야 한다. 그것은 동기부여의 첫 단계이다.

동기부여의 두 번째 단계는 더 능숙해야 한다. 나는 리더십을 지혜롭게 말하는 것이 좋겠다. 이 단계에서, 리더들은 사람들을 안전하게 최종 목적지까지 이끌어야 하고, 그런 과정에서 그들이 어디에 있는지 알아야 한다. 예를 들어, 그들이 소진되고 있는지, 아니면 괜찮은지 확인해야 한다. 그리고 서로가 확인해 봐야 한다, 우리가 최종 목적지를 향해 제대로 비행하고 있는가? 더 개인적으로 소통하기 위해서다. 단순히 사역뿐만 아니다. 그들은 어른이 되어서야 자신의 일이 무엇인지 알 수 있다. 첫 단계보다 기대가 높기 때문에 작은 것, 작은 표현까지도 그들에게 피드백 해야 한다.

공중에서 다른 비행기로 연료를 공급하는 또 다른 비행기가 있다. 때때로 그것들은 그것의 바로 위에 나타나서 안전하게 착륙할 때까지, 주어진 목적지까지 비행하는 원래 비행기에 연료를 주입한다. 이것들은 리더인 우리가 해야 할 일입니다.

최종 목적지. 팀 개념이 강할수록 주어진 임무에 대한 책임감이 커진다. 그것은 사실이다. 나는 더 강한 팀이 프로젝트나 사역에서 그가 완수해야 할 책임이 있는지 서로 서로가 확인하는 경향이 있다는 것을 발견했다.

마지막은 우리가 최종 목적지라고 부르는 것이다. 예를 들어, 시작 단계에서 계획했던 것의 결과이다. 결국, 팀은 결과를 얻기 위해 이 마지막 단계를 위해 존재한다. 만약 우리가 기대했던 결과를 얻지 못한다면, 얼마나 실망할 것인가! 더구나 함께 헌신했던 사람들에게는 그것이 개인적으로, 또 어찌면 그 가족들에게도 끔찍한 경험이 될 것이다.

보다시피, 팀 사역의 진행에는 다섯 가지 과정이 있는데, 어느 하나라도 잘 안된다면, 우리가 원하는 것을 만들 수가 없다. 그래서 이 다섯 가지 과정이 어떻게 작용하는지 볼 필요가 있고, 또한 너무 늦기 전에 그 분야를 수정해야 한다!

## 두 종류의 시간 틀

"훈련을 많이 하면 할수록 더 많이 헌신하는가?" 또는 "훈련이 적을수록 더 많은 헌신을 하게 되는가?" 또는 "빠르면 빠를수록 좋다? 전에도 이런 생각을 해본 적이 있다.

이것은 흥미로운 질문이지만, 어떤 의미에서는 의미가 있지 않은가? 헌신과 관련하여 교육에 대해 이야기해 보겠다. 긴 훈련일수록 더 많은 헌신을 하는가? 아니다. 나는 그렇게 생각하지 않는다. 특히 이 바쁜 시대, 이 정보화 시대에는 더 그렇다. 나는 한국 교회에 대해서 얘기하고 있다. 아시다시피 한국의 기독교 역사는 1세기가 조금 넘었다. 처음에는 교인들 대부분이 성경을 잘 모르기 때문에 성경공부가 필요했고, 또 부흥회가 필요했고, 곧 나중에는 3년 동안 '제자화 훈련'이 있었다.

그러나 최근들어, 즉 1990년쯤부터 훈련기간이 짧게 바뀌었는데, 해외에서 파라체치 사역들이 대거 들어오기 시작했다. 우리 사역(LPM/PACE)도 이 시대에 시작되었는데, 많은 종류의 사역패러다임이 시작되었다. 그러면서 이제 우리 한국교회는 우리가 필요한 모든 것을 다 해봤기 때문에 돌파구를 찾고 있었다.

그런데 아직도 많은 교회들이 3년 걸리는 제자화훈련 패러다임을 따르고 있다. 목회자들은 '훈련을 많이 할수록 헌신이 많다'는 패러다임을 생각하지만 교인들은 은 더 이상 격납고에서 3년을 기다릴 수 없다. 왜냐하면 그들은 많은 것을 배웠고 할 일을 알았기 때문이다. 하지만 여전히 전통적인 교회들은 옛날 패턴, 즉 더 많이 훈련하면 더 많은 헌신을 한다고 생각한다.

그런데 3년간의 훈련이 끝난 후, 그들은 배우고 훈련받은 그들의 모교회에 머물지 않고 교회를 떠나서 그들이 배운 지식과 기술을 사용할 수 있는 교회를 찾는다.

확실히 더 많은 훈련이 필요하지만, 지금은 더 이상의 기본적인 훈련은 필요 없으며, 이륙과 비행을 위한 준비를 갖추는 것이 시급하다.

## 전통적인 동기 부여 vs 현재의 동기 부여

과거 교회에서는 담임목사들의 동기부여가 어떤 측면에서는 다소 연약한 부분이 있었다. 그들은 평신도들의 사역 초기에는 많은 에너지를 쏟으며 훈련시키고 하지만, 불행하게도 사역이 시작되면 바로 손을 떼게 된다.

그들이 이런 방식을 계속하는 데에는 두 가지 이유가 있다. 그들은 자신들의 일은 오직 사역을 시작하게 하는 것 뿐이고 나머지는 그들, 즉 평신도들의 손에 달려 있다고 생각하기 때문이다. 그래서 손을 바로 떼는 것이다. 또한, 사역이 시작되어도 지속적인 동기부여가 얼마나 중요한지 생각하지 않을 수도 있고, 진행과정에서의 동기부여와 또한 그들을 성장시키는 방법을 모를 수도 있다.

이것은 매우 숙달된 리더십이 필요하다. 업그레이드 및 업데이트에 필요한 보다 숙련된 리더십이 필요하다. 그래서 그들은 오늘날의 평신도들에게 적응하고, 또 적용하기 위한 더 발전된 리더십을 필요로 한다.

왜냐하면 한 가지 이유는 오늘날의 평신도들은 과거보다 굉장히 성장해서, 그것이 오늘의 목회자들에게 큰 도전이 되기 때문이다. 동기부여에 대한 과거의 기술과 전략, 그리고 또한 동기부여에 대한 과거의 이론과 철학은 오늘날 평신도들의 기대에는 맞지 않기 때문이다.

## 목표는 클수록 좋다

어떤 사람들은 더 큰 프로젝트, 더 큰 임무에 더 관심이 있다. 세상에는 큰 것과 작은 것, 두 가지 종류의 임무가 있다. 둘 다 똑같이 중요하다. 예를 들어, 내 같은 경우는 연구소와 대학교.

연구소는 1999년에 시작되었다. 대학교는 2021년에 시작되었다. 지난 15년간 연구를 통해 나는 많은 사람을 만났고 충분히 성장했다. 하지만 대학교를 만들면서 나는 다른 수준의 사람들을 만났고 연구소와는 다른 수준으로 성장했다.

연구소 사역과 운영에 관심이 덜 했던 몇몇 사람들은 대학을 만들고 운영하는 것에 관심을 가지게 되었다. 왜 그럴까? 아마도 그들은 연구소 사역 보다는 대학 사역이 더 높다고 생각하는 것 같다. 물론 연구소 사역을 하면서도 자랑스럽게 생각한 것은 사실이다.

고려해야 할 또 다른 것은 왜 더 큰 임무가 더 작은 임무보다 더 도전

을 주는가 하는 것이다. 그것은 분명히 우리 자신을 위한 것이기에 그렇다. 일단 우리가 현재의 능력보다 더 큰 목표를 갖게 되면, 우리는 더 많은 도전을 받게 되기에, 더 큰 목표가 우리의 개인적인 성장에 훨씬 더 좋다는 것이다.

## 연습의 중요성

뉴욕에서 길거리 음악을 멈추고, 카네기 홀까지 가서 연주한 사람이 있었는데 신문기자가 “어떻게 그렇게 되었냐?”고 물었더니 그 음악가의 대답은 간단했다.: "연습하고 또 연습했지요."

우리 모두가 알다시피, 연습은 기술을 연마하기 위한 중요한 열쇠이다. 연습을 통해 우리는 배울 수 있고, 그것이 습관화되면 우리가 원하는 것을 할 수 있다.

연습이란 무엇인가? 그것은 결국 반복이다. 나는 여러 해 동안 몇 가지 중요한 일을 여러 번 했다. 특히 멜빈대학교를 만들기 위해서는 이러한 원칙들이 예전보다 더 필요했다. 우리는 이 임무를 2021년 7월 31일에 완료했다. 그래서 나는 주어진 과제에 더 많은 에너지와 집중이 필요했다. 이 전략, 즉 반복적인 실천 없이는 해낼 수 없다.

## 심각한 현실/계속 진행

이 둘은 역설적으로 보인다. 현실과 사실이 끔찍한데도 우리는 계속해 나아가야 할까? 사실 이 두 가지는 전혀 맞지를 않는다. 그런데 우리는 이 중 어느 것도 버릴 수 없다. 때때로 현실은 비전보다 더 중요할 수가 있다. 현실을 확실히 인지하고, 또한 계속 나아가라. 이것은 역설적이고 서로 일치하는 것은 아니지만, 어떤 의미에서 동전의 양면과 같은 것이다. 함께 존재한다는 것이다.

우리는 현실, 잔혹하기만 한 현실, 끔찍한 현실, 그러나 그것을 버릴 수가 없다. 빠져나갈 길이 없어 보인다. 그리고 우리의 목적지 또한 저기 멀리 있다. 내일이 다가오고 있다. 이제 어떻게 해야 해야! 포기하는가! 잊어버려야 하는가? 우리는 이 두 가지를 버릴 수 없다. 우리는 조금 더 생각

하고 계속해 나가야 한다. 그렇게 하다 보면 현재의 현실에 대한 해결책을 얻을 수 있을 것이다. 어떻게 해야 할지는 모르겠지만, 우리는 상상 속에서, 꿈속에서, 그리고 우리가 종종 말했듯이 최종 목적지가 아직 여기에 있지 않아도, 그것을 계속 바라보는 것이다. 대부분 사람들은 현실, 즉 부정적인 면만 바라보기 때문에 "그것은 불가능해."라고 말하면서 결론 내어 버린다. 왜냐하면, 그들은 현재의 현실과 일어나는 현상만을 보기 때문이다.

케냐에서 신학교를 하다가 대학을 세우는 프로젝트에 관해 이야기해보자. 사실, 현실은 끔찍하다. 약속도 없고, 돈도 없고, 인력도 없고, 경험도 없고, 실패한 경험만 나에게 있다. 한국에서 대학을 만들려고 했는데 실패했기 때문이다. 나는 땅이 아예 없었고, 돈이 전혀 없어서 누군가 땅을 사는데 돈을 좀 대긴했는데, 건축과 서류 준비 비용이, 땅을 빼더라도 600만 달러 정도가 더 필요할 정도로 엄청난 돈이 필요했다. 마침내 멜빈목사님이 나에게 충고하셨다: "서 목사, 그만 하는 게 좋겠다. 너는 돈 만드는 은사가 없다. 돈 만들 스타일이 아니다." 그래서 멈추게 되었다.

약간의 차이는 있다. 대학건축을 진행하는 데 있어, 지금이나 그때나 마찬가지다. 두 경우 모두 돈이 전혀 없다는 것이다. 하지만 다른 점은 사람들이 다르다는 것입니다. 사람 (나와 오길라); 다른 장소 (케냐); 상황 (이미 신학교로 인정된) 등이 다르다는 것이다. 내 말은 현실은 나쁘지만 좀 더 자세히 보면 가능성이 있다는 것이다. 우리는 그것을 손에 쥐고 앞으로 나아간다. 그러면 우리에게 필요한 다른 것들이 하나씩 다가오고 있다. 우리가 앞으로 나아가면, 이런 것들은 우리에게 다가오고 있다. 우리가 안 하면 안 된다. 우리가 하지 않으면 하나님도 하지 않듯이, 우리가 하면 하나님은 함께 하시면서 도와주신다. 멜빈목사님께서, "우리가 할 때 하나님께서 번성케 하신다 (시 1:3 c)"라고 계속 말씀하셨다.

심각한 현실도 있지만 우리는 믿음(짐 콜린스의 책)으로 나아간다. "우리는 믿음을 가지고 앞으로 나아간다. 왜냐하면, 이것이 하나님의 뜻이기 때문이다."

우리는 "실패는 성공의 어머니"라는 이 관용구를 잘 알고 있다. 이것은 목회자들에게도 사실이다. 미국 Saddleback Church의 Rick Warren 목사이다. 그는 "새들백 교회에서 실패한 것은 한 트럭이나 되지만, 성공한 것은 한 권의 책에 불과 하다" 라고 말한 적이 있다. Saddleback은 미국에서 가장 큰 교회이다. 비록, 그들은 많은 실패 경험을 했다. 실패하는 것

을 두려워하지 마라, 그것은 중요하지 않다. 그것은 항상 있을 수 있다. 하지만 그 교회는 기도하면서 계속했고, 마침내 해냈다. 한국의 또 다른 예는 할렐루야 교회이다. 그들은 본당을 지으려고 큰 구덩이를 파 냈지만, IMF 때문에 공사를 중단했고, 폭우가 쏟아져 그 큰 구덩이에 물이 꽉 찼다. 그래서 공사를 10년간이나 진행하지 못했다.

마침내 그들은 건축에 성공했다. 할렐루야교회는 작은 체육관에서 예배를 드렸고, 교인들도 5000명 정도여서 계속해서 10년 동안 기도하고, 참고, 인내했고, 실제로 많은 사람들이 떠나기도 했지만, 그들은 기도하면서 계속 나아갔다. 심지어 담임목사님도 동요한 적이 있었다.; 자녀들이 미국에 살고 있었고, 그들은 미국 시민권을 가지고 있었다. 하지만 그는 심각한 현실 속에서도 계속 인내하며 나아갔다. 마침내 그들은 건축에 성공했고, 심지어 그 교회건물은 그 도시에서 가장 아름다운 건물 1위로 선정되기도 했다. 그래서 담임목사는 빛을 남기지 않고 은혜스럽게 은퇴했다.

바로 이것이다. 일반 사람들은 현실을 보지만, 우리가 지도자들은 계속 나아가야 한다. 사람들은 그들의 지도자가 이렇게 되기를 원한다. 물론 멜빈대학교도 이렇게 진행될 것이고 결국엔 우리도 해낼 것이다.

## 완전한 것? 아니면 올바른 방향!

멜빈목사님은 이것에 대해 말했는데, 사실 우리 인간은 완전할 수는 없다. 하지만 우리가 올바른 방향으로 가고 있다면 충분하다고 본다.

우리는 무언가를 시작하면, "완벽하게 하려는" 경향이 있다. 물론 완벽하게 만들 수도 있고 그것이 최상일 수도 있다. 하지만 우리가 그런 쪽으로 너무 많이 생각해서는 안 되는 것 같다. 그리고 완벽에 초점을 맞추면, 우리는 아마도 영어를 완벽하게 구사하기를 바라는 것처럼, 못 이룰 수가 있다. 우리가 구어체 영어를 배울 때 우리 대부분은 그런 경험을 한다.

대학교시절에 영어를 전공한 친구가 있는데, 그는 영문법을 완벽하게 하려고 노력했고, 그래서 미국인들과 대화할 때마다 완벽한 문법이 되는 것만을 생각했다. 의심할 여지 없이, 그가 문법을 너무 많이 생각하는 동안, 그의 앞에 있던 미국 사람은 기다리지 않고 도망쳐버렸다. 과장된 얘기인가? 현실이다.

그래서 일단 우리가 무언가를 하려고 할 때, 우리가 그것을 완벽하게 한



다고만 생각한다면, 우리는 앞으로 나아갈 수가 없다. 그러므로 너무 완벽하다는 것에만 집중하는 것은 현명하지 못한 것 같다. 리더십에 관한 책들을 보면, 대부분 어떤 것을 시도해보는 데에 있어 완벽함을 이야기하는 것이 아니라 "그냥 무언가를 많이 시도해보고, 잘 되는 것을 골라라"는 내용이 주를 이뤘다. 나는 이것이 사실이라고 생각한다.

천천히 진행 해! 나는 멜빈대학교 설립을 진행하면서 몇 가지 은유들을 사용하곤 했다. 오길라 부총장과 몇 번 이야기를 나누었는데, 단거리 경주자(splinter)와 장거리 경주자(marathoner)이다.

나는 이 은유를 몇 번 사용하기도 했다. 나는 매일 아침 일찍 집에서 가까운 운동장에 가서 조깅을 하고 있었다. 처음에는 천천히 걸었더니 체력 단련에는 부족했다. 그냥 걷는 것만으로는 부족하고, 건강에 좋지 않다고 말들 했다. 그래서 나는 속도를 바꿀 필요가 있었다. 왜냐하면, 내 동료 중 한 명이 "땀이 날 때까지 운동하라"고 조언했기 때문이다. 그래서 나는 그때부터 달리기 시작했다. 아침이니 날씨도 시원했고, 20분 만에 땀이 나고 집에 와서 샤워했다. 기분이 아주 좋았다.

그래서 나는 오길라 부총장에게 우리가 앞으로 계속 나아가야 한다고 말했다. 때로는 단거리 경주자(splinter)처럼, 때로는 장거리 경주자(marathoner)처럼. 즉 때로는 조금 더디게 말이다. 하지만 나는 그에게 "천천히 가는 것"은 매우 조심해야 한다는 것을 발견하고 그에게 경고했다. 우리가 천천히 간다면 며칠은 괜찮지만 2, 3주 지나면 사람들은 "서목사는 이제 멈추나 보네"라고 생각할지도 모른다.

그래서 누군가가 나를 위해 "천천히 해"고 말하는 것은 조금 조심할 필요가 있다. 그들은 우리의 비전과 진행이 얼마나 심각한지 모른다. 물론 나의 건강을 해칠까 봐 걱정이 돼서 그렇게 말한 것을 안다. 그것에 대해서는 감사한다.

하지만 항상 그럴 필요는 없지만, 필요시는 속도를 내야 한다. 무슨 말인지 이해해주시길 바란다.

## 자원봉사

Marlene Wilson은 그녀의 책, "교회 자원봉사자들을 동원하는 방법"에서 사람들이 자원봉사를 하는 이유에 대해 인터뷰와 설문조사에서 발견한 8가

지 이유를 열거하고 있다. 멜빈목사님은 그녀가 말하는 이유들이 평신도목회자들에게도 해당된다고 했다.

그들은 자신들이 필요하기를 원한다. 그들은 다른 사람들을 돕고 변화를 만들고 싶어 한다. 그들은 새로운 기술을 배우거나, 이미 가지고 있는 기술을 사용하기를 원한다. 그들은 배려심있는 공동체에 속하고 구성원으로 받아들여지기를 원한다. 그들은 자존감과 긍정적인 마음을 원한다. 그들은 신앙에서 성장하고 하나님께서 주신 은사를 나누고 싶어 한다. 그들은 외로움을 피하고 싶어 한다. 그들은 자신들이 믿는 것에 대해 인정받기를 원한다.

나는 여기서 "믿음 속에서 성장하기"와 "하나님께서 주신 선물을 나누기"에 대해 이야기하고 싶다. 이 두 가지는 우리 사역과 관련이 깊다. 사실, 이것은 우리가 삶에서 하고 싶은 전부이다. 우리는 우리가 가진 것을 통해 "자신을 성장시키고 다른 사람들에게 기여하고 싶다". 그것이 인간에게는 자연스러운 면이다. 여기서 문제는 어떻게 성장하고 어디에 기여할 것인가 하는 것이다. 여러분이 아시다시피, 성장은 많은 자원으로부터 온다.: 교육/학습, 다른 사람들과의 관계, 사역을 통해. 또한 형식적이고 비공식적으로 배우는 것도 중요하다.

나는 단지 우리의 인생경험에서 나온 지식만으로는 충분하지 않다는 것을 알았다. 반면에 학교 교육을 통해서만 알게 되는 지식도 충분하지 않다. 그래서 우리는 우리가 가진 지식에 대해 신중할 필요가 있다. 또 다른 성장은 사람들과의 대인 관계에서 비롯된다. 이것은 확실히 사실이다. 왜냐하면 우리는 사람들, 특히 동료들로부터 많은 것을 배우고 있기 때문이다. 그리고 그것은 나에게 더 명확하게 사실이다. 그리고 우리는 어떤 것이든 사역에 속해야 한다. 그 안에서, 그곳에서, 그 사역을 이끌어가면서 우리는 또 많이 성장할 수 있다.

사역에서 문화. 우리는 사역을 하면서 문화를 다뤄야 한다. 그것은 피할 수 없는 것이 아니라 없어서는 안 되는 것이다. "문화가 비전보다 더 중요하다"는 한 개념을 읽었기 때문이다. 이 분야의 전문가인 새뮤얼 찬드는 그의 책 "당신 교회의 문화를 분석하라"에서 다섯 가지 문화를 얘기했다.(© 2010). '감동을 주는 문화'에서 그는 권위는 분산되어야 한다고 강조했다. '수용적인 문화'에서 그는 허점을 놓치지 않기 위해 속도를 조금 늦추라고 말한다. '침체적인 문화'에서 그것은 곧 진흙탕에 빠진다는 것이다. 그리고 마지막으로 '독성이 있는 문화'는 곧 실패할 조짐이 있다는 것이다.

한국 평신도목회 연구소의 문화와 위의 문화들을 비교해 보자. 보시다시피, 첫 번째 두 문화는 좋은 것이다. 예를 들어 영감을 주는 것과 받아들이는 것. 사실 LPM Korea는 이런 문화를 가지고 있었다. 나는 우리가 좋은 문화를 가졌다고 생각한다. 그리고 정체가 시작될 즈음에, 우리는 사역의 방향을 학교 설립 쪽으로 옮겼고, 그것은 잘한 일 같다.

어떤 조직들은 그런 나쁜 문화를 가지고 있을 것이다. 새뮤얼 찬드 박사가 몇 가지 문제에 대해 언급했고, 또 몇 가지는 다음과 같이 동의했다. 첫째, 남을 탓하기. 그렇다, 일단 어떤 일이 잘 풀리지 않으면, 사람들은 이스라엘 사람들이 모세를 비난하고 불평한 것처럼, 특히 지도자와 다른 사람들을 비난하는 경향이 있다. 그리고 아마도 많은 조직에서 갈등이 일어날 것이다. 이것은 최고책임자의 리더십과 관련이 있다. 마지막으로, 다른 많은 것 중 하나는 진실의 부족이다. 멜빈목사님은 PACE 훈련교재에서 이를 신실함 (integrity)이라고 표현했다.

## 미래에 대한 기대

미래를 위해 행복한 꿈을 꾸는 것이 잘못된 것일까? 뭔가 기대하는 것이 크못인가? 아니다. 전혀 잘못된 것이 아니다. "너무 많이 기대하면, 많이 실망하게 된다."는 말이 있는데 모든 사람에게 사실인가? 나는 이 속담을 받아들이긴 하지만, 그것이 모든 상황에 적용하지 않고, 모든 사람에게 적용되지 않는다고 본다.

나는 부정적인 것보다 긍정적인 것을 좋아하고, 계획을 세우는 것을 좋아한다. 그래서 그런 것들에 대해 기대한다는 것은 자연스러운 것이고, 또 그것은 수용될 수가 있다. 기대를 안 한다? 노력을 하지 않으면, 시행착오도 겪지 않는다. 안하면 아무것도 안 된다. 그래서 적절한 기대, 적절한 시도, 적절한 고민, 그리고 많은 눈물과 땀은 있게 마련이다.

기회. 하나님은 우리에게 기회를 주신다. 그리고 분명히 세상의 모든 사람들에게도 주신다. 그들이 어느 나라에 속하든, 그들의 배경이 무엇이든, 그것은 중요하지 않다.

문제는 왜 사람들이 그런 기회를 놓치고, 후회하며 세상을 떠나는가 하는 것이다. 첫째, 그들은 육신적으로 준비가 되어 있지 않다고 생각하는데, 이것은 지적으로 준비되지 않았거나, 그것을 받아들일 만큼 성숙하지 못했

거나, 마음가짐이 없는 것 등등을 말할 수 있겠다. 그리고 그들은 그것을 심각하게 생각하지 않는다. 정말이지, 그들의 삶에서 그것을 얻을 필요가 없다고 느낀다. 무슨 뜻인가? 통찰력이 없는 것인가? 아니면 그것의 가치를 모르는가? 어쨌든, 심각하게 생각하지 않는 것 같다.

다음으로, 그들은 그것이 사람들에게 보여지기에는 큰 것이 아니라고 생각할지도 모른다. 그래서 그것을 잊어버리기도, 또는 그것을 버리기도 한다. 그게 정말 사소한 일인가? 난 그렇게 생각지 않는다. 어떻게 대처하느냐, 어떻게 발견하느냐, 그리고 어떻게 스케치하고, 어떻게 다루느냐에 달려있다. 그래서 그것은 전적으로 우리의 관점과 기술을 갈고 닦는 것에 달려있다.

아마도 몇몇 다른 사람들은 화려하게 보여지는 것이 유명한 것이 아니라고 생각할지도 모른다! 그렇다, 그리고 거기에 관심이 없는 사람들에게는 눈에 띄지 않는다.

자, 이걸 어떻게 풀어나갈 것인가? 나의 대답은 언제나 '받아들일 준비가 되어 있어야 한다.' '곧 다가올 미래를 준비하는 능력.' 그리고 우리 주님께 헌신하는 능력이라고 본다.

멈출 수 없는 진행. 멈출 수 없다는 게 무슨 뜻인가? 그리고 어떻게 멈추지 않고 계속 발전이 있을 수 있을까?

한번 생각해보자, 멈출 수 없는 그 상황. 일단 그렇게 하고 나면, 우리는 계속해야 한다는 충동감을 느끼면서 자연스럽게 계속 나아가게 된다. 그래서 우리는 확실히 그것을 멈출 수 없다고 느낀다. 왜냐하면, 나뿐만 아니라 사람들은 그것을 계속하고 싶은 천성을 타고났기 때문이다. 멈출 수 없을 정도로 많은 에너지가 작용하고 있기 때문이다. 사실, 우리는 이런 종류의 진전이 필요하다.

만약 그렇다면, 우리는 어떻게 멈출 수 없는 발전을 계속할 수 있을까? 일단 사람들이 한 사역이나 프로젝트에 점점 더 관심을 갖게 되면, 그것은 그들에게 또 다른 목마름을 줄 필요가 있고, 계속해서 또 다른 일을 할 필요가 있는, 즉 끊임없이 정상에 오르기를 원하게 된다.

마침내 그들은 하나님께서 주신 목표에 도달했다. 기적은 어디에 있는가! 나는 기적을 전혀 발견하지 못했다. 물론 하나님은 기적을 필요하신 때에 주신다. 예를 들면 모세 같은 경우이다.

사람들은 사역이나 프로젝트에 기적이 일어난다고 생각하기도 한다. 그

렇게 생각할 수도 있다.

사람들은 쉽게 기적이 그 선교, 그 사역에서 일어났다고 말한다. 그들은 그렇게 생각할 수도 있지만, 하나님의 일을 성취하는 것은 그렇지 않다. 그 과정에서 많은 고통과 눈물, 엄청난 희생, 많은 실패가 있었고, 마침내 하나님이 주신 목표에 도달하게 되는 것이다.

그 사명은 하나님이 직접 주셨고, 하나님이 가장 먼저 주셨지만, 거기에 도달하기 위한 과정이 필요하다. 확실히 하나님은 그런 과정 없이 우리에게 주시지 않는다. 왜 그런지 모르겠지만, 그것이 하나님의 방법인 것 같다.

그래서 우리는 그런 과정들을 받아들일 준비가 되어 있어야 한다. 그것은 시작부터 어려움이 있을 수도 있다. 물론, 우리는 처음부터 그것을 알지 못하고 시작한다.

## 5 단계 리더

짐 콜린스는 자신의 연구를 통해 다섯 단계의 리더십을 발견했고, 그의 책 "Good to Great"에 썼다. 그는 세계의 약 1,400명의 CEO를 연구했고 그와 그의 팀은 스탠퍼드 대학의 대학원생들로, 가장 높은 것이 5단계라고 말했는데, 이것은 동전의 양면과 같은 "겸손함과 전문성"이었다.

1단계는 개인; 2단계는 팀원; 3단계는 관리자; 4단계는 리더; 그리고 마지막이며 최상인 단계는 Executive라고 명명하면서 "겸손함과 전문성"이라고 강조했다.

짐 콜린스는 다섯 번째 단계인 '레벨 5'가 나의 관심을 끌었다. 다른 1~4단계의 리더십은 이미 알려진 것이다. 나는 지금 이 리더십을 내 사역에, 나의 리더십에 활용하고 있다. 나는 우리에게 이러한 귀중한 통찰력을 준 그의 발견에 매우 감사한다.

또한 다니엘 핑크는 그의 책 "드라이브 Drive" (© 2009)에서 세 종류의 리더십을 썼다. 이 두 책은 거의 비슷하다: 핑크는 그것을 연대기적으로 썼다. 예를 들어 원시시대부터 오늘날까지: 1) '채찍과 당근'의 리더십; 2) '관리 리더십'. 3) '자율성 부여' 리더십이다. 그는 이미 오래된 리더십은 더 이상 작동하지 않는다고 얘기했다.

나에게 적용된 리더십은 짐 콜린스의 개념에서 갖고 온 것이다. 우리가

더 큰 리더가 되면 될수록 우리는 겸손과 전문성, 둘 다 반드시 필요하다. 그동안 나는 이것이 왜 그런지, 그리고 이 두 가지가 동전 한 개의 양면이라는 것을 알게 되었다. 우리는 이 두 가지 측면이 명확하고 완전히 필요하다. 그들은 서로 완전히 보완하면서 시너지를 갖고 온다.

우리는 겸손하고, 또한 전문적이어야 한다. 좀 더 자세히 알아보자. 만약 우리가 겸손한 사람일 뿐이라면, 사람들은 우리를 무시할 수가 있다. 그게 바로 사람들이다. 그들을 탓할 필요 없다. 당연한 것이다! 반면에 만약 우리가 전문가일 뿐이라면 사람들은 우리를 좋아하지 않고 사무적이고 냉랭하게 느끼는 면만을 보게 된다. 우리를 시기 질투할 수도 있다.

하지만 일단 우리가 겸손함과 전문성을 겸비하게 되면, 사람들은 우리를 무시하지 않고 존경한다. 왜냐하면, 우리는 겸손하고, 또한 전문적이기 때문이다. 짐 콜린스와 그의 팀이 연구를 통해 발견한 것이다.

좀 더 얘기해보자! 나 개인적인 이야기이다. 나는 사실 시골의 가난한 가정에서 태어났다는 것 때문에 겸손한 남자였다. 아버지는 구두 수선공이었고 어머니는 평범한 주부였다. 시골에서 초등학교와 중학교에 다녔는데, 그것은 좀 낙후된 학교였다. 고등학교에서도 정규적으로 좋은 학교가 아니라 졸업 후 취업을 위주로 하는 상업학교였다. 나는 좋은 고등학교에 입학하는데 몇 번 실패했고, 마침내 정식 대학이 아닌 작은 신학교에 뛰어들었다. 어쨌든 나는 보통 가난한 사람이었으니, 자동으로 겸손해져야 했다. 사람들은 나를 좋아하지만, 그렇게 능력 있는 사람은 아니고, 그저 평범한 사람일 뿐이고, 나 자신도 이러한 단점을 극복할 수 없었다.

다행스럽게도, 정말로 하나님의 은총으로 이 사역을 통해, 사실 멜빈목사님을 만난 이후로, 내 삶은 완전히 바뀌었고, 어느 정도 전문적이 되었다. 나는 남들처럼 가진 것이 별로 없었기 때문에 매우 겸손했다. 하지만 천천히, 나는 나 자신에 대해 자신감을 갖게 되었다. 사람들은 이제 내가 이 분야에서 전문가라는 것을 안다.

이제 나는 5 단계 리더가 되는 것이 무엇을 의미하는지 이해했다. 겸손하고 전문가가 되는 것. 여러분은 어떤가? 이 두 가지 개념을 삶에서 가지고 있는가? 나는 지금 나 자신 보다도 더 커지는 것 같아서 겸손함과 전문성이 더 필요하다. 내 명성을 위해서가 아니라 멜빈목사님께 명예를 드리기 위해서다. 멜빈 그리고 궁극적으로는 하나님께.

단호함과 느슨함. 이것은 5 단계 리더로서 우리의 리더십과 관련이 있

다: 겸손과 전문성. 최고 지도자로서 가혹하기보다는 부드러워지는 것이 좋다고 생각하지만, 일단 결단할 때가 되면 단호함이 필요하고, 평소와 같이 느슨해지는 것보다는 결정에 대해 단호함이 낫다.

예를 들어, 나는 단거리 달리기와 마라톤에 대한 예를 종종 사용했다. 때때로 우리는 100미터 달리기와 같이 뛰어야 하지만, 다른 때에는, 우리는 그렇게 빨리 달릴 필요가 없다. 그리고 우리는 마라톤선수처럼 뛰어야 할 때도 있다.

그래서 우리는 현재의 속도를 위해 무엇이 필요한지, 즉 단거리달리기의 무서운 속도가 필요한지, 좀 느슨하게 마라톤처럼 천천히 가는 것이 필요한지를 알아낸다면, 우리는 좋은 지도자가 될 수 있다. 만약 이런 것을 확실히 판단하여 행동으로 보여주지 않는다면 많은 것들이 왜곡되거나 진행에 문제가 있을 수 있다.

최고지도자의 기능. 나는 최고 지도자가 될 수 있는 몇 가지 자격을 발견했다. 첫째, 최고지도자는 최악의 상황에서도 용감하게 나아가야 하는데, 사람들은 어려움이 생기면 앞으로 나아가기를 두려워하고, 또한 출렁이는 파도에 뛰어들기를 주저하기 때문이다. 그러면 최고지도자는 위험한 바다에 먼저 뛰어들어야 하고, 그다음에 주변 사람들은 최고지도자가 어떻게 되는지 본다. 그가 아직 살아서 계속해 나가고 있다면, 사람들은 놀라고 리더가 그들의 현재와 미래의 진정한 리더라는 것을 받아들인다.

두 번째는 자기 자신을 희생하는 것이다. 일단 사람들이 지도자의 희생을 보게 되면, 그들의 마음은 움직이게 된다. 왜냐하면, 지도자는 모든 최악의 것들을 그 자신의 마음속에 품고 있기 때문이다. 그런 어려움을 개인적 수용하는 것이다. 그래서 사람들은 지도자가 어떤 사람인지 더 이해하게 된다.

셋째, 리더는 최종 목적지까지 사람들을 데리고 가야 한다. 그것은 최고 지도자의 중요한 기능이다. 그것은 매우 숙련된 리더십이 필요하며, 다른 어떤 것보다 더 많은 집중력을 필요로 한다. 항상 어디로 향하는지, 언제 어디에 착륙할지에 초점을 맞춰야 한다. 사람들은 그들이 어디로 가고, 언제 그곳에 도착할지 끊임없이 알고 싶어 한다.

마지막으로, 최고 지도자는 주어진 임무를 확실히 완수해야 한다. 이것은 의심의 여지가 없다. 모든 사람은 그들의 지도자가 그 일을 완수하는 것에 완전히 미쳤다고 말해야 한다. 사실, 그 일을 끝내려면 거기에 올인 해

야 한다. 그럴 때 그 일은 가능해진다. 최고지도자는 자신의 모든 에너지와 자원을 동원해야 한다. 그래야 그 임무완성이 가능해진다.

## 작은 연못에 큰 물고기

어느 기관이든, 어느 사역이든 유능한 사람들이 있다. 그들은 항상 "내가 여기에 더 있어야 하는가?" 라고 생각하는 경향이 있다. 따라서 조직이나 사역의 확장보다는 자신이 성장하지 않으면 언제든지 떠날 수 있다! 왜냐하면, 그들은 큰 물고기이기 때문에, 작은 연못에 머무르기가 불편하다. 이럴 때 리더로서 우리가 선택할 수 있는 것은 두 가지이다: 그들을 떠나게 하느냐, 아니면 조직을 더 크게 만드느냐. 확실히 후자가 더 현명한 선택이며, 최고 리더인 우리에게 전적으로 달려 있다.

우리 연구소의 경우, 그런 순간들이 몇 번 있었다. 처음에는 물고기도 작았고 연못도 작았기 때문에 전혀 문제가 없었다. 그러나 몇 년 후, 정확히 2년 후에 큰 물고기들이 우리 연못에 들어왔다. 그래서 우리 연못은 그들의 도움으로 천천히 업그레이드되고 점점 더 큰 연못이 되었고, 마침내는 국제적으로까지 확장되어 우리 연못의 큰 물고기들은 천천히 만족해했다. 내 생각에 그들은 우리 연구소를 떠나지 않기로 한 것 같다. 왜냐하면, 그들은 우리 연못에서 자신들이 자랄 수 있다고 생각하기 때문이다. 그리고 연못은 점점 더 커졌다. 마치 큰 강처럼, 그리고 나중에는 바다처럼 되었다.

그리고 어떤 일이 일어났는가! 세 번째 단계이다. 작은 물고기들, 즉 사역을 처음에 함께 시작한 사람들은 현재의 큰 연못에서 살아남을 수 없었다. 그들은 쪼그라들고, 그들은 스스로 떠나려고 생각하며, "나는 더 이상 여기, 이 연못에 머물 필요가 없다."라고 생각할지도 모른다. 슬픈 이야기이다. 그래서 일부는 남아있고 일부는 서서히 떠날 준비를 하는 것 같았다. 그들은 무대의 약간 뒤에, 화면 뒤로 움직이고 있었다. 최고 리더로서, 나는 큰 물고기와 작은 물고기양 쪽 다를 한 연못에 함께 가두어 둘 수가 없다. 이것이 나에게서는 도전이었다. 또한, 케냐에서도 사람들을 이 세 가지 단계 중에 적절한 장소에 배치하는 것이 좋을 것 같다.



## 중앙집권식이나 분권식이나

오늘날 교회의 많은 사람, 특히 평신도 사역에 있는 사람들은 사역에 중앙집권식이 아니고 "분권적"이라고 말하고 있다. 물론 확실히 PACE 사역에서는 주인의식이 분권적이 되어야 한다. 멜빈목사님도 두 권의 책에서 그것을 강조하셨다.

하지만 다른 면에서는 중앙집권적인 것들이 많이 있다. 그리고 성경에 나오는 많은 인물이 그런 것들을 가지고 있었다. 물론 지난 20년 동안 한국을 비롯한 많은 나라의 교회들이 변했다. 대부분 내부적으로 분산되어가는 경향이 있지만, 어떤 부분에서는 중앙집권화가 있어야 한다고 생각한다.

우리의 평신도사역 돌아가 보자. 두 가지 스타일이 존재한다. 예를 들어, LPMI USA의 본부는 뉴저지에 있고, 그것은 일종의 컨트롤 타워, 예를 들어 전 세계의 사역을 관리하는 곳이다. 주요 아이디어는 거기에서 집중화되어 있다. 그곳뿐만 아니라 한국의 사역도 마찬가지다. 본부, 즉 한국 사역의 책임자로서 나의 역할은 매우 중요하다. 사실 나를 포함해서 3~4명이 주요 아이디어, 연구 그룹, 주요개발자들, 일종의 R/D는 본부에서 사역하고 있다.

그래서 이러한 것들을 하기 위한 가장 좋은 방법은 중앙관리 중심이지만, 전국교회의 사역 자체는 분산되어 있다.

## 변화를 잘 이끌기

일단 우리가 사역이나 프로젝트를 시작하게 되면 어려운 시기에도 사람들을 잘 이끌고 가야 한다. 게다가 우리가 그 어려운 곳에 머무르고 있다면, 오랜 시간의 어려움, 사람들과 우리 자신 또한 견디기 힘들고 지치고, 그 사막에서 인내해야 하기 때문에, 우리는 그들을 안전하게 약속된 땅으로 데려갈 필요가 있다. 우리는 그것을 중간지대라고 부르는데, 그것은 나 자신이 갖고 있는 자원으로부터 어떻게 진행하였는지 나중에 더 자세히 설명할 텐데 나에게 정말 도움이 되었다.

일단 일이 잘 돼 가지 않으면 사람들은 그만두려고 한다. 이것은 이 책의 또 다른 주요 요점이기도 하다. 대부분의 사람, 대부분의 사역은 이 단

계에서 멈추게 된다.

그들은 그들이 원하던 것, 계획했던 것, 그리고 생각한 것이 빨리 성공하기를 원하지만, 멜빈목사님의 말씀대로 시간이 걸리는데 마치 버섯, 대나무, 심지어 아기를 낳는 데에도 수개월이 걸리듯이 우리의 계획이나 비전 성취는 수년이 걸리기도 한다.

그래서 우리가 분명한 비전, 명확한 그림을 가지고 있다고 해도, 그리고 주님으로부터 분명한 약속을 받았다 하더라도, 그것이 우리의 손에 들어오는 데까지는 시간이 걸린다. 여러분은 이스라엘 자손이 이집트에서 가나안 땅, 즉 약속의 땅으로 가기 위해 나왔던 것을 기억하는가? 그것이 약속의 땅이었다 하더라도 그들은 거친 사막에 먼저 뛰어들어야 했다. 그들은 그런 늪으로 들어갈 거라고는 전혀 예상하지 못했지만, 그것은 사실이고 또 현실이었다. 희망찬 기대를 안고 대담하게 이집트를 떠났지만 약속된 땅에 바로 들어가는 것이 아니었다.

모든 사역이나 프로젝트는 이런 시간을 필요로 하는데, 윌리엄 브리지스 박사는 그의 저서인 변화관리(Managing Transitions, © 2016, 제4판)에서 "중간 지대"라고 명명했다. 과거에서는 벗어났지만, 아직 밝은 미래는 아닌 것이다. 그들은 "현실"이라는 거대한 벽에 부딪혔다. 사람들은 어떻게 이런 현실에 대처할까 하고, 많은 생각을 했을 것이다.

전환이란 감정적으로 여기서 저기로 이동하는 것. 이것은 "변화"에 대한 또 다른 표현이다. 이것은 많은 지도자에게 힘든 일이다. 왜냐하면, 그들은 이 개념을 잘 알지 못하는데, 기본적인 개념인 CHANGE(변화: 물리적 변화)와 TRANSITION(전환: 감정적 변화) 두 가지가 있기 때문입니다.

우리는 이미 언급했듯이 이 두 개념에 대해 확실히 아는 것이 좋다. 변화와 전환. 윌리엄 브릿지는 자신의 책, "전환 관리: 변화를 최대한 활용한 다." (© 2016년, 제4판)에서 이를 매우 잘 설명했다. 변화는 장소나 위치를 이동하는 것입니다. 예를 들어 '물리적으로' 이곳에서 저곳으로 이동하는 것이다. 전환은 '감정적으로' 여기서 저기로 이동하는 것이다. 이 두 개념은 완전히 다르다.

첫 번째, 변화는 분명히 신체적으로 움직였기 때문에 우리의 눈으로 볼 수 있지만, 과거에서 미래로 넘어가는 변화는 우리의 눈으로 볼 수가 없다.

우리 사역에서는 전환(TRANSITION)이 더 중요하기 때문에 나는 여기에서 전환에 대해 쓰려고 한다. 물론 이 두 가지가 겹치는 경우도 있다. 입

장이 바뀌면 마음도 바뀔 수 있다. 하지만 가장 다른 점은 사람들을 이끌고 갈 때, 대부분이 과거(옛것)에서 미래(새것)로 데려간다. 그렇지 않은가! 이 과정에서 우리는 윌리엄 브리지스 박사가 그의 책에서 사용했던 ‘중간지대’라고 불리는 정말 중요한 개념이 필요하다. 나는 그것에 관해 얘기해보려 한다.

이집트를 떠나 약속의 땅 가나안 간 이스라엘 사람들의 예를 보자. 이집트와 가나안 사이에는 미디안 광야가 있었다. 우리가 알고 있듯이 그들은 40년을 멈추고 시간을 보내면서 떠돌아다녔다. 그들은 이집트를 떠났지만, 바로 가나안에 들어가지 못했다. 심지어 어떤 사람들은 하나님의 약속인 가나안 땅에 발을 들여놓지도 못했다. 물론 이것은 Transition 비유 중 하나일 수도 있다.

중간 지대. 멜빈대학교의 교실을 건축하여 정부로부터 자격증을 취득하기 위해 4만 달러를 기부하기로 한국의 교회에서 결정하여, 우리는 지금 기다리고 있다. 우리가 그것을 기다리는 측면에서 분명히 ‘중간지대’에 있다고 생각한다.

송금되기를 기다리는 동안 할 일이 거의 없다는 것을 알았다.

우선 우리의 키워드는 기다림이다! 무언가를 기다리는 것은 쉬운 일이 아니다. 기다리는 동안 많은 경험이 있지만, 여전히 견디기가 쉽지 않다. 당연히 기다리는 것 외에는 다른 선택이 없다고 생각한다.

두 번째 키워드는 "관계성에 유의"라는 것이다. 우리는 특히 이 중간지대에서 관련자들 사이의 관계성에서 실수를 저지르기 쉽다. 아마도 성급한 마음에서 생기는 문제들인 듯하다. 예를 들어, 어떤 사람들은 빨리 가고 싶어 하고, 어떤 사람들은 천천히 가고, 어떤 사람들은 다른 생각을 하고 있을 수도 있기 때문이다.

여기서 핵심 단어는 "인내"이다. 우리는 인내하는 법을 많이 배워야 한다. 그리고 지속해서 견디는 것이다. 나는 과거에 인내에 대해 많은 것을 배웠다고 생각한다. 하지만 이것은 또 다른 인내이다.

어쨌든, 지금부터 두 달 안에 완성될 것이다. 두 달 후에, 나는 그 세 가지 키워드를 배웠고, 그것은 특히 나를 위해서도 필요하다.

**중요한 일에 우유부단은 허용되지 않는다.**

모세와 마찬가지로 우리 지도자들도 그들을 단기간에 그곳에 데려가고 싶지만 그렇지 않다. 우리가 사람들을 그들이 있는 곳에서 그들이 있어야 할 곳으로 데려가고자 하면 많은 시간이 걸린다. 멜빈목사님도 "어떤 것은 시간이 걸린다!"고 말했다. 특히 과거에서 미래로 움직이는 것은 더 사실이다.

예를들어 미디안 광야에서, 어떤 사람들은 "이집트로 돌아가자! 과거로 돌아가자! 이것은 우리가 할 일이 아닌 것 같다, 우리가 잘못된 믿음을 가진 것 같다!" 라면서 그들의 지도자 모세에게 불평할 수도 있다. 이것은 사람들에게 자연스러운 것이다. 우리는 그들을 비난할 수는 없다. 다만 리더로서, 우리는 때때로는 매우 느리고 지루한 진보에도 불구하고 계속 나아가야 한다. 그리고 머지않아 우리 앞에 어떤 신호를 받게 될 것이고, 어쩌면 아주 작은 신호가 될 수도 있다. 그러면 우리는 우리의 결정에 자신감을 갖게 될 것이다.

바로 여기서 "진동"이라고 불리는 것이 있는데, 왔다 갔다 한다는 의미이다. 로버트 프리츠는 그의 책 "The Path of the Least Resistance"에서 이 용어를 사용했다. 사람들이 너무 많이 "진동"한다는 것이다. 나의 경험으로 볼 때, 약간의 진동은 허용된다. 왜냐하면, 나도 그렇게 했으니까. 그러나 큰 진동은 허용될 수가 없다.

왜 사람들은 너무 자주 진동하는가? 그들은 그들의 결정을 확고히 고수하지 않는다. 여러분은 하나님께서 도우셔서 주어진 사역을 마치기를 원하는가? 아니면 주어진 사역을 완성하여 하나님을 기쁘게 해주기를 원하는가? 어디에 있는가! 어느 것이 여러분의 스타일인가?

멜빈목사님은 PACE 훈련 매뉴얼에서 사역은 [하나님과 인간의 합작]이라고 썼다. 예수님께서도 말씀하셨다. '하나님은 너희가 없으면 일을 하지 않을 것이다. 너도 하나님 없이는 일할 수 없다.' 결국, 예수님의 말씀은, 우리 둘 다 즉 하나님과 인간이 함께 일해야 한다는 것이다.

변화하는 시대에 사람들을 이끄는 것은 지도자들에게 쉬운 일이 아니다. 특히 어려움은 여러 날, 여러 달, 심지어 여러 해 동안 갈 수도 있다. 그것은 얼마나 큰 프로젝트를 하느냐에 달려 있다. 작은 프로젝트는 그리 어렵지 않고 몇 달 안에 끝날 수도 있는데, 큰 프로젝트나 큰 사역을 하려고 하면 팀원들과 함께 많은 고통과 땀을 흘려야 할 것이다.

그들은 인내심을 배울 것이다. 그런 사막에 사람들이 갇혀 있는 것은 정말 어려운 일이다! 우리는 그 가운데에서 진정한 리더십이 무엇인지 찾을

수 있고, 그러한 상황에서 어떻게 그들이 겪도록 할 필요가 있는지 찾을 수 있다.

한 마디로, 사람들은 그러한 어려움을 겪을 필요가 있다. 확실히 대부분의 사람은 그런 끔찍한 진행을 좋아하지 않는다. 사막에 있는 사람들에게 무슨 일이 일어날까? 그들은 인내를 배우고, 이전보다 하나님께서 누구인지를 깨닫게 될 것이며, 그들이 어디에 있는지 스스로 보고 확인할 수 있을 것이다. 사실 그들 자신을 다시 볼 수 있는 소중한 시간이다.

내 개인적인 예를 얘기해보겠다! 사역을 시작하여 6년쯤 되었을 때, 우리가 연구소로서 해야 할 일을 다 했다고 느꼈고, 하나님께 약속한 대로 한국교회를 많이 도와왔고, 우리가 이룬 것에 대해 많은 경험과 만족을 누렸다. 그러나 나는 우리가 뭔가 바뀌어야 한다고 강하게 느꼈다. 내가 뉴헤이븐에 있는 예일 신과 대학에 있을 때였다. 물론, 가기 전부터 이미 느꼈고, 그곳에 있는 동안 결정한 것이 있다. 나의 결론은 우리 연구소를 학교로 바꾸는 것이었다. 그것은 2006년이였다. 그때부터 지금까지, 나는 학교를 만들기 위해 계속 애써왔다. 나는 국내외 사람들에게 미국, 한국에서도 많은 파라체치 단체들처럼, 연구소로서는 장기간 사역을 할 수 없고 조만간 문닫게 될 것이라고 말했다. 나는 그들에게 장기사역을 위한 학교를 만드는 것을 고려해 보자고 설득했다.

한국에 있는 우리 스탭들은 대부분 놀라워했다. 그들은 이미 우리가 현재 사역에 문제가 있다는 것을 감지했고, 그래서 변화가 필요하지만, 연구소를 학교로 옮길 생각을 하지 못했다. 나는 그들의 사고방식을 변화시키는 것뿐만 아니라, 실제 변화를 가져오는 것에도 초점을 맞췄다. 학교를 세우기 위해서는 많은 시간과 에너지가 필요하며, 또한 우리가 가본 적이 없는 새로운 모험에 마음을 여는 것도 쉽지는 않다.

어쨌든 긴 여정을 통해, 현재(2020년) 우리는 아프리카 케냐에 대학을 세우려고 준비 중이다. 케냐의 신학교는 2017년 존 오길라로부터 시작되었고, 이제 무언가를 변화시킬 때이다.

## 고무 줄 (구조적 긴장)

모든 물체는 에너지를 가지고 있다고 한다. 특히 늘어난 고무줄은 양 끝이 자신의 방향을 향해 더 강하게 당겨질수록 더 많은 에너지, 더 많은 장력을

가지고 있으며, 그 장력은 최상으로 긴장시키다가 너무 많아지면 그리면 결국 고무줄은 끊어지고 말 것이다. 그것을 "구조적 긴장"이라고 불리 운다. 때때로 우리는 이러한 긴장감이 필요하고, 그것이 에너지를 만들어 더 가치 있는 점프를 하기 위해 그것을 사용하게 된다. 그래서 우리는 이러한 긴장을 부정적으로 보다 긍정적으로 사용할 필요가 있다는 것이다. 하지만 말 그대로 양쪽에서 너무 강하게 당기면 고무줄이 끊어질 수밖에 없으니, 너무 센 긴장감은 좋지 않다는 것을 상기할 필요가 있겠다.

그런데 우리는 그 에너지를 제3의 방향으로 향하게 할 필요가 있다. A(왼손)가 아니고 B(오른손)도 아닌 위로 올라가는 에너지의 세 번째 방향이다. 우리는 좌우로 당기는 그런 싸움에 뛰어들기보다 제3의 방향으로 우리의 에너지를 가져가는 지혜가 필요하겠다. 우리는 어리석기보다 현명한 선택을 해야 한다. 쓸데없는 곳에 우리의 에너지를 사용할 필요가 없다는 것이다. 우리는 제3의 방향에 사용하기위해 더 많은 에너지가 필요하고, 그렇게 될 때 우리의 사역은 더 효과적이고 생산적이 될 것이다!

## 위탁한다는 것

나는 위탁에 대해 써보려 한다. 위탁의 개념은 훌륭하지만, 거기에는 약간의 함정이 있다. 몇 가지 예를 생각해보자.

우리 아기를 베이비시터들에게 맡길 때 우리에게 무슨 일이 일어날까? 걱정이 시작된다! 그들이 정말 내 아기를 돌봐줄까? 이런 걱정은 당연하고 필요하다. 내 말은 우리가 어떤 일을 다른 사람에게 맡기는 것은 쉬운 일이 아니라는 것이다. 특히 사역에서 중요한 일을 다른 사람들에게 맡기는 것은 쉬운 일이 아니다. 어쨌든 그들은 제3자이기 때문에 우리가 했던 것처럼 하지 않을 것이다.

또한 다른 의미에서 그것은 어려운 일이기도 하다. 우리의 짐이 다른 사람들에게 지워졌기 때문에 우리는 가벼워졌다고 생각할 수도 있다. 하지만 사실은 전혀 그렇지 않다. 그래서 우리가 손을 완전히 떼고, 다른 사람에게 완전히 맡기는 것은 현명하지 못하며, 또한 매우 위험할 수도 있다. 어떤 이는 "잊어버려, 그것은 그들의 손에 넘어갔으니, 그들이 알아서 할 거야"라고 말할 수도 있다. 위탁은 좋은 생각이긴 하지만 그들이 스스로 할 수

있다는 게 사실인가? 나는 그것에 대해 확신하지 못한다. 내 말은 우리가 이전보다 더 많이 신경을 써야 한다는 것이다. 왜?

나의 경험을 얘기해 보겠다. 동료 중 한 명은 “학교건축은 현지의 오길라와 한국의 이사장에게 공사를 맡겼으니 그 부담에서 벗어나” 라고 말했다. 나는 그의 말에 동의했고, 하루 동안 손을 뗐다. 하지만 그것은 단 하루 만에 판명이 났다. 나는 그 두 사람이 전혀 소통하지 않는다는 것을 알았다. 둘 다 서로 기다리고 있는 것이었다. 시간은 흘러가고 소비되고 있었다. 왜냐하면, 그들의 소통 채널이 불편하고, 원활하지 않았기 때문이다.

그래서 나는 위탁하는 것이 멋진 전략이라는 것을 알지마는 우리가 그 전략을 100% 믿는다면, 우리는 실수를 할 수도 있다. 그래서 나는 이렇게 말한다. “그들에게 위탁하되, 완전히 손 떼지는 마세요.” 왜냐하면, 우리 자신 또한 그것에 대해 어느 정도의 책임이 있기 때문이다.

같은 사역에서 조금 업그레이드하거나 아니면 완전히 변경? 멜빈목사님도 이 문제를 다루었다. 우리는 한 단계 더 올라가기 위해 우리의 모든 에너지와 사람들의 에너지를 모아야 한다. 내가 학교를 시작하려고 할 때 이것을 사용했다. 나는 그것이 무엇이고 그것을 어떻게 하는지 쓸 것이다.

나는 업그레이드해야 할 두 가지 경우가 있다고 생각한다.: 같은 사역에서 약간 업그레이드하거나 바닥부터 완전히 바꾸는 것. 우리의 경우 신학교를 대학으로 바꾸는 것이다. 그래서 조금 더 쉽지만 다른 한편으로는 이전과는 완전히 다르며 매우 어렵다.

때때로 우리는 우리의 사역을 서두를 필요가 있다. 점프를 위해서, 우리는 팔굽혀펴기를 할 에너지가 필요하다. 물론, 우리는 하루아침에 뛰어오를 수 없다. 우리는 그것을 준비해야 한다. 미리 몇 달 전부터 해야 한다. 하지만 얼마나 크게 뛰어오르느냐에 달려 있다. 뭐가 필요한가? 우리는 축적과 운동량이라고 불리는 쌓아둔 에너지가 필요하다. 그래서 그것은 추진력이 되는 것이다.

짐 콜린의 책, “좋은 것에서 위대한 것”을 보면 개개인의 에너지와 팀의 자원으로 한 가지 일에 온전히 집중하는 것을 의미하는 '고슴도치 개념'을 염두에 두라고 하면서, 가까이 다가가서 뛰어오를 시간을 알 수 있다는 것이다. 만약 우리가 뛰어오를 충분한 에너지가 없다면, 그것은 작용하지 않는다. 준비가 안 돼서 사람들이 상처받을 수도 있는데, 충분히 준비하는 것

은 전적으로 리더의 책임이다. 몇 번 뛰어오르는 기회도 있을 것이니, 그 기회를 잘 활용해서 소기의 목적을 달성해야 한다.

## 왜? 준비 안됐다

지금 대학교로 옮기는 우리의 경우, 12월쯤이 도약할 시기라고 생각한다. 한편, 우리는 케냐에서 계속 모이는 운영위원회를 통해 많은 지렛대를 만들고 있다.

나는 많은 사역이 그들이 이루고자 하는 것을 마지막에 못한다는 것을 발견했다. 왜? 준비가 안 되었다. 너무 일찍 너무 자주 포기해서 주변 사람들이 좌절하고 또 좌절하고, 그래서 리더도 믿지 못하고 조직도 믿지 않는다. 한두 번 실패하는 것은 사람들이 받아들일 수 있지만, 너무 자주 그러면 그들은 결국 마음이 식고 에너지가 소멸하여 떠날 것이다. 그건 우리 문제, 즉 리더의 문제라고 본다. 내 말은, 그렇게까지 되도록 놔둔 리더의 자질부족이라고 본다.

현재 우리의 조직은 원활하게 운영되고 있다고 하자. 하지만 때때로 우리는 더 위의 목표를 갖고 도약할 결심을 해야 한다. 마지막 단계에서, 뛰어오르는 순간에 우리는 거의 미친듯한 문화가 되어야 한다는 것이다. 사람들은 그 순간, 심지어 그 일이 일어나기 몇 초 전까지도 망설이게 된다. 그게 인간이다.

어떻게 보면 지난 몇 년 동안 우리가 했던 모든 노력은 지금 이 순간을 위해 준비했다고도 볼 수 있다. 맞는가? 우리는 하루아침에 뛰어오를 수 없고, 많은 노력이 지난 몇 달, 또는 몇 년 동안 이루어져 에너지가 쌓여있다. 점프 순간은 몇 초밖에 걸리지 않을 것이기 때문에, 준비하려면 멀지만 몇 초 동안에 이루어진다는 것을 명심해야 한다.

## 마음가짐

스탠퍼드대 심리학과 캐롤 웨 박사는 마음가짐: 성공의 새로운 심리학(© 2006)이라는 책을 썼다. 몇 년 전에 읽었는데 또 다시 읽어봤다.

그 책의 주요 개념은 모든 것이 우리의 마음가짐, 즉 우리가 자신을 어



떻게 생각하느냐에 달려 있다는 것이었다. 그녀는 스탠포드 대학에서 많은 학생을 연구했는데 두 종류의 학생들을 보았다. 한 그룹은 지적인 면이 특출했는데, 그들이 스탠포드에 입학할 때에는 정말 선두주자였다. 또 다른 그룹은 그저 평범했고, 특히 지적 능력이 그렇게 뛰어난 학생들이 아니었다.

하지만 흥미롭게도, 시간이 지남에 따라 첫 번째 그룹인 지적 능력이 뛰어났던 학생들은 천천히 줄어들었고, 결국 그들은 교실에서 하위권으로 머무르게 되더라는 것이다. 하지만 두 번째 그룹은 자신들의 단점을 극복하기 위해 열심히 노력하고 했다. 그래서 그들은 결국 성장했고 마침내 그 반에서 선두그룹이 되더라는 것이다.

그것이 캐롤교수가 결론지은, “우리의 마음가짐이 우리의 삶에 정말 중요하다” 말한 이유이다. 그 책은 대부분이 우리의 사고방식에 관해 이야기하고 있다. 사실 나는 과거에 '마음가짐'이라는 용어를 사용한 적이 없지만, 모든 것은 우리의 마음가짐에 달려 있다는 것을 재확인했다. 그렇지 않은가?

## 더 목마르다

메마른 땅 위에서 목마른 물고기들은 물을 더 부지런히, 더 강하게, 더 넓게, 더 깊이, 더 빨리 발견하고자 서두르면서 방법을 찾게 된다.

대학을 만드는 것도 마찬가지로 점점 더 스트레스받고, 감정적으로, 육체적으로, 심리적으로 더 까다로워진다.

하지만 나는 그것이 어렵다는 것을 알고 있지만, 어떤 의미에서는 그것은 나를 성장시키고 또 더 성장하게 한다. 이러한 도전이 없이는 성장할 수 없다. 자신이 성장하는 것뿐만 아니라 하나님의 일, 하나님 그분을 점점 더 깊이, 개인적으로 알게 되고, 그리고 우리 사역에 주님의 개입하심을 생각하며, 더 나아가 사람들을 조금 더 이해할 수 있게 되었다.

## 긴박감

하버드 대학의 존 코터 교수(Prof. John Kotter)는 “변화를 이끌라” 는 책

을 썼는데, 나는 그 책에서 유익한 통찰력과 긴박감에 대한 것을 배우게 되었다. 나는 이 용어를 들어본 적이 없고, 그것이 정말 유용하다는 것을 알게 되어서, 여러 번 사용했다.

우리가 알다시피, 긴박감은 사람들의 마음을 움직이기 위해 중요하다. 그것이 존 코터가 긴박감 대해 말하는 이유이다.

그것은 우리에게 항상 필요한 소중한 개념이다. 그렇지 않으면, 사람들은 졸리고 게을러질 것이고, 심지어 처음의 열정이 서서히 사그라질 것이다. 긴박함은 사람들을 항상 일깨운다. 멜빈목사님이 말했듯이 계속 움직이지 않으면, 그들은 움직이지 않으려는 경향이 있다. 그것이 인간의 본성이다. 존 코트의 책에서 말했듯이, 일단 우리에게 변화하고 필요하다면 뭔가 전환은 더 필요하다. 그는 왜 어떤 사역들이 실패하는지 몇 가지 실수, 잘못을 언급했는데, 그 첫째는 긴박감이 부족해서인데, 한 마디로 너무 안일하게 생각하고, 또 안일함을 일상으로 받아들이는 데 문제가 있다고 했다.

만약 우리가 단기적인 결과를 가져오도록 강요가 된다면 우리는 긴박감을 계속 유지 할 수가 있다. 그렇기에 우리는 단기적인 프로젝트를 시도할 필요가 있고 그것을 완료한 후에는 또 다른 결과를 얻기 위해 또 다른 프로젝트를 시도해야 한다. 그것이 우리를 긴박하게 하고 성취감을 갖게 할 것이다. 그러면 사람들은 그들이 속한 조직에 대한 가능성을 보게 될 것이다.

긴박감이 부족하면 어떤 결과가 있게 되는가. 리더가 새로운 아이디어를 말해도 효과가 없다. 사람들이 졸리고, 따라잡을 만큼 깨어나지 못하고, 한 마디로 그들에게 급하지 않기 때문에 움직이려 하지 않는다. 이런 상황이 오래가면 다시 회복하는데 시간이 오래 걸리고, 또 비용도 많이 들고, 최악의 경우에는 전혀 발전하지 못한다. 왜냐하면, 긴박감이 없다면, 한마디로, 사람들은 꼭 필요한 것만 하기에, 추가적인 노력을 하지 않으니 곧 문 닫게 되는 것이다.

긴박감을 조성하는 방법. 긴박성이 없으면 그들은 필요한 희생을 감수하지 않고 현재 상황에 만족하고, 또 일부 초보자들은 저항하는 경향이 있기도 하다.

신학교를 대학으로 옮기는 프로젝트에 대해서도 마찬가지이다. 나는 스스로에게 긴박감이 충분한가? 라고 묻곤 했다. 현지인들, 즉 이 여정에 관련된 사람들에게도 필요한 질문이다. 특히 학교건축에 후원해주기를 기대했

던 사람들에게도 필요한 질문이다. 그들은 약속한 기금을 준비하고 보내는 것에 대해 긴박감을 느끼고 있는가? 안 그러면 안 할 것이다.

다른 한편으로, 우리는 리더로서 어떻게 긴박감을 만들 수 있을까? 이것은 또한 합리적인 질문이고, 다루어볼 필요가 있다. 때때로 외부로부터가 아니라, 우리 자신으로부터 긴박성을 창출할 필요가 있다.

내 생각에, 이미 언급했듯이, 연속적인 "단기 프로젝트"가 하나의 선택이다. 우리는 그 단기 프로젝트를, 비록 작은 것이라도 완전히 달성해야 한다. 이런 단기계획과 그 달성, 그러면 필요한 긴박성을 지속적으로 만들어 낼 수 있다고 보는 것이다.

모든 것은 타이밍이다. 우리가 알고 있듯이 성경에서 "뿌릴 시간, 거둘 시간"이라고 말하는데, 이것은 할 수 있는 데로 기회를 놓치지 말라는 얘기이다.

예를 들어, 우리가 사람들에게 무언가를 하도록 동기를 부여하면, 대부분 그들이 완전히 동기부여를 받을 때까지 우리는 기다린다. 사실 알다시피 사람들은 완전히 동기부여를 하지 않기 때문에, 우리가 그들이 완전히 동기부여를 받기까지 기다린다면, 우리는 주어진 일을 해낼 수 없다.

그래서 일단 그들이 반이라도 의욕만 갖게 되면, 그들이 더 깊게 동기부여를 하도록 해줄 필요가 있는데, 그것이 타이밍이 중요한 이유이다. 일단 우리가 그들에게 비전을 주면, 그들의 마음이 흔들리기 때문에, 그들은 서서히 동기부여를 하기 시작한다. 그리고 일단 그들이 움직이거나 뛰어든 준비가 되면 우리는 그들을 밀어 넣어야 한다. 그들의 영혼에, 그들의 열정에, 그들이 해낼 수 있도록 해야 한다는 얘기이다.

우리는 그들을 위해, 그들의 성장, 그들의 성취를 위해 도와야 한다. 그래서 사실 그들의 것은 우리의 것이고, 우리의 것은 그들의 것이 되는 것이다. 그래서 그것은 공동의 목표, 공동의 관심사, 공동의 리더십, 공동의 성공 또는 공동의 실패가 되는 것이다.

그런데, 만약 우리가 그들이 더 앞으로 나아갈 수 있도록 돕지 않는다면, 무슨 일이 일어날까? 내가 한국에서 평신도목회를 하면서 겪은 개인적인 경험을 말씀드리면, 대부분 많은 교회가 타이밍을 놓치는 실수를 하며, 타이밍의 중요성에 대해 심각하지 생각하지 않다는 것을 발견했다.

일단 내가 그들이 평신도목회를 하도록 훈련시켜 놓으면, 이제 '파송예배'만 남게 된다. 이것은 특히 평신도목회자들에게 매우 중요하다.

그들은 격납고에서 막 나오려고 하는 비행기처럼 날아갈 준비가 되어 있다. 이제 나가서 날기만을 기다리며 모든 것이 준비돼 있는데 담임목사님들이나 당회에서는 그들이 날아가게 하는 것에 망설이고 있다. 평신도목회자가 P.A.C.E를 시작하길 원한다. 그러나 그들은 아직 이룩할 분위기가 안 되어 있다. 왜냐하면 P.A.C.를 할 수 있는 허가가 안 났기 때문이다.

많은 교회들이 이 기회를 놓쳤고 평신도목회자나 평신도들은 교회와 하나님을 위해 헌신할 준비가 돼 있지만, 허락이 안 되니 시작을 못 하고 우물쭈물한다. 내 말은 리더로서 우리는 이런 황금 같은 기회를 놓쳐서는 안 된다는 것이다. 그래서 타이밍이 매우 중요하다. 어쩌면 그것이 전부이다.

너무 안일하다. 아시다시피, 우리는 항상 긴박감이 필요하다. 왜냐하면, 오늘날의 삶과 오늘날의 사역은 과거와 매우 다르기 때문이다. 예를 들어 사람들은 바쁘고, 그들은 전보다 더 똑똑해졌다.

나는 줌zoom을 통해 해외 신학교에 학생들을 가르쳤다. 줌 수업은 한 동안 매우 인기가 있었고, 그 후 나는 한국에 머물렀다. 그것은 3개월간의 가르침이었다. 학장께서 한 반에 약 10명의 학생이 있을 것이라고 얘기해 주었다. 월요일과 토요일 두 번 가르쳤다. 하지만 나는 줌을 통한 가르침이 학생들을 게으르게 만들고 운영에서 안일하다는 것을 알았다.

첫째, 학생들: 우리는 월요일과 토요일 각 반에 10명의 학생들과 함께 잘 시작했다. 그러나 시간이 흐르면서 학생 수는 7명, 5명으로 줄어들었고 마침내 한두 명의 학생들이 줌 화면에 얼굴을 내밀었다. 줌 티칭은 기본적으로 온라인 화면임에도 불구하고 얼굴을 마주 보고 하는 것인데, 처음 몇 분 만 얼굴이 보이다가 안 보이다 하다가, 급기야는 화면을 꺼버려서 나는 그들의 얼굴을 볼 수 없었다. 그래서 나는 혼자서 스크린만 보고 가르치고 있었다. 그게 문제였다.

두 번째, 지도교수: 단 한 번 그가 나타나서 몇 초 동안 몇 명과 누가 거기에 있는지 확인한 후 얼굴이 안 보였다. 그러니 학생들은 지도교수님이 화면에 더 이상 없다는 것을 알았기 때문에 출석에 신경 쓰지 않았다. 그러니 비디오를 끄고 내 강의를 듣기만 한 것이었다.

그리고 지도교수의 또 다른 문제는 수업을 마칠 시간이 다 된 어느 날, 친척의 농장에 있는 덤불을 잘라내기 위해 학생들과 찍은 사진 한 장을 나에게 보냈다는 것이다. 공교롭게도, 나는 그 학생들 중 한 명이 zoom screen에 있는 나의 학생이라는 것을 알게 되었다. 그래서 여러분이 추측

하듯이 그 학생은 우리 반에 있지 않고 거기서 교수님과 일하러 간 것 같다.

정말 놀랍고 실망스러웠어요, "지도교수가 왜 그런가?" 어쨌든 나는 그 학기를 마치고 성적까지 보냈지만, 왜 그가 내 반에 있어야 할 학생들을 데려갔는지! 그래서 약속 2주 전에 수업을 마쳤다. 학생들에게도 문제가 있고, 지도교수에게도 문제가 있다. 그것은 나에게 특별한 경험이었다. 나는 그에게 이런 불상사를 말하지 않았다. 하지만 아마도 교수님은 너무 평범하고, 긴박감이 없고, 수업이 얼마나 중요한지 모를 수도 있었을 것이다. 어쩌면 무의식적으로 그렇게 했을지도 모른다.

결정 및 마감일. 기한이 없는 결정은 긴박감이 없다. 필요한 경우 소위 작은 마감일도 필요하다. 그래서 Decision과 Deadline은 손에 손잡고 가야 한다. 그게 사실인가? 왜?

일단 사람들이 어떤 마감시한의 프로젝트를 듣게 되면, 그들은 느슨해지기보다는 관심이 더 많아진다. 만약 그렇지 않다면, 그들은 그것이 심각한 문제가 아니라고 생각하기 때문에 그것을 믿지 않는다. 그래서 이룩한 비행기는 착륙이 언제인지 수시로 알려준다. 마찬가지로 언제 완료되어야 하는지 확실하지 않다면, 그것은 마감일이 없다는 뉘앙스를 주게 된다. 그래서 우리가 정말로 어떤 일을 완료하고 싶다면 마감일은 꼭 필요하다.

대학을 만드는 사명도 마찬가지였다. 우리는 8월 1일 토요일에 개교식을 해야 하는 마감일이 있었다. 그래서 사람들은 기다리고 있고, 또한 그날에 그런 일이 일어나기를 기대하고 있다. 그렇게 하자면 주요 마감일뿐만 아니라, 그때까지 필요한, 즉 작은 마감일도 생각해야 한다.

사람들은 언제 진짜 시작과, 언제 진짜 끝을 내야 하는지 알아야 한다. 그러면 거기에 따른 과제와 완료를 위한 책임을 줄 수 있다. 그렇지 않다면, 우리는 자연스럽게 미루고 거의 끝내지 못하거나 결국 평범해질, 또 연기해야 한다는 얘기들이 나온다.

어쨌든 현 상황에서 긴박감이 필요하다. 나는 이미 이것을 몇 번 말했었다. 긴박감이 없으면, 사람들, 그리고 또한 우리는 게으르고 진행이 느려지는 경향이 있다. 그러면 그것은 평범해진다. 그것은 인간에게 자연스러운 것이다. 그렇다고 의도적으로 밀어붙일 수는 없다. 그렇다면 어떻게 그런 절박감을 만들 수 있을까? 그것이 리더로서의 우리의 임무이다.

긴박감을 어떻게 만들 것인가? 나는 항상 느끼는데, 아마도 나의 성격,

나의 스타일일 것이다. 어쨌든, 나는 항상 긴박감을 느껴왔다. 내가 그렇게 접근하지 않았다면 우리 사역은 여기까지 오지 못했을 것이다. 아마 어떤 사람들은 내 스타일에 대해 불평을 했을지도 모르지만, 그것은 그랬고, 그것이 나였다. 하나님께서 내게 주신 것은 가능한 사명과 내가 이 땅을 떠나기 전에 완성하라고 맡기신 것이라고 믿는다.

## 장기적이 되도록 하라

이것은 짐 콜린스가 쓴 두 번째 책의 제목이다. 그는 이 책에서 독자들에게 어떻게 장기적으로 지속하는지에 대해 도왔다. 사실, 나는 그의 책 두 권을 읽기 오래전부터 이런 질문을 하곤 했었다. 즉, LPM/PACE 사역을 시작하여 5년쯤 됐을 때 나는 "파라쳐치 사역의 최종 결말은 무엇인가?"라는 질문을 하면서 미국에 있는 파라쳐치 기관 및 그들의 사역을 연구했다. 나는 그 연구들에서 발견한 것이 몇가지 있었다. 자세한 내용은 나중에 쓰겠다.

여기서는 그 책의 마지막 부분을 정리해보려 한다. 나는 이런 주제에 대해 전문가가 아니기 때문에 쉽지 않았다, 그는 마지막 장에서 우리가 지금까지 해온 것을 - 그가 1장에서 11장까지 적었던 것- 계속하여 반복하면서 장기적이 되게 하라는 것이다. 대답은 간단했다. 지금까지 해온 것을 그대로 또 반복해서 하면 된다는 것이었다, 결국 우리가 장기적이 되려면 지금까지 해온 것을 반복하면 된다는 결론이다.

운 좋게도 나는 그의 책, 'Built to Last' (1994)에서 몇 가지를 발견했다. 이것은 완벽한 것은 아니지만, 그들의 연구를 통해 우리는 몇 가지 도움을 받을 수 있다. 예를 들어 창조적이 되라, 조직 자체에 집중, 핵심 가치 유지, 더 큰 목표 설정, 더 많은 실수와 함께 시도하고 또 시도하고, 내부 인력을 활용하고, 새로운 비전을 제시하는 것 등이다.

보다시피, 그의 발견은 거의 우리가 알고 있는 것이고, 나는 이 책에 썼지만 우리의 장기사역을 위해 다시 한번 생각해볼 필요가 있었다.

## 그의 스타일은 특별했다.

무엇보다도, 우리는 우리만의 스타일이 되어야 하는 것은 사실이다. 멜빈목

사님을 보자. 평신도목회의 설립자 멜빈. 그는 자신이 매우 평범한 사람이라고 말했지만, 우리가 추측하듯이, 아무도 그의 스타일을 따를 수가 없다는 것을 알게 되었고, 그래서 그는 평범한 사람은 아니라는 것을 알게 되었다. 그는 자신만의 스타일을 가지고 있고, 나는 그것이 무엇인지 설명할 수 없었지만, 그는 달랐다. 그래서 여전히 많은 사람들이 그를 기억하고 그를 따르기를 원한다.

그에 관한 나의 연구에서, 나는 그의 성격이 특별하다고 말하는 것이 더 낫고, 나는 그를 따를 수 없다. 물론 나는 그와 비교하기에는 매우 부족하다. 어쨌든, 그는 자신만의 스타일이 있고, 아마도 하나님께서 주신 축복일 것이다. 우리만의 스타일이 필요하고, 잘 지키고, 더 긍정적으로 발전시키고, 더 사람 중심으로 발전한다면 우리 사역은 더 오래갈 수 있을 것이다.

만약 우리가 사역을 지속하고 싶다면, 우리는 창의적이 되어야 하고 또한 새로운 것, 새로운 전략, 어떤 주어진 상황에서도 접근할 수 있는 새로운 방법, 새로운 것을 창조해야 한다. 어제의 자원, 예를 들어 우리의 지식, 관계 기술, 삶의 경험이 더 이상 오늘날에는 통하지 않기 때문이다. 그래서 우리는 창조적인 리더가 되어야 하고, 또한 모든 것을 다르게 창조해야 한다.

우리 자신의 혜택보다는 조직 자체에 초점을 맞추어야 한다. 경영의 대부 피터 드러커는 개인들이 조직으로부터 혜택을 받을 생각만 하지 않는다면, 모든 조직이 더 성공할 것이라고 말했다. 이게 무슨 뜻인가? 조직 자체에 집중해야 한다는 것이다. 어쨌든, 만약 여러분의 조직이 장수하기를 원한다면, 다른 것이 아니라 "항상 조직 자체에 집중하라"는 이 원칙을 지켜라.

우리는 우리의 원래 가치를 지속적으로 유지해야 한다. 우리의 경우, 주요 가치는 "누구나 타인의 보살핌이 필요하다"는 것이다. 한마디로 배려이다. 우리가 이 핵심 가치를 우리 조직, 사역, 모든 면에서 유지하는 한, 우리 조직은 지속적인 수명을 유지할 것이다. 그래서 우리는 이 핵심 가치로부터 주의를 돌리지 않도록 주의해야 한다.

**시행착오가 많다.**

우리는 장수하기 위해 더 큰 목표를 가져야 한다. 우리의 경우, 이 사역의 거의 20년이 되었다. 우리는 이러한 순서로 움직였다: 첫째는 연구소, 둘째는 국제 펠로우십, 셋째는 해외로, 넷째는 두 개의 신학교를 오픈했고, 다섯째는 대학을 세웠다. 이것이 우리가 사역을 멈추지 않고 지속적으로 유지한 방법이었다. 우리 사역을 오래도록 지속하기 위해, 대학을 세워야 했다. 여러분은 나의 뜻을 이해하게 될 것이다.

계속 진행하다 보면 시행착오가 많다. 만약 우리가 새로운 것을 시도하지 않는다면 실수의 경험도 없을 것이다. 하지만 우리가 새로운 것을 시도하고 있는 한, 업그레이드 할 무언가를 시도하고 있는 한, 우리는 분명히 시행착오를 하게 될 것이다. 그리고 그러한 실수를 계속해서 겪으면서, 우리는 점점 더 많은 것을 배우고, 결국 우리는 그런 경험을 축적하게 된다. 우리는 이러한 실수와 실패를 통해 성장하게 된다. 여러분은 "실패는 성공의 어머니"라는 속담을 알고 있다. 확실히 천재 과학자인 아인슈타인은 이 사실을 알았을 것이고, 마침내 달성하였다.

또한, 우리는 내부의 인력을 사용해야 한다. 때때로 우리는 그 분야, 즉 우리 사역에서 더 좋은 전문가나 전문 인력을 외부에서 데리고 오고 싶은 유혹을 받는다. 하지만 그것은 매우 신중하고 조심스럽게 해야 한다. 왜냐하면, 잘못하게 되면 우리는 치명적인 실수, 특히 우리의 핵심그룹을 소홀히 하게 될 수가 있다. 예수님을 보라, 가룟 유다는 문제가 있었지만, 여전히 그룹 안에 있었다.

## 리더십에 관한 공개편지

수신: 요셉의 아들 예수님/목공소, 나사렛 25922

발신: 요단 경영 컨설턴트, 예루살렘 26544

친애하는 선생님께:

새 조직의 관리직에 뽑힌 12명의 이력서를 제출해 주셔서 감사합니다. 그들 모두는 이제 시험을 치렀고, 우리는 그 결과를 우리의 컴퓨터를 통해 실행했을 뿐만 아니라, 우리의 심리학자 및 직업적성 컨설턴트와 그들 각각에 대한 개인적인 인터뷰를 했습니다.

모든 결과가 봉투에 동봉되어 있습니다. 그들 각각을 주의 깊게 살펴보시기 바랍니다. 저희 서비스의 일환으로 그리고 귀하의 안내를 위해 몇 가



지 일반적인 의견을 제시합니다. 이것은 직원 상담 결과 제공되고 추가 비용 없이 제공됩니다.

당신의 지명자들 대부분이 당신이 하고 있는 사업의 유형에 맞는 배경, 교육, 직업적 소질이 부족하다는 것이 저희의 의견입니다. 그들은 팀 개념을 가지고 있지 않습니다. 우리는 당신이 관리 능력과 입증된 역량에 대한 경험을 가진 사람들을 다시 찾을 것을 추천합니다.

시몬 베드로는 정서적으로 불안정하고 성질이 급합니다. 안드레는 리더십의 자질이 전혀 없습니다. 세베디의 아들 야고보와 요한 두 형제는 회사의 충성심보다 개인의 이익을 우선시합니다. 도마는 사기를 떨어뜨리는 경향이 있습니다. 우리는 마태가 예루살렘 경찰에 의해 블랙리스트에 올랐다는 것을 당신에게 말하는 것이 우리의 의무라고 생각합니다. 알패오와 그의 아들인 야고보는 확실히 급진적인 성향이 있었고, 둘 다 조울증 척도에서 높은 점수를 받았습니다.

그러나 12명의 후보 중 한 명은 엄청난 잠재력을 보여줍니다. 그는 능력과 지략이 있고, 사람을 잘 만나고, 비즈니스 마인드가 예민하고, 지명도가 있는 사람들과도 접촉하는 사람입니다. 그는 매우 의욕적이고 야심적이며 책임감이 있습니다. 우리는 가룟 유다를 당신의 오른팔로 추천합니다. 우리는 당신의 새로운 사업이 성공하기를 바랍니다.

감사합니다.

요단 경영컨설팅트 드림

## 새로운 비전을 계속 만들어야 한다.

이게 무슨 뜻인가?! 예수님은 제자들, 즉 내부의 사람들과 함께 완성했다. 예수님이 어떻게 사람들에게 대한 개념을 가지고 계셨는지 우리의 관심을 끌었다.

그리고 마지막으로, 우리는 새로운 비전을 계속해서 가질 필요가 있다. 이미 얘기했듯이, 나는 사역을 시작할 때 대학university를 만들 생각은 없었다. 나의 능력도 그렇고, 또 매우 제한된 자원이었기에 그 큰 비전은 생각을 해본 적이 없었다. 그러나 시간이 지남에 따라 학교가 필요함을 느꼈다. 어쨌든 현재의 멜빈대학교는 은 한국 미국, 심지어 아프리카에 있는 모든 사람들에게는 정말 새로운 것이다.

사실 새로운 비전은 우리를 성장하게 만든다. 이런 계속적인 새로운 비전을 통해 나는 책을 생각을 할 수도 있게 되었다. 10여 년 전에 설립한 신학교만 생각한다면, 나는 결코 책을 쓰는 것에 도전하지 않았을 것이다. 하지만 나는 주님의 은총으로 이렇게 까지 할 수 있었다.

끝이라고 진짜 끝은 아니다. 끝은 또 다른 시작이기 때문에 우리는 그것을 잘 사용할 필요가 있다. 졸업식 때 "졸업은 끝이 아니라 새로운 시작"이라는 말을 들곤 했다. 사전에서 한 단어를 발견했는데, 시작과 졸업이라는 두가지 뜻을 갖고 있는 Commencement이라는 단어이다. 나는 말 그대로 졸업과 동시 시작의 의미를 배웠다. 그렇다. 그것은 끝이 아니라 새로운 시작이다!

우리 사역에서는 이것이 중요한 방법이고 확실히 받아들일 수 있는 개념이었다. 사역에서 하나의 프로젝트를 완성하고 나면, 우리는 더 높은 프로젝트를 시작하는, 또 다른 최신 프로젝트를 시작해야 한다. 그러면 우리 사역은 더 오래 지속할 수 있다.

어떻게 하면 새로운 프로젝트, 업그레이드된 프로젝트를 만들 수 있을까? 우리 자신에 대한 질문일 수도 있다. 만약 그렇다면, 우리가 창의적이어야 한다고 말할 수 있다. 창의적인 리더! 그게 무슨 뜻인가! 내가 어떤 일을 할 때, 특정한 프로젝트를 할 때, 나 자신이 그 프로젝트에 집중하는 한, 나는 내 자신이 창의적이라는 것을 알게 되었다. 사실 나는 원래 창의적인 사람은 아니지만, 지금 주어진 프로젝트에 집중하는 한, 내 마음에서 아이디어가 끊임없이 나왔다. 그래서 나는 창의적이라고 말할 수 있고, 계속해서 유용한 것을 만들어 낼 수 있다. 나는 "만들기" 그 자체를 말하는 것이 아니다. 만약 우리가 변화하기 위해, 또 우리가 만들고 있는 현재 상황을 업그레이드하기 위해, 새로운 아이디어를 추가한다면, 우리는 자동적으로, 무의식적으로, 주어진 새로운 상황에 "적응할 수 있다"고 말할 수 있다.

사실, 우리는 세상에서 완전히 새로운 것을 찾으려고 노력할 필요가 없다. 사실, 세상에 새로운 것은 없다. 우리가 새로 발견하는 모든 것은 하나님의 손, 즉 하나님의 통치 아래 있는 것이었다. 그래서 우리는 주어진 새로운 상황에 계속해서 적응하고, 또 그러면 사람들을 우리는 창의적이라고 말한다!

착륙지점 확장. 최종 목적지가 이전 목적지보다 더 높은 단계, 즉 더 확

장될 수 있다는 것을 발견했다. 우리가 계속 성장한다면 이것은 자연스러운 것이다.

예를 들어, 우리는 1999년에 연구소를 설립했고, 6년 후인 2006년에 한국에서 학교 설립을 위해 몇 년간 노력했지만, 효과가 없었다. 그 후에 한국에서 PACE International Fellowship을 시작했다. 그것은 또 다른 확장이었다. 그리고 나서 우리는 인도 Nagaland에 PACE 국제 신학교(2015년, 또 다른 확장)를 세웠고, 그다음에 케냐에 LPM 신학교(2017년, 또 다른 확장)를 세웠기 때문에 결국 2021년에 멜 빈대학교를 세웠다. 아마도 이것이 최종 목적지일 것이다. 즉, 최종 착륙지점이다.

보다시피 1999년부터 2006년, 2012년, 2015년, 2017년, 2021년까지 착륙 지점을 몇 차례 옮겼으며, 실제로 지속적으로 확장되었다. 그리고 사람들은 그것을 보고 지난 수년간 우리가 가고 있는 방향을 따라왔다. 우리 사역을 지속적으로 확장하는 것은 당연하고 전혀 문제가 없다. 따라서 내리막으로 내려가거나 움츠러들기보다는 계속 위로 올라가는 것, 즉 확장이 좋다.

## 사역 주기/ Ministry Cycle

나는 몇 년 전에 쓴 책, "Reflection on the Lay Pastors Ministry"에서 '사역의 주기'에 대해서 쓴 적이 있다. 그때 나는 사역주기가 6년 정도라는 것을 알았는데, 여기에 좀 더 자세하게 적어보겠다.

말씀드린 바와 같이, 우리 LPM Korea는 연구소(1999년 개원)에서 다음 단계인 PACE International Fellowship (2013~2014년), 그리고 학교로 전환하려고 노력했다. 마침내, 2015년에 우리는 인도 Nagaland에 PACE 국제 신학교(PIS)를 설립했다. 벌써 6년이 다 되어가고 있다.

여러분이 추측하듯이, 그것은 사역의 순환으로 이루어진다. 그것은 사실이다. 나와 알로토 교장 사이에 많은 이야기를 나누었다. 우리는 거의 모든 것을, 매일 이야기한다. 그러나 지금 우리는 예전처럼 더 이상 이야기하지 않는다. 왜? 6년이나(2014~2020년) 되었으니 할 얘기는 거의 다 했다.

이제 LPMI USA 얘기를 해보자. 그들은 1980년대 중반에 이 사역을 시작했다. 이제 벌써 35년이 지났다. 물론 미국은 한국보다 더 큰 나라이기에 그들의 사역주기는 아마도 10년 정도 될 것이다.

어쨌든, 그들은 이미 아주 지루하게 3~4번의 사역 주기를 보냈다. 나는 그들이 35년 동안 사역을 했기에, 이제는 점점 줄어들고 있다는 것을 발견했다. 뭘가 천천히 일어났다. 이제 거의 문을 닫을 단계까지 되었다. 왜냐하면, 그들은 "이미 손안에 잡힌, 즉 일어난 미래"를 보지 않았기 때문이다. 그래서 문을 닫아야 했다.

이제 케냐 Melvin University로 넘어가 보자. 우리는 이미 아시다시피 케냐에 멜빈 학을 만들기 위해 노력하고 있다. 아마도 그것은 2021년에 열릴 것이다. 그리고 6년의 사역주기는 종지부를 찍을 것이다. 학교라는 것은 연구소와 다르기 때문이다. 사역의 6년 주기가 아닌 학교의 발전단계가 있을 것이다.

나는 왜 아직도 이 사역에 남아 있는가! 돌이켜보면 나는 '어떻게 계속 발전시킬까?'와 '다음 세대를 위해 어떻게 할까?'라는 생각을 계속 해온 것 같다. 나는 지금 거의 20년 동안 이 사역에 머물러 있다. 그 기간이 짧지 않은데, 내가 어떻게 아직도 이 사역에 남아 있었는가!

첫째, 우리 브랜드는 명확하고 사람들에게 계속적으로 어필했고, 교회와 사람들에게 도움이 되었다. 우리는 교회를 위해 이 사역을 시작했지만, 이제 일반 사람들도 PACER가 되는 것을 즐기고, 또 그런 PACE를 받기도 한다. 그것은 양쪽 모두에게 정말 유익하다. 그래서 여전히 필요하다.

둘째, 내가 왜 아직도 이 사역에 있는가이다. 나는 이 사역과 함께 나 자신을 키워왔다. 오래가는 것이 중요하다. 우리는 개인적으로나 조직적으로 둘 다 성장할 필요가 있다. 어떤 조직은 많이 성장하고 있지만, 거기에 속한 개개인들은 성장하지 않았기 때문에 하나둘씩 떠나기도 하고, 또한 사람이 자주 바뀐다. 또한, 사람은 성장했지만 조직은 성장하지 않았고, 가만히 정체되어 있기 때문에 문제를 일으키기도 한다. 어쨌든, 우리는 둘 다에서 성장해야 한다. 그러면 그것은 장기적으로 갈수가 있다.

셋째, 핵심 팀원들은 더 오래 머물렀다, 다른 사람들은 오고 갔지만 (멜빈목사님의 경험처럼), 핵심 팀원들은 나와 함께 20년 동안 그곳에 있었다. 예수님의 핵심 제자들이 늘 함께했던 것처럼 처음부터 끝까지.

마지막으로, 장기적이 되고, 장수하고, 또 후대에까지 연결될 수 있는 것은 무엇인가! 그것은 확실히 학교이다. 사람들이 이 의견에 대해 무엇이 라고 말하든, 학교만이 다음 20년, 30년, 50년, 심지어 100년 동안 지속하면서 다음 세대에게 물려준다. 나는 그렇게 하기 위한 우리의 수고가 되기

를 바란다. 멜빈박사는 이 사역을 시작했고 또한 이 사역이 다음 세대에 지속해서 원활하게 흘러갈 수 있기를 희망한다. 나는 그것이 가능하다고 생각한다.

목표 및 목적. 둘 다 중요하지만, 목적이 더 중요하다. 어디 한번 보자. 목표는 그 도착지이다. 골을 넣는 것은 필요하다. 나는 한국에 있을 때 평신도목회를 하는 것이 목표였다. 그것은 분명했다. 그리고 또 다른 질문이 떠올랐다. 왜 그래야 하는가? 그것을 하는 목적이 뭔가?

많은 사람들이 인생에서 실패한다. 나폴레옹 힐(Hills)이 그것을 발견했다. 그는 16,000명의 사람들을 연구했고 거의 95%가 실패하더라는 것이다. 그가 발견한 가장 큰 이유는 그들이 목적이 없더라는 것이다. 단지 5%만이 목적이 있었고, 그들은 그것에 대한 계획을 세워 진행하다보니 성공했다는 것이다.

인생의 목표를 달성하는 것은 매우 중요하다. 그리고 많은 사람들이 그것을 가지고 있다. 하지만 그들이 가지지 못한 한 가지는 그들이 왜 하는지 [목적]이 분명치 않더라는 것이다. 그래서 우리는 명확한 목적이 필요하다. 내가 왜 이것을 하는가? 에 대한 확실한 대답, 그 이유가 분명해야 한다.

그렇다면 목적이 목표보다 더 중요한 이유는 무엇인가? 분명히 목표는 필요하다. 우리 삶에서 무엇을 해야 할지 선택하지만 (목표), 우리는 왜 이런 일을 하는지(목적)을 알 필요가 있다.

목적, 즉 무엇인가를 하기 위해서...그것은 우리를 장기전이 되게 해준다. 나는 장기적으로 뭔가를 하는 것이 중요하다는 것을 여러 번 발견했다. 개인적으로 평신도목회를 15년 넘게 해왔다. 이 사역은 '한국교회를 돕는 것이다'라는 목적이 분명했다, 그것은 내가 왜 하고 있는지에 대한 분명한 해답이었다.

## 우리는 실패가 필요한가?

LPMI USA의 설립자인 멜빈 박사는 실패에 대해 쓴 적이 있다. 그는 모든 사람들이 이것 또는 저것에서 실패를 경험한다고 말했다. 그는 우리에게 "그 실패로부터 배우라"고 가르쳤다. 그렇다, 실패는 우리의 사촌과 같아서 항상 거기 있다. 그러나 실패와 실패자는 다른 것이다. 우리는 때때로 실패하지만, 실패자라는 꼬리표를 붙일 필요는 없다.

나는 실패에는 두 가지 종류가 있다는 것을 발견했다: 일시적 실패와 영구적 실패. 일시적인 실패에 대해서는 크게 걱정할 필요가 없다. 만약 실패가 전혀 없다면, 그것은 새로운 것을 시도하거나 업그레이드하거나 모르는 것을 전혀 시도하지 않았다는 것을 의미한다. 만약 우리가 삶에서 평범한 사람이 되고 싶다면, 새로운 것을 시도할 필요는 없다. 하지만 모두가 알다시피, 새로운 것을 시도하지 않는 것은 우리 자신에 대한 만족을 의미하지 않는다.

나는 지난 주 2021년 12월 15일 멜빈대학교 제1회 졸업식에서 학생들에게 이 이야기를 했습니다. 무겁게 말하지 않고 그들의 마음에 가볍게 닿았을 것이다. 특히 "그냥 미래에 새로운 것을 하려고 노력해보라"고 말했다. 나는 그들의 미래에 성공이란 것은 이전에 실패한 경험들을 통해 올 것이라는 것을 이해하기를 바랐다. 일부러 실패를 할 필요는 없지만, 일단 실패가 일어나면 우리는 현명하게 대처하고 실패로부터 배울 필요가 있다.

예를 들어, 우리가 아는 많은 사람들: 과학자 아인슈타인, 발명가 토마스 에디슨, 탐험가 콜럼버스, 피아니스트 쇼팽...그들 모두는 과거에 일시적으로 실패했다.

한 작가는 세계에서 성공한 500명의 사람들을 연구했는데, 결국 그들 대부분은 일시적인 실패경험이 있다는 것을 발견했다. 그래서 작가는 "성공은 실패 뒤에 온다"라고 결론지었다. 다른 한편으로, 어쩌면 우리는 성공을 위해 확실히 실패가 필요하다. 그것을 통해서만 배울 수 있는 것이 있기 때문이다. 그것은 자연스러운 것이다.

실패는 성공의 어머니라는 말이 있는 이유다. 실패하는 것을 두려워할 필요는 없다. 그건 분명히 당신을 위한 일시적이고, 또 모두를 위한 것이다. 그것이 내가 개인적으로 가끔 실패하는 것을 즐기는 이유이다. 왜냐하면 그것이 일시적인 것이라는 것을 알기 때문입니다.

## 결혼식과 결혼생활 (은유적)

한국의 경우 결혼식 거의 30분밖에 걸리지 않는다. 하지만 그들의 결혼생활은 수 십년이 가기도 한다. 또한, 신혼여행은 짧은 시간이 걸리지만 그 이후로는 힘들고 어려운 현실이 그들 앞에서 기다리고 있다.

멜빈 박사가 쓴 "신혼여행이 끝났을 때"라는 소논문이 있다. 결혼식 이후 결혼생활의 길고 지루한 과정이 기다리고 있고, 부부의 일상은 꿈에도 그리던 신혼여행과는 전혀 다르다.

어떤 사람들은 끝까지 딱 맞는 상대를 찾으려하기 때문에 결혼을 아주 늦게 한다. 그래서 30대, 40대, 때로는 40대 후반에 가서 결혼하기도 한다. 하지만 여전히 딱 맞는 사람을 기다리고 있고, 사람들은 그들에게 위로의 말을 이렇게 한다: "헌신짝도 짝이 있다." 그 말은 모든 사람은 결혼 할 수 있다는 뜻이지만 어쨌면 이것은 우리가 알다시피 립서비스가 될 수도 있다.

우리의 주제로 돌아가 보자. 나는 일단 우리가 어떤 사역을 시작한다면, 우리는 "속히" 시작하고, 그 다음에 "긴 과정"을 택하는 것이 더 낫다는 것을 알았다.

어떤 사람들은 반대로 너무 늦게 시작하고 너무 빨리 문을 닫는다. 나는 사람들이 너무 많이, 그리고 너무 오래 생각하고 있다는 것을 발견했다. 나는 한 기사를 읽었는데 "대부분의 성공한 사람들은 매우 빨리 시작하지만, 성공하지 못한 사람들은 천천히 시작해한다"라고 썼다. 여러분은 이것에 동의하시는가? 나는 자신의 경험을 통해 100% 동의하고, 이런 사람들을 많이 봤다.

우리의 사역 평신도모회를 보자. 어떤 목사님들은 여러 면에서 확인하면서 너무 많은 생각을 한다. 가능할 런지, 우리 교회 문화와 일치할 런지, 그 후유증은 어떻게 될지 등등이다.

심지어 모든 사람들, 평신도들은 행동을 취할 준비가 되어 있지만, 목회자는 여전히 방황하며 끊임없이 생각하고 있다. 결국 슬프게도, 사람들의 동기부여는 욕조에 뛰어드는 것 같이 멈추고 만다. 안 좋게 끝난다. 그러면서 "우리 교회는 현재와 미래를 위해 아무것도 할 수 없다. 왜냐하면..." 라면서 탄식만 한다.

그래서 제가 개인적으로 제안하고 싶은 것은, "속히 시작하고, 더 오래 진행하면서 계속하라."이다. 그리고 그들은 성장하고, 배우고, 다시 성장할 것이고, 그리고 성숙해질 것이고, 결국 그들은 목표에 도달하고 그들이 처음에 결정한 장소에 착륙할 것이다. 행동을 취하기 전에 너무 많은 시간을 보내는 것은 현명하지 않다. 잠시 생각한 후에 바로 시작하고, 앞으로 나아가면, 당신은 거기에 도달할 것이다.

## 변화를 잘 이끌라!

어떤 조직, 특히 교회에서 변화를 이끄는 것은 분명 어려운 일이라는 것을 알게 되었다. 대부분, 그들은 그 변화에서 어떤 과정이 필요했는지도 (나를 포함해서) 어떻게 변화해야 할지 몰랐다고 생각한다.

변화를 이끌고 있는 사람들은 변화에 관해 이야기만 하면, 조직에서 변화가 바로 일어나고 사람들은 즉시 변화하기 위해 움직이리라 추측한다. 그것은 지도자들에게 주요한 실수이다. 그건 정말 오해이다. 그들은 변화에 대해 너무 쉽게 생각한다. 그들이 추측하듯이 변화는 쉬운 일이 아니다. 그래서 대부분 변화를 하지 못한다.

윌리엄스 브릿지가 "변화를 잘 관리하라"는 책을 썼는데 나의 관심을 끌었고, 점점 더 그 분야에 관심을 가지게 되었다.

일단 우리가 변화하기 위해 애쓰고 있다면 "끝내고, 중립지대, 그리고 새로운 시작"이라는 세 가지 단계가 있다고 그가 말했다. 보시다시피 쉽고 간단한 과정 같지만, 나는 우리 대부분이 중간 지대를 놓쳤다는 것을 발견했다. 그 단계에서, 우리는 대부분 소홀했다.

일단 우리가 변화에 대해 선언되면, 우리는 과거를 끝내고, 미래의 새로운 시작 이전에 중간지대가 있어야 한다고 생각하지 않았다. 그렇기 때문에 우리 지도자들은 과거 끝에서 미래로 바로 뛰어 들어간다고 생각한다. 우리는 과거를 청산하고 새로운 시작을 빨리 시작하기를 희망한다.

전등 스위치를 켜면 바로 밝아야 한다. 라디오를 켜면 즉시 소리가 나야 한다고 생각한다. 하지만 변화는 절대 그렇지 않다. 거기에는 필요한 시간과 적절한 프로세스가 있다. 우리는 그들에게 생각할 시간을 주어야 하고, 우리가 너무 성급하게 서두르면 그들은 아마도 "예"라고 대답하지만, 진정한 변화는 결코 일어나지 않는다.

## 스티브 잡스 & 빌 게이츠

우리는 이미 그들을 잘 알고 있다. 스티브 잡스는 미국인 사업가이자 개인용 컴퓨터 APPLE의 창시자이다. 빌 게이츠 또한 미국인 사업가이고 소프트웨어 개발자이자 마이크로소프트의 설립자이다. 나는 스티브 잡스를 행동



지향적인 사람으로, 빌 게이츠를 사고 지향적인 사람으로 알고 있다. 스티브 잡스는 충동적인 경향이 있었지만, 빌 게이츠는 일종의 사려 깊은 스타일이다.

이러한 다른 접근 방식에 잘못된 점이 있는가? 아니다, 그럴 것 같지는 않다. 그러나 우리가 알다시피, 우리가 사역할 때 필요한 두 가지 캐릭터 모두이다. 우리는 결국 둘 다 필요하다. 스티브 잡스는 나중에 천천히 사고 지향적인 스타일로 바뀌었다. 왜냐하면, 충동적이고 공격적인 것만으로는 일을 잘해낼 수 없다는 것을 깨달았기 때문이다. 빌 게이츠도 자신이 너무 사려 깊어서, 행동을 취하기 전에 너무 많은 시간을 소비하는 것이기에 행동 지향적인 것으로 바꾸려고 노력했다.

하지만 다행히도, 두 사람 모두 그들의 영역에서 성공했고 사람들의 삶을 발전시키는 데에 이바지했다. 나는 우리 학생들에게 질문해본다. 여러분은 스티브 잡스의 스타일인가? 아니면 빌 게이츠?

여러분이 무엇이든, 태어날 때부터 받은 원래 스타일에 대해 걱정할 필요는 없다. 분명히 하나님이 주셨고, 부모님의 축복을 받았다. 하지만 당신이 어떤 사람이든, 우리는 더 효과적인 사람이 되기 위해 우리 자신을 발전시킬 필요가 있다.

우리 자신을 갈고닦지 않고는 성공할 수 없고, 하나님의 사명에 극대화될 수 없다는 것이다. 우리가 교실 안에서 공식적으로, 그리고 비공식적으로 밖에서 공부해야 하는 이유이다. 우리는 공식적으로든 비공식적으로든 둘 다로부터 배울 필요가 있다. 그래서 외부에서의 비공식적이고 비형식적인 학습만으로는 충분하지 않다. 내 말은, 단지 경험을 쌓는 것은 무언가 부족하다는 것이고, 여러분은 왜 그런지 곧 그 이유를 알게 될 것이다.

### 성실성

나는 세계에서 성공한 사람들이 그들이 받는 돈보다 더 많은 일을 하고 더 나은 서비스를 하고 있다는 것을 발견했다. 그게 무슨 뜻인가?

멜빈박사는 오래전에 우리에게 조언했다. 일단 우리가 사역자들을 뽑으려면, 그 기준이 F.A.T. 사람들이라고 말했다. 그것은: F-faithful; A-available; 그리고 T-teachable의 약자이다. 사역에서 성공하기 위해서도, 타인을 위해서도 '성실'이 가장 중요하다는 뜻이다.

왜 성실함이 사람들을 성공시킬 수 있는지. 가장 큰 이유는 그들이 어떤 일이든 주어진 일에 최선을 다하기 때문에, 그 일은 반드시 성공할 것으로

생각한다. 그리고 밖에 있는 사람들이 그를 보게 되고, 그들은 기꺼이 그에게 더 높은 직책을 주거나, 심지어 그를 도우려는 경향이 있다. 왜냐하면, 그들은 그의 성실함뿐만 아니라 그의 능력도 보았기 때문이다. 이것은 정말 부수적인 효과이지만, 미래에 대한 그들의 평판에는 좋다. 어쨌든, 그들은 성실하고 전혀 가짜가 아니다.

또한 성경, 골 3장 23~24절 "무엇을 하든지, 주께 하듯 하라. 마음을 다해 일하라. 여러분이 섬기고 있는 것은 주 그리스도이다." 그렇다, 우리가 무엇을 하든 주님을 위해 일하는 것처럼 해야 한다. 이 구절은 바울이 노예들에게 지시한 내용이다. 그러나 그가 제시하는 개념은 매우 일반적인 방식으로 표현된다. 그 원리는 사역하는 모든 신자에게 적용된다. 하나님을 섬기는 것처럼 하라는 것이다. 그다음 구절에 따르면, 이것은 타당한 이유가 있다. 우리의 궁극적인 보상은 인간이 아니라 하나님께 있다는 것이다.

바울은 17절부터 기독교의 행위는 단지 작은 규칙들이 아니라 삶의 모든 측면으로 확장되어야 한다고 가르쳤다. 하인에 관한 것이기 때문에, 이것은 접시를 닦거나 고관들을 섬기는 것을 포함할 수 있다. "무엇이든"은 모든 문맥을 포함한다. 모든 종류의 기독교인들은 그리스어 ek psyches에서 온 "마음으로부터"라는 뜻의 "성심껏" 일해야 한다는 것이다. 이것은 열정에 대한 생각을 내포하고 있다. 좋은 업무 태도를 보여주는 것은 개인의 삶과 우리가 다른 사람들에게 미치는 영향력에 엄청난 차이를 만들어낸다. 우리가 보는 바와 같이, 사람들로 부터 그렇게 함으로써, 하나님은 우리를 계속해서 더 높이 올려주신다는 것이다.

## 평신도목회 & 멜빈 스타인브론

멜빈 J. 스타인브론 박사 (1922년 7월 25일 - 2017년 6월 25일): 나는 그의 첫 번째 책 "목사님 혼자 할 수 있나요?"를 통해 그를 만났다. 캐나다에서 한국으로 돌아오니 모교 신학교가 특히 영어책으로 목회적돌봄에 대해 가르쳐 달라고 부탁했다. 그래서 나는 목회에 관한 영어책을 찾고 있었다. 한국의 많은 서점에서 사려고 했지만 찾을 수가 없었다. 그러던 중 신학대학원 홈페이지를 보다가 서울에 있는 목회적돌봄 교수 한 명을 발견하고 그 학교인 아시아연합신학(ACTS)로 가서 나는 루스 엘스너 교수를 만났다.

나는 그 교수 이름의 정확한 철자를 기억할 수 없었다. 왜냐하면 그것은 거의 25년 전, 1995년이었기 때문이다. 심지어 그 교수도 더 이상 거기에 없었다. 나는 나중에 교수님을 다시 만나려고 갔지만, 그곳에 안 계셨다.

어쨌든, 그 교수께서 나에게 "목회, 혼자 할 수 있는가?"라는 책을 주었다. (© 1987). 서로 만났을 때, "한국교회가 조만간 이 책을 필요로 할 것"이라고 내게 말했다. 나는 훨씬 후에 이것이 사실이라는 것을 알았다. 나는 그 교수가 한국에서 여러 해 동안 이 책으로 가르치고 있다고 생각했고, 그래서 그는 한국 교회의 약점이 무엇인지 잘 이해했던 것 같다.

이 책으로 학생들을 가르쳤는데 놀라운 피드백을 나에게 주었는데, "한국교회에는 이 책과 이 사역이 필요하니 책을 바로 한국어로 번역해 달라. 한국교회는 이 개념과 사역이 시급하다."고들 했다. 그것은 나에게 충격적이었고, 미래에 내 남은 인생을 무엇을 해야 할지 나를 향한 하나님의 부르심으로 느꼈다.

그리고 나는 멜빈목사님께 연락했다. 이 책의 저자인 멜빈씨 영어책 자체를 복사하고, 또 번역하는 것에 대한 허락을 받기 위해서이다. 나는 그가 무엇을 하고 있는지 전혀 몰랐다. 나는 그가 한 교회의 목사라고 생각했다. 하지만 곧 그가 수년 전에 한 지역 교회에서 이 사역을 시작해서, 지금은 거의 30년 동안 이 사역을 미국 국내/외에서 해오고 있었다. 내 말은 LPM Incorporated의 창립자로서 미국 전체를 위한 사역을 하고 있었다. "한국 교회의 미래는 현재 신학생들에게 달려 있다"는 내 말에 동의하면서, 그는 기꺼이 원서를 번역하고 또 복사하는 것을 허락했다. 그래서 나는 그의 두 번째 책인 "평신도가 이끄는 교회"(© 1997)와 함께 번역했다. 두 책 모두 4년 만에 번역돼 수천 부가 성공적으로 출간됐고, 영어책 각각 1,000권이 복사돼 거의 20년 동안 매우 잘 쓰였다.

자연스럽게 외국인 학생들을 만나게 되었다. 멜빈의 번역서로 강의하다 보니, 한국 교회를 위해 이 자료로 사역해야 되겠다는 강한 열정과 도전이 생겨, 부교 역자로 출석하고 있는 교회의 작은 구석방을 얻어서 연구소를 시작하게 되었다. 그런데 부목사로 있으니 교회 일도 해야 하고, 바깥 사역도 해야 하니 많이 불편했다. 그런데 곧 많은 교회가 나에게 도와달라는 많은 요구를 해왔기 때문에 더는 한 지역 교회에 갇혀 있을 수 없을 정도라 드디어 풀타임으로 이 사역에 뛰어들었다. 그리고 이 사역을 내 평생 사역으로 결심했다.

그래서 20년 가까이 이 사역을 하면서 200여 개 교회를 도왔다. 나는 LPMI USA가 무엇을 어떻게 하고 있는지, 거의 따라 했기 때문에 쉽게 시작하고 부드럽게 진행했다. 내 관점에서는 성공적이었다.

이 사역을 하다 보니 자연스럽게 한국에 신학 공부를 하러 온 외국인 학생들을 만나게 되어, 멜빈박사가 개발한 PACE Equipping Manual로 이 사역을 서로 공유하고 연구하며 훈련하게 되었고, 그 개념과 철학, 교육 과정에 동의하여 나를 자기들의 나라로 초청하게 되었다. 나는 그들의 나라를 방문하여서 그들에게 이 사역을 가르치고 적용하게 했다. 그런 기회를 통해 나는 해외 여러 나라에 익숙해졌고, 마침내 두 개의 신학교를 세웠다. 하나는 2015년 나갈랜드 인도에, 다른 하나는 2017년 케냐 아프리카에.

특히 케냐의 신학교는 지난 5월(2020년)부터 대학으로 승격시키려 했다. 나는 이 긴 여정의 프로젝트를 진행하게 했다. 나는 일을 어떻게 해야 할지 많은 생각을 하고 있었다. 왜냐하면, 요즘 나는 리더십, 경영 등에 관한 책을 많이 읽었고 멜빈대학교를 세우기 위해 더 최신 자료를 다시 읽고 사용했기 때문이다. 그리고 그 자료들은 내가 멜빈대학교를 시작하는 데 도움이 되었다.

## 완료하지 못하는 이유

나는 리더십에 대해 여러 해 동안 공부했다. 나는 여기서 리더들, 특히 오늘날의 리더들을 위해 도전하고 싶다. 나는 마음속으로 "왜 사람들은 사역을 완전히 끝내지 못하는가?"라는 질문을 하곤 했다. 나는 수년 전에 "The Path of the Least Resistance"(Robert Frize, 1984년)라는 한 책을 읽었는데, 심지어 그것을 부분적으로 번역하여 국내외 신학교에서 가르쳤다.

그는 "왜 사람들은 그들의 계획을 성공시키지 못하는가"라는 질문으로 책을 시작했다. 그는 이유들을 많이 썼다. 그것은 또한 그 이후로 나 자신의 질문이 되었다. 그래서 나는 사역 경험을 통해 배웠고, 실패를 위한 것이 아니라 성공을 위한 12가지 요소를 제시했다. 물론 이것들은 자원과 현장 경험에서 얻은 나의 발견이다: 한국에서 20년 동안 평신도목회를 하고 두 개의 신학교(나갈랜드와 케냐), 그리고 케냐에 대학을 설립하는 것을 도왔다.

내가 발견한 몇 가지 핵심 개념은 다음과 같다. 선택의 문제, 이것은 무

엇을 할지 결정하는 것이다. 우리는 기도로 무엇을 할지 스스로 결정해야 한다. 그리고 하나님께서 우리에게 무엇을 하실지 주실 것이다. 그러면 우리는 하나님과 사람들을 위해 그 사역을 해야 한다. 끝에서부터 시작하라. 아마도 당신은 이것을 이해할 수 없을 것이다. 왜 처음부터가 아니라 끝에서부터 시작인가? 그 이유는 이것인데 내 경험으로 볼 때 사실이었다.

사람들은 뭔가 시작하기 위해 많은 에너지를 쏟는다. 예를 들어, 우리의 사역 여정이 1(시작)에서 10(끝)이라면, 대부분의 사람들은 3이나 4에서 멈추거나 포기하는 경향이 있다. 왜냐하면, 그들은 시작 단계에서 (1-3) 에너지를 다 썼기 때문에 10까지 계속 갈 에너지가 없다. 그것은 확실히 사실이다. 주변 사람들을 보라. 그래서 최종 목표는 그들의 시야에서 멀리 떨어져 있는 것 같고, "그것은 내 것이 아니라 다른 누군가의 것이다."

그래서 끝에서부터 시작하는 것이 완성하는 데에 더 현명한 방법이다. 그리고 탄력성 유지. 이것은 우리가 "지속적으로" 계속해야 한다는 것을 의미한다." 계속 빠르게 갈 필요는 없지만, 천천히 나아가더라도 그것을 멈추면 안 된다. 때때로 그들은 단거리 주자가 되고, 또 다른 때는 마라톤 선수가 되고, 때로는 거북이처럼 될 수도 있지만, 결코 멈추어서는 안 된다는 것이다.

## 어떻게 계속하게 되는가!

종착지를 고수하라: 사람들은 그들이 향하고 있는 곳이 마지막 종착지라고 생각한다. 그래서 지도자는 가나안 땅이라는 것을 항상 상기시킬 필요가 있다. 심지어 하나님께서 약속하였는데도 사람들은 방향한다. 결국, 이런 모순 속에, 즉 약속은 받았지만, 현실은 상당한 거리가 있음을. 사실 이 둘 중의 한 가지라도 버릴 수는 없다. 때때로 사실과 현실은 비전보다 더 중요할 수도 있다. 이것을 사실을 알고 있는 것이 필요하다.

우리는 그곳에 머물고 있는가? 피곤하고, 인내해야 하는 그 사막에, 우리가 약속의 땅에 안전하게 도착하려면 감내해야 할 장애들이다. 우리는 중간지대를 이해 할 필요가 있는데 그것은 나에게 정말로 도움이 되었다.

존 코터 하버드의 교수님이 긴박감 URGENCY 이라는 표현했는데 그 개념은 나에게 정말 유용하다는 것 발견했다. 그래서 나는 많은 경우 그것을 사용했다. 이전에는 들어본 적이 없다.

## 여우와 고슴도치

여러분은 여우와 고슴도치의 이야기를 알고 있을지도 모릅니다. 어느날 그들은 서로 싸웠고 결국 고슴도치가 게임에서 이겼다. 왜? 여우는 많은 것을 알고 있지만, 고슴도치는 오직 하나의 큰 것만을 알고 있기 때문에 모든 에너지를 그곳에 집중시켰다. 실제로 나는 철학자 이사야 베를린(1953년 출간)이 쓴 에세이집 '고슴도치와 여우: 톨스토이의 역사관에 관한 에세이'에서 이 이야기를 읽었다.

그의 발견에 따르면 세상에는 두 종류의 사람들이 있다. 하나는 고슴도치 스타일이다. 예를 들어, 그들의 삶에서 중요한 것 하나만 하려고 노력하고, 다른 하나는 여우처럼 생겼고, 그들은 많은 것을 알고 있다. 그래서 그들은 인생에서 많은 것을 하려고 노력하며, 결국 그들의 삶은 평범해진다. 물론 이것은 나의 개인적인 비유이지만, 나는 그것이 오늘날 우리에게 말이 된다고 확신한다.

한번 이 에세이를 읽고 세미나에서 이것에 대해 이야기하면, 항상 멜빈 박사가 생각난다. 그는 한 가지, 평신도 목회를 선택했고, 그의 모든 에너지를 그곳에 집중했고, 그것을 완수하기 위해 헌신했다. 마침내 그는 해냈다. 그는 미국에서 이 사역을 만든 유일한 사람이었고, 이제는 전 세계로 뻗어나갔습니다. 그는 한 가지를 골랐고, 거기에 초점을 맞췄고, 거기에 모든 에너지를 쏟았습니다. 그래서 성공해야만 합니다.

그렇다, 우리의 관심을 분산시키기 위한 유혹이 너무 많다. 우리는 무엇을 해야 할까, 그리고 그것은 전적으로 우리의 선택, 우리의 결단에 달려 있습니다. 당신은 많은 것을 만들고 싶지만 결국 평범해지고 싶나요? 또는 당신의 삶에서 한 가지 일에 대한 성공, 예를 들어, 당신은 세계에서 그 분야에서 오직 한 사람일 뿐이다. 그건 여분의 결정이다.

## 알다시피 덜 효과적이다.

우리는 근본적인 선택에 대해 더 많은 이야기를 나누는 것이 좋겠다. 나는 그것이 제1차적 선택(The Primary Choice)에도 똑같이 중요하다고 생각

한다. 이것은 단지 세 번째 선택이라고 불리웠지만, 그것은 세 번째로 중요한 것을 의미하지는 않는다. 단지 프리츠는 쓰기 위해 순서상 그렇게 썼다.

어쨌든, 프리츠는 그것이 "존재의 상태(Being of State)"라고 언급했다. 그게 무슨 뜻인지 알 것이다! 멜빈목사님의 이런 접근 방식: 그는 PACE 훈련 매뉴얼에서 우리는 다음 두 가지 측면에서 훈련을 받아야 한다고 했다. Doing & Being. 그리고 Being이 Doing에 선행되어야 한다고 말했다.

어느 것이 더 중요하다고 말할 수 있지만, 좋은 사람이 되지 않으면, 우리의 행동은 여러분이 알고 있는 것처럼, 그것을 만드는 데 있어 덜 효과적이라는 것이다. 이것은 사실이다. 첫 번째 두 가지 선택은 실천에 관한 것이다. 우리는 많은 선택을 할 수 있지만, 우리가 좋은 사람이 되어야 한다 (Being)는 것을 이해해야 한다. 정확한 표현은 "States of Being"이다. 예를 들어, 정직함, 정직함, 경청, 등이다. "States of Being"이 되는 데에는 많은 자료가 있다.

## 채플 설교

나는 월요일 아침에 멜빈채플에서 설교를 했다. 내 설교 본문은 에베소서 4장 11~12절: (11) 은사는 사도, 예언자, 전도자, 목사, 선생, (12절) 성도들이 사역할 수 있도록 준비시키고 구비시키라는 것이었다.

보다시피 초기 교회에는 다섯 개의 직책이 있었다. (사도, 예언자, 전도자, 목사, 교사). 일부 신학자들에 따르면, 처음 두 개의 지명, 사도들과 예언자들은 현재 더 이상 존재하지 않는다는 것이다. 여기 아프리카 교회들은 그것을 어떻게 보는지 확실하지 않지만, 서양 신학자들이 그렇게 말하고 있었다. 그래서 지금은 전도자, 목사/선생이 우리를 위해 남아있다.

그런데 본문의 5개 직책 중 정관사가 붙은 것은 확정조항은 4개뿐인데, 즉 마지막 두 개는 한 쌍이라는 것이다. 그게 목사와 교사이다. 그것은 한 사람이 두 가지 기능을 가지고 있다는 것이다. (목사/교사), 즉 목사인 교사.

(지금 12절에서)··· 그렇다면 하나님은 왜 교회에 이런 직책들을 만드셨는가? 특히 그 목사와 교사. 더 정확히는 목사인 교사. 오늘 분명히 담임 목사님들, 왜 거기 있는지.....확실히 두 가지 할 일이 있다: 목회하고 가

르치고. 목양하고 준비시키고, pasting and equipping.

12절을 보면, 대부분의 번역에는 성도를 준비시키라고 쓰여 있다. 목양은 구비시킴도 포함되어 있다. 왜 그들이 거기 있는가.... 예언자, 전도자, 사도들... 결국엔 성도들을 준비/구비시키기 위해.

교육, 훈련, 그리고 구비. 구비시키는 것, 그 자체에 더 추가하고 싶다. 이전 경험에서 찾은 단계는 교육, 훈련, 그리고 구비시키는 것 세 가지이다.

그러면 구비란 무엇이며, 구비시키는 방법? 이것은 이야기가 길어질 테니 오늘은 여기서 모든 걸 얘기할 수 없다. 그리고 사역을 위해서도 더 많은 개념이 필요하다.

멜빈의 자료에서, 그리고 우리 교수님들을 통해 더 배우길 바란. 이제 간단히 결론짓겠다. 당신은 훌륭한 도구가 되기 위해 자신을 준비해야 한다.

졸업장, 학위증명서 등등도 좋지만, 그 자체로는 당신의 미래를 위해 충분하지 않다. 미래에 좋은 리더가 되기 위해 자신을 준비해야 한다. 자신을 구비시키고 갖추는 것은 단순한 리더십보다 숙달하는데 더 어려움이 있지만, 지금부터 스스로 준비해야 한다.

## 내 사역을 위한 복극성

멜빈박사는 성공적인 사역을 위한 12개의 기둥을 만들었다. 그가 평신도목회를 시작한 지 10년 후, 그 목회에 성공하기 위해 필요한 몇 가지 요소들이 있다는 것을 깨달았다. 그는 또한 "사역의 실패를 막으려면"이라는 다른 이름을 붙이기도 했다. 어쨌든 그는 12가지 기둥을 정립했다: 1) 비전, 2) 소유권, 3) 구조, 4) 부름, 5) 구비, 6) 책임감, 7) 확증, 8) 지원, 9) 교제, 10) 커뮤니케이션, 11) 평가, 12) 유지.

1. 비전은 우리가 가려는 곳이다. 비전은 시작에 불과하다. 물론 우리는 결정된 주요목표가 필요하다. 나의 경우는 미국이 추구한 것과 같았고, 이 사역을 통해 교회를 도왔다.

2. 이 사역에서 성패에 관한 모든 책임을 누가 지느냐가 소유권이다. 이것에 헌신한 소수의 평신도들이 있어야 한다.

3. 구조는 우리에게 어떤 구조가 필요한지를 의미한다. 확실히 이것은 평



신도들의 사역이다. 그래서 그룹 리더, 사역 리더 등 평신도들이 하는 것이지만 담임 목사의 지도감독하에 있다.

4. 부름이란 목회자뿐만 아니라 평신도들도 이 사역을 위해 하나님으로부터 부름 받았음을 뜻한다.

5. 구비란 다시 말해서, 가르치고 훈련하는 것보다 더 깊은 것이다. 이것에 대해서는 더 다룰 필요가 있다.

6. PACE 사역을 충실히 하는 것이 책임이다.

7. 때때로 우리는 사역의 지도자로서 그들이 무엇을 잘하고 있는지, 그들이 언제 잘했는지 입증해줄 필요가 있다.

8. 지원은 평신도가 계속하기 위해 교회 내 담임목사와 부교 역자의 지원이 필요하다는 것을 의미한다.

9. 교제는 사역에서 사교적인 모임의 일종으로, 정기적으로 한 번씩 즐겁게 하여 힘을 낸다.

10. 커뮤니케이션은 필요하다: 교인들, 평신도사역자들 사이에서. 그래서 첫 번째 임무는 매달 뉴스레터를 만드는 것이다. 멜빈박사는 처음부터 나에게 이것을 개인적으로 조언했다.

11. 평가는 우리 사역이 어떻게 진행되고 있는지 확인할 필요가 있다. 처음부터 우리가 계획한 대로 진행되고 있는지 확인하는 것이다.

12. 결혼생활이 웨딩마치와 다른 만큼, 사역의 계속 유지도 중요하다. 결혼식이 끝나면 신혼부부는 원하든 원하지 않든지 간에 결혼생활에 뛰어들게 된다. 자동적으로 그들은 유지로 미끄러져 들어간다. 실지 땅을 밟고 생활하면서, 더 이상 푸른 하늘에도, 신혼여행에도 아니다.

이 12가지 기둥은 내 사역에 좋았고 매우 도움이 되었기 때문에 한국에서의 사역이 성공적이었다. 제가 말씀드린 것처럼, 우리 사역에서는 항상 실패할 가능성이 있기 때문에 이런 전략적인 요소들이 사역에 성공하는 데 필요하다. 그래서 이런 요소들은 단지 경각심이 아니라, 실제로 적용하지 않으면 분명히 쇠퇴하고 실패한다.

나는 이 12개의 내용을 내 사무실 벽에 붙여놓고 지난 20년 동안 매일 아침 수천 번 읽었고, 또한 내가 방문해서 훈련을 시키는 교회들에게 반드시 가르쳤다.

**두 사람이 서로 만나다.**

세상에서 어떤 사람을 만나는 것은 중요하다. 그것은 우리가 누구를 만나느냐에 달려 있다. 그것이 누구이고 무엇인지를 몇 가지 이야기해보자: 1) 멜빈 스타인브론 & 서병채; 2) 나폴레옹 힐스 & 앤드류 카네기; 3) 밥 버포드 & 피터 드러커; 4) 멜빈 & 오길라; 5) 존 오길라 & 서병채. 여기서 이 다섯 가지 예를 말씀드리겠다.

멜빈목사님과 서병채: 이미 여러 곳에 내가 어떻게 멜빈목사님을 만났는지에 대해 이야기했다. 멜빈박사는 내 삶의 의미와 방향을 완전히 바꿔 놓았다. 1997년 성결대 학생들에게 그분의 첫번째 책을 가르쳤을 때, 한국 교회를 위해 이 책을 꼭 번역해서 사용해달라고 했다. 이후 평신도목회(LPM)에 나의 인생을 집중했고, 많은 결실을 봤다. 그동안 PACE와 함께 평신도목회를 통해 목회자들 자신이 사역개념과 철학에 눈을 떴다. 나는 지난 15년간 이 사역을 통해 한국 교회를 도왔고, 이 사역을 통해 인도 나가랜드에 있는 PACE 국제신학교(PIS)를 설립했다. 케냐의 LPM 신학대학원. 최근에 나는 아프리카 케냐에 대학을 만드는 것을 도왔다. 나는 멜빈목사님을 통해 많이 성장했다. 그분이 더 이상 우리와 함께 있지 않아서 섭섭하지만, 우리는 그가 남긴 유산을 계속 계승해 나갈 것이다.

나폴레옹 힐 & 앤드류 카네기: 특히 성공에 관한 자기계발서 몇 권을 읽으면서 나폴레옹 힐과 앤드류 카네기 사이에 흥미로운 이야기를 알았는데, 그들은 어떻게 만나고 무슨 일이 일어났는가? 나폴레옹 힐은 작은 잡지사에서 일하고 있었고, 그는 세계의 많은 성공한 사람들을 인터뷰했다. 그중 하나는 철강 산업으로 잘 알려진 앤드류 카네기였다. 일단 그들이 서로를 만난 후, 카네기는 젊은 남자 힐에게 세계에서 성공한 사람들이 어떻게 그렇게 되었는지 연구해보자고 제안했다. 카네기는 힐에게 다음 20년 동안 그것을 하라고 요청했고, 그는 모든 비용을 지불한다고 했다. 그리고 힐은 그 제안을 흔쾌히 받아들였고, 그들은 다음 20년 동안 서로에 대한 약속을 지켰다. 그것이 오늘날 우리가 성공에 관한 많은 훌륭한 책들을 보게 된 것이다. 나는 개인적으로 그 두 신사에게 감사한다.

그들은 시너지를 냈다. 밥 버포드와 피터 드러커: 이 두 신사의 만남은 흥미롭다. 우리가 알다시피, 밥 버포드는 텍사스에 있는 비행기회사와 텔레비전 사업의 최고 경영자였고, 또한 "Halftime" 책의 저자로도 알려졌다. 반면에 드러커는 세계적으로 유명한 경영 전문가였다. 버포드는 훌륭한 기

독교인이었고 또한 부자였기 때문에 세상을 위한 값진 공헌을 찾고 있었다. 몇 가지 사역하는 과정에서 버포드는 미국의 교회를 위해 일하면서 드러커를 만났다. 버포드는 이미 피터 드러커가 매우 유명한 사람이라는 것을 알고 있었기 때문에 그의 책과 자료들이 목사들, 특히 초대형 교회의 목사들에게 확실히 도움이 된다는 것을 확신했다. 그래서 그 둘은 릭 워렌, 빌 하이벨스 등과 같은 많은 메가처치의 목회자들을 돕기 위해 함께 일한다. 그 둘은 원하는 것을 훌륭하게 이루어냈다.

멜빈과 존 오길라: 이 두 사람의 만남은 2000년 초로 거슬러 올라간다. 존이 신학생이었을 때, 멜빈박사의 책 "Can The Pastor Do It Alone?"를 발견했다. 그리고 그는 LPM 사역에 매우 관심이 많았다. 그래서 멜빈과 연락했고 멜빈박사의 도움으로, 존은 이 사역을 시작했고 15년간 이 사역을 했다. 그리고 케냐에서의 그의 사역은 성공적이었다. 그래서 두 사람의 만남은 흥미롭고 매우 생산적이었다.

존 오길라와 서병채: 두 사람의 만남도 좋았다. 둘 다 멜빈과 개별로 연락하며 사역을 각자의 나라에서 하고 있었다(한국, 케냐). 그래서 자연스럽게 서로는 연락하게 되었고, 사역에 대한 정보도 공유하면서, 결국에는 그 둘은 시너지를 냈고 마침내 케냐에 멜빈대학교를 설립하게 되었다.

보는 것은 믿는 것이다. 일단 우리가 좋은 것을 위해, 특히 교회, 사람들을 위해, 사회를 위해 사역하면 사람들은 그것을 자동적으로 보게 된다.

이게 무슨 뜻인가, 보는 것은 믿는 것이다. 일단 그들이 우리가 하는 일을 보고 믿으면, 그들은 우리를 돕고, 우리를 위해 기도하는 마음을 가지는 경향이 있다. 그것은 인간으로서 자연스러운 일이다.

그래서 우선, 그들은 우리가 하는 것을 볼 필요가 있다. 물론, 제3자에게서 들을 수도 있는데, 안 듣는 것보다는 낫다. 그렇다고 우리가 자랑할 필요는 없지만 알릴 필요는 있다. 멜빈박사를 보라. 그는 특히 LPMI 네트워크 뉴스레터를 통해 우리에게 많은 것을 보여주었다. 그는 거의 25년 동안 훌륭한 기사를 썼지만, 결코 우리에게 자랑하지 않았다. 그냥 써서 알리는 것이었다.

그래서 멜빈목사님이 나의 사역의 초기에 “뉴스레터를 만들라”고 강조한 것이다. 그리고 나는 지난 20년 동안 월간 뉴스레터를 만들면서 그의 충고를 따랐다. 처음에는 내가 만든다고 생각했지만, 곧 그 뉴스레터가 우리 사역을 이끌어 간다는 것을 알았다. 그것은 이상한 현상 같았지만 사실

이었다.

사람들에게 우리가 하고 있는 것을 보여주는 것은, 사역의 성공을 위해 필수적이고, 피할 수 없는 것이며, 더 나아가 필요한 것이다.

그들은 보거나 듣지 않고서는 우리를 도울 수 없었다. 듣고 보지 않으면 그들은 전혀 의욕을 가질 수가 없다.

하나님이 주신 미션을 완수하기 위해, 우리는 그 미션을 위한 팬이 될 많은 사람들이 필요하다. 그것은 사실이고 바꿀 수 없는 전략이다. 그러니 사역의 성공을 통해 이 땅에서 '하나님께 영광을 돌린다.'는 단 하나의 목표를 위해 우리가 할 수 있는 한 많은 것을 그들에게 알릴 필요가 있다.

## 개인 및 사역 성장

이것은 개인과 사역의 관계, 특히 주어진 사역에서 성공을 위해 서로 어떤 관계성을 갖고 있는가에 대해 이야기하는 것이다. 개인과 사역이 무엇인지 좀 더 자세히 짚어보자.

이렇게 접근해보자; 1) 개인, 2) 사역, 3) 하나님의 역할. 멜빈목사님의 정의는 다음과 같다. 사역은 하나님과 인간의 협력이다. 이 개념을 위해서 얘기를 나눠보도록 하겠다. 멜빈은 사역의 성공은 다음 두 가지에 달려 있다고 언급했다. 사람과 하나님. 맞다. 아마도 인간의 준비와 하나님의 도움 일 것이다.

무엇을 준비해야 하는가? 하나님의 도움이란 무엇인가? 우리의 파트: 먼저 기도하고, 거기에 우리의 모든 에너지를 투자하고, 신체적, 지적, 학문적, 성격, 집중에 대한 습관, 그리고 자기중심적이지 않은 것들을 준비한다.

보시다시피 우리는 많은 것을 준비해야 하기 때문에, 우리가 할 수 있는 모든 것을 준비해야 한다. 그것은 우리를 향한 하나님의 소망이며 또한 이루어지기를 원하신다. 이를 통해 우리는 개인적으로 성장할 수 있고, 이것은 확실히 사실이다. 나는 종종 성장의 관점에서 나 자신을 본다. 내가 기대했던 만큼 성장했는가? 그렇다. 나 자신은 많이 성장했다고 말할 수 있다.

만약 그렇다면, 내 사역은 성장했는가? 다음 질문이다. 만약 내가 개인적으로는 많이 성장했는데, 내 사역에서는 성장이 없다면, 그것은 뭔가 잘못된 것이고, 단지 자기만족일 뿐이다. 내 사역은 많이 성장했고, 나는 이

러한 주장에 자신이 있다. 내가 사역을 성장시키기 위해 많은 것을 했기 때문이다.

내가 사역을 어떻게 성장하게 만들었을까? 먼저, 멜빈목사님이 나의 멘토였다. 정확히 말하자면, 그는 처음부터 나의 길잡이였다. 나는 그가 거의 15년 동안 필요했다. 그리고 그는 내가 필요할 때마다 그곳에 계셨다. 국제 전화로 그에게 전화를 걸 때마다 사역에 대해 사소한 것까지도 보고했다. 그리고 또한 나는 그의 안내를 충실히 따랐다. 물론, 그는 내가 그에게 보고하는 동안 내 말을 듣기만 했다.

나의 측면에서? 나는 내가 할 수 있는 만큼 했다. 나는 모든 것을 사역에 투자했기 때문에, 사역과 함께 시간을 보내는 만큼 당연히 성장할 것이다. 게다가, 나는 내가 사역이 있는 곳마다 있었기 때문이라고 확신한다.

## 단기프로젝트 및 장기사역

나는 우리 앞에 두 가지 종류의 비전이 있다는 것을 알게 되었다. 하나는 단기 프로젝트, 다른 것은 장기 사역이다. 물론 비전에 따라, 또는 상황에 따라, 또 그것은 우리에게 어떤 사명이 주어지느냐에 달려 있다. 어느 날 아침에 갑자기 찾아오는 경우도 있기 때문에 대비가 필요하다. 만약 그렇다면, 단기 프로젝트는 무엇인가? 그리고 장기적인 사역은?

먼저 제 단기 프로젝트를 살펴보겠다. 일단 존과 내가 대학을 만드는 것에 대해 이야기하자, 나의 단기 프로젝트가 시작되었다. 하지만 우리가 시작하고 발전한 후에, 나는 그 단기 프로젝트에 관한 책을 읽었기 때문에 스스로 조금 준비했다.

물론, 그들은 그것이 단기 프로젝트에 좋다고 말하지 않았지만, 나는 하나님께서 나의 가까운 미래를 위해 이런 메시지를 주시는 것처럼 그들의 메시지를 받았다.

나는 내 눈앞의 프로젝트를 위해 이 아이디어와 컨셉이 얼마나 확실히 필요한지 몰랐다. 나는 내가 해야 할 일을 했다. 더군다나, 나는 이런 종류의 프로젝트를 성공적으로 해 본 적이 없다. 사람들은 내가 무엇을 하고 왜 그렇게 하는지 이해하지 못한다. 아마도 그들은 나를 특이한 사람이라고 생각할 것이다. 네, 맞다. 나 자신도 평범하지 않았고, 뭔가에 미쳐 있었다고 생각한다. 그것이 내가 필요했던 것이다. 또한 우리는 단기 프로젝트를 해

야 한다. 그리고 우리가 이렇게 하지 않는다면, 그것은 결코 이루어질 수 없다.

오늘 한 목사님을 만나 어떻게 대학을 만들게 됐는지 이야기를 나눴고, 설명하면서 "빠르면 빠를수록 좋다"고 말했다. 그는 처음에는 의아해했지만, 곧 내 뜻을 이해했다. 왜냐하면 때때로 우리는 가능한 한 빨리 완성해야 한다. 왜냐하면 오늘날의 사람들은 바쁘기 때문이다. 그래서 그들은 오랫동안 기다리지 않고, 또 영원히 기다릴 수 없다. 그것이 긴박성을 주는 것이 필요한 이유이다. 긴박성이 없으면 사람들은 경각심을 갖지 못하고 대부분 게을러진다. 그들은 서두를 필요가 없다고 생각하기 때문이다. 어쨌든, 우리는 적절한 시기에 대학을 만들기 위해 집중했다. 마감 시간이 언제인가? 내 말은 우리가 언제 끝낼지, 어디서 결승선을 통과할지, 언제 그 지점에 착륙할지 결정해야 한다는 것이다.

## 장기적인 사역

나는 전국을 대상으로 사역하기 위해 비록 작지만, 사무실을 열었다. 서울 시내에서 부목사로 있던 한 교회의 작은 구석 사무실을 이용했다. 나는 이 사역을 내 평생 사역으로서 하기로 했기 때문에, 구호가 아니라 실제적인 행동을 하기로 할 필요가 있었다.

그땐 어디까지 가고 어디로 향할지 몰랐지만, 한국교회를 위해 사역한다는 마음만 먹었다. 이 사역의 대학을 만들기 위해 넓어졌음에도 그것은 분명히 나의 원래 목표였다. 그래서 교회를 돕기 시작했고, 나는 LPMI USA가 해온 것을 정확히 따라 했다. 왜냐하면, 멜빈박사는 여전히 살아있고, 사역에서 매우 활동적이기 때문이었다. 그때가 미국에서 LPMI 사역의 전성기였던 것 같다. 멜빈박사는 처음에 "팀(Team)을 만들고 정기적으로 뉴스레터를 발행하는 것"이라는 두 가지 중요한 임무를 나에게 조언했다. 그것은 하늘에서 내려온 명령과 같았다. 그래서 나는 지금까지 거의 30년 동안 그것을 마음속에 간직하고, 또 실천해왔다.

그래서 나는 팀을 만들고, 또 바로 소식지를 발행했다. 팀을 만드는 것보다 뉴스레터를 만드는 것이 더 쉬웠다. 어쨌든, 나는 팀을 만들기 시작했다. 멜빈박사님의 조언대로 '이 사역을 통해 한국교회를 돕는 것' '이 사역을 한국교회에 확산시키는 것'이었다. 특히 평신도들이 목회자보다 더 쉽게

이 사역에 반응을 보였다.

## 두 종류의 리더십

어떤 조직이든 두 가지 종류의 명확한 리더십이 있다: 비전적인 리더와 경영적인 리더이다. 처음에는 모든 조직에 강력한 비전 지향적 리더가 필요하지만, 일단 조직이 정착되면 다른 경영기술이 필요하다.

우리의 조직인 멜빈대학에 대해 말해보자. 대학을 시작하여 오픈하기 위해서는 강력한 리더십이 필요했지만, 이제는 관리와 경영이 필요하다. 관리의 의미는 무엇인가? 관리의 개념과 정의는 무엇인가? 위대한 경영학자들에게 의한 정의: 전문가 조지 R. 테리: "경영은 계획, 조직, 작용 및 제어로 구성된 별개의 과정이다. 과학과 예술 모두에 활용하고, 미리 결정된 목표를 달성하기 위해 따른다."

경영은 사업을 관리하고 관리자를 관리하고 근로자와 업무를 관리하는 다목적 운용이다. Peter Drucker: 피터슨과 플로우먼에 따르면, "경영은 특정한 인간 집단의 목적과 목표가 결정되고 명확해지고 효과적인 방법으로 정의될 수 있다"고 한다. 경영은 "사람을 통해 일을 처리하는 기술"이라고 그녀는 말한다. Harold Koontz는 "경영은 다른 사람들을 통해 그리고 공식적으로 조직된 그룹들과 함께 일을 해내는 예술이다."라고 말했다. F. W. Taylor에 따르면, "경영은 여러분이 무엇을 하고 싶은지 알고 나서 그들이 그것을 가장 좋고 가장 저렴한 방식으로 하는 것을 보는 기술입니다."

개인적으로는 이러한 정의를 최대한 수용한다. 경영은 조직의 인적, 물질, 재정적 및 정보 등을 효과적이고 효율적인 방식으로 계획, 구성, 주도 및 제어함으로써 조직의 목표를 달성하는 프로세스로 정의될 수 있겠다.

## 기획하고 조직하기

리더십을 통해 조직의 목표를 달성하는 과정을 좀 더 자세히 살펴보겠다. LPM Korea에서 나의 업무는 기획하고, 관리하고, 경영하는 것이 대부분이었다. 과정이 중요하다. 사람들은 한 마디로 움직이지 않고, 하루아침에 움직이지 않기 때문에 모든 일은 과정이 필요하다. 그래서 시간이 필요하고,

때때로 우리는 한동안 전혀 뭔가 일어나지 않는다는 것을 의미하는 ‘중간지대’를 통과해야 한다. 그렇기에 우리는 사람들에게 생각할 시간을 주어야 한다.

또한 리더의 모든 일을 기획하고 조직하고 이끄는 것이다. 나는 LPM Korea를 이끌면서 많은 기획과 조직, 그리고 리더십을 발휘해왔다. 분명히 나는 LPM Korea를 이끌고 있었지만, 리더하기 전에는 "기획과 조직"이 분명히 자리 잡고 있었다. 계획과 조직이 없이는 어떤 사역도 이끌 수 없다. 이 두 가지 요소는 능숙하고 교묘하게 진행시켜야 한다. 지식과 기술이 없이 우리는 그것을 할 수 없다.

비전과 관리를 비교해 보겠다. 이 두 가지는 똑같이 중요하며, 이 두 가지가 없이는 우리 사역이나 무엇이든지 성공할 수 없다. 하지만 타임라인은 이것들과는 다르다. 우리는 시작 단계에서는 먼저 비전이 필요하다. 그리고 사역이 시작하고 나면, 반드시 "유지/관리"가 필요하다. 유지는 관리와 다르다. 유지는 간단하고 실제적인 용어이며, 관리는 또한 이것과는 다르다.

어쨌든, 나는 비전과 관리에 대해 말하고 있다. 비전이 먼저고 관리와 경영이 뒤따라야 한다. 그 비유는 다음과 같다. 비전은 마치 결혼식과 같고, 경영은 결혼 생활과 같다. 결혼식은 30분이면 끝나지만, 결혼생활은 수십 년 동안 계속된다. 즉, 일단 결혼식을 올리고 나면, 바로 결혼 생활로 전환해야 한다는 뜻이다. 시작이 매우 중요하지만, 그렇다고 언제까지나 거기에만 있을 수는 없다.

## 파라처치 사역

나는 Para-church 사역으로 이 사역을 시작했다. 나는 20년 전에 멜빈 박사로부터 직접 이 사역을 받았다. 그는 이미 미국의 세 교회에서 목회했고, 그 후 파라 처치 사역의 일종인 LPMI USA를 설립했다. 그래서 나는 그의 손에서 이 사역을 부드럽게 인수받았다. 파라처치와 지역교회는 아주 다르다. 지역교회 이외의 모든 사역은 Para-church 사역이다. 특히 신학교와 선교는 확실히 파라처치 사역인데, 내가 틀리지 않았다면 그들은 지역 교회를 위해 그곳에 존재하기 때문이다. 반면 오늘날의 교회는 지역 교회만 돕



기 위해 있기 때문에, 그들을 돕는 파라처치 기관들이 필요하다.

Para-church는 지역 교회가 간절히 필요로 하는 한 특정 영역에서 특별함을 가지고 있다. 개 교회는 외부로부터의 도움이 없기에, 그런 것은 파라처치 사역이다. 그런 외부 도움 없이 개 교회는 충분히 성장할 수 없고 성도들도 만족감이 없다. 물론 모든 사역의 패러다임이 왔다가 사라지는 것을 안다. 그들은 영원하지 않다. 지역 교회는 그런 현상들을 알고 있음에도 불구하고 그들의 도움을 추구한다.

그래서 나는 이 사역을 시작하면서부터 많은 파라처치 사역과 그 기관들은 직접 연구해왔다. 특히 미국의 파라처치들에 대한 공부를 하면서 많은 유익을 받았다. 미국에 많은 파라처치 사역들이 있고, 지금은 한국에도 많은 사역이 있고, 다른 많은 나라에도 들어가 있다.

결국, 나는 이것에 관한 책인 Prospering Para-church(1998)를 발견했는데, 그것은 웨슬리 K 윌머 박사에 의해 쓰였다. 그는 Biola 대학의 교수이자 부총장이었다. 그리고 그는 Billy Graham과 함께 World Evangelical Movement에서 일했다. 그래서 그는 파라처치 사역에 대해 잘 알고 있었다. 이 책에서 그는 몇 가지를 지적했다. 1) 하나의 특징을 가진 파라처치 사역; 2) 그들은 독특한 리더십을 가지고 있다. 아마, 당신은 그것이 무엇인지 이해할 수 있을 것이다. 한 사람은 주님을 위해 무언가를 해야 한다는 특별한 소명을 가지고 있다. 아시다시피, 빌리 그레이엄은 이것의 전형적인 특징이다. 나는 1974년 한국의 서울에서 열린 EXPO 74'라고 불리는 그의 복음주의 집회에 참석했던 것을 기억한다. 그는 성경 요한 복음 3장 16절에서 설교했는데, 이것이 그의 한 가지 비전이었다. 또한, 분명히 그는 독특한 리더십을 가지고 있었고, 그것이 그의 파라처치 사역과 그의 조직이 성공했던 이유이다.

## 착륙 지점은 어디인가?

나는 파라처치 사역에 대해 말하고 있다. 멜빈 박사도 LPM Inc.라는 조직을 가지고 있었다. 그는 이 사역을 혼자서 시작하셨고, 또한 여러분이 짐작하시듯이 특별한 리더십을 가지고 계셨다.

사실, 나 스스로 고민을 하고 있었는데, 파라처치 사역의 끝은 어디인가? 파라처치 기관? 미국의 파라처치 기관들을 살펴본바 그들의 종착지는

두 가지 옵션이 있었음을 발견했다. 하나는 학교를 만들고, 다른 하나는 회사가 되는 것이었다. 물론, 그것은 기독교 회사였다. 다른 사역들은 5-6년 내로 대부분 문을 닫고, 슬프게도 그런 사역들은 끝났다. 심지어 빌리 그레함 목사님도 미국 매사추세츠에 있는 [고든-콘웰 신학교]라는 학교를 만들었기 때문에, 그의 사역의 영원한 유산이 되었다.

그래서 나는 생각했다, 결국 우리의 마지막은 무엇인가? LPM Korea의 착륙 지점은 어디인가? 결국, 우리의 마지막 단계는 학교라는 것을 알고, 학교를 만들기로 했다. 그리고 나는 학교를 어떻게 만들 것인가에 대해 많은 생각을 했다.

결국 몇 번의 시도 끝에, 내 말은 많은 경험을 통해 마침내 2021년 8월 14일 케냐 오유기스에 멜빈대학을 설립했다. 이에 앞서 2015년 인도의 PACE신학교, 2017년 케냐 키시에 LPM 신학교 설립을 도왔다. 이것들은 처음부터 지금까지 그리고 여기까지 완전히 주님의 은총이었음이 틀림없다.

## 리더십에 관한 책

요즘은 전보다 리더십+경영에 관한 책을 많이 읽고 있다. 어느 날 나는 무료로 읽을 수 있는 pdf 책을 위한 좋은 웹사이트 [oceanofpdf.com](http://oceanofpdf.com)가 있다는 것을 발견했다. 여러분도 이 website에서 도움을 받을 수 있다. 나는 그 안에 있는 책들을 살펴보고 무료 다운로드하여 가까운 문구점에서 제본 책을 만들곤 한다.

그 책 자체를 주문해서 사는 것보다 싸고, 게다가 케냐까지 그 무거운 책들을 갖고 가는 것은 어렵다. 그래서 나는 이것이 pdf 책을 만드는 데 가장 좋은 시스템이라는 것을 알았다. pdf 책을 웹사이트에서 살펴보고 쓸모가 있는지 없는지를, 또 나의 리더십 개발에 도움이 되는지를 보고 선택하는 것이다.

또한, 책을 손에 넣기 쉽다. 우리가 어떤 책을 사려면 여기 한국 서점이 나 미국 아마존에 주문해야 하는데 주문하고 비자카드로 결제하는 게 굉장히 불편하고, 비자카드도 직접 가지고 있지 않아서 웹사이트에서 필요한 책을 구해서 제본하기가 정말 쉽다. 나는 이렇게 하여 좋은 책을 모았고 일부는 이미 케냐로 가져왔다. 나는 계속 이렇게 할 것이다.

이곳 한국에서는 책을 공부하고 연구하는 시스템이 잘 되고 있다. 케냐 날씨는 너무 덥고, 전기도 좋지 않고, 대학 주변- 오유기스, 키시, 심지어 키수무시내- 에 서점이 없기 때문에 스스로 공부하는 데 어려움을 느꼈다. 서점이 없기에, 특히 이런 리더십 책을 사는 것은 정말 어렵다. 그래서 책들을 사서 여기서 공부하고 케냐의 멜빈대학에서은 오직 가르치는 것만 하는 것이 낫다.

## 그들의 초기 삶에서 실패

많은 리더십 책들을 읽으면서, 나는 한 가지 중요한 것이 있다는 것을 발견했다. 그것은 어린 시절에 실패했던 책을 쓴 사람들이다. 모두가 그렇진 않지만 대부분 실패한 경험들이 있었다. 다양한 종류의 실패가 있었다. 그런데 결국 그들은 도서관에서 책을 찾았고, 특히 세계의 저명한 사람들에 관한 책을 많이 읽었다. 그들의 전기를 읽곤 했다.

그리고 그들은 세계에서 성공했다는 것을 알게 되었다. 특히 책에서 만난 사람들은 성공했을 뿐만 아니라 '자기개발'에 대한 책도 많이 썼다고 읽었다. 그래서 나는 그런 책들을 읽기를 즐긴다. 왜냐하면, 자기개발에 관한 책들은 우리 자신에게 정말 도움이 되기 때문이다. 이런 책들을 통해 우리 자신이 성장하고 있다. 스스로 성장하는 것은 중요하다. 나는 여기서 돈을 많이 벌고, 세상에서 더 부자가 되는 것에 대해 말하는 것이 아니다. 하지만 영적으로 더 부유해지면 삶 자체가 더 부유해진다는 것을 발견했다.

왜 영적인 풍요가 중요한가? 세상 사람들은 무언가에 굶주려 있다. 그게 뭐냐? 우리는 스스로에게 "우리는 마음의 풍요 속에서 살고 있는가?"라고 물을 수 있다. 나는 이것이 더 정확한 접근이라고 생각한다. 일단 영성에 관해 이야기하게 되면, 나는 개인적으로 CPE 훈련으로부터 배웠는데, 그것은 종교적인 측면뿐만 아니라 영적인 모든 것; 즉 기쁨, 슬픔, 실망, 낙담, 상실감 등등이다. 그래서 자기개발이라 불리는 이런 책들을 통해 우리는 다시 한 번 우리 자신을 되살릴 수 있다.

## 에베소서 4장 11-12절

몇 주 전 멜빈대학 교회에서 주일설교 한 적이 있다. 케냐에 온 뒤로는 설교한 적이 없지만, 이번에 설교하게 된 것은 존 오길라 부총장이 멜빈대학 교회 목사로 부임해야 했기 때문에, 지난 몇 년간 시무하던 지역교회에 마지막 인사하러 갔기 때문이다. 내가 설교한 것은 에베소서 4장 11~12절이었는데 멜빈대학에 중요한 구절이다. 멜빈박사가 약 35년 전 미국에서 이 구절로 사역을 시작했기 때문이다. 그는 이 구절, 특히 "성도를 구비시키는 것"이 얼마나 중요한지 다시 알게 되었다. 그는 자신의 미국에서 20년 동안 3개 교회에서 목회하면서 성도들을 구비시키지 않았음을 발견했고, 이후 지역 교회 목회를 중단하고 이 주제에 관해 연구했고, 마침내 파라체치 사역인 LPMI USA를 만들었던 것이다. 그리고 35년 동안 미국의 많은 교회를 도왔다.

그래서 나는 멜빈대학교 교회에서 설교할 때 이 구절을 가지고 설교를 해야겠다고 생각했다. 설교를 시작할 때 나는 다음 두 가지 핵심 구절에 초점을 맞췄다.

(11절): 어떤 이는 사도가 되고, 어떤 이는 예언자가 되고, 어떤 이는 전도자가 되고, 어떤 이는 (목사와 선생님)이 되는 것이다. 목회자-교사(하이픈). 그것은 한 사람이 두 가지 기능을 가지고 있다는 것을 의미한다. 목회자는 목회와 가르침, 두 가지 기능을 가지고 있다. 가르침은 다른 말로 훈련해 구비시킨다는 의미이다.

(12절): 구비(NIV) "장비를 갖추기(RSV)"... (히랍어 성경에서) 하나님의 백성(그것은 성도)은 사역의 일을 위하여, (예수님의 일을 위하여) 그리스도의 몸이 성장하도록 한다.

하나님께서 사역하라고 부르셨다. 하나님이 우리를 부를 때 소명은 두 가지였다. 1) 구원을 받고 2) 사역에 참여하라는 것이다. 어느 사역에? 멜빈박사는 성경에 두 개의 큰 흐름이 있다는 것을 발견했다: 마태복음 28장 19~20절 제자를 만들어 세례를 주고(전도); 요한 21장 15~17절 -- 내 양을 돌보라(돌봄) 그래서 모든 사람은 둘 중 하나에 속해야 한다.

## 주일에 대학교회에서 설교했다

그리고 나서 나는 영적인 은사로 바로 이동했다: 성경에는 영적인 은사가 몇 개 있는가? 약 27개가 있다. 그러면 개인적으로는 몇 개를 받았는가?

3~4개씩이다. (27개 다 받았다는 것도 비성경적이고, 하나도 안 받았다는 것도 성경적이 아니다.)

그래서 우리 멜빈대학교 앞에는 몇 가지 과제가 있다. 우리 대학은 학생들이 미래에 더 나은 구비시키는 자들이 될 수 있도록 준비시켜야 하고, 그 다음에 그들의 관점, 사고방식, 그리고 패러다임의 전환, 즉 "평신도도 우리 목회자들처럼 하나님의 부르심을 받는다"는 것을 상기시킬 필요가 있다. 이러한 새로운 패러다임은 우리를 과거보다 더 성장하게 한다.

참고) 나는 성도들로부터 나의 설교에 대한 피드백을 받았다. 멜빈대학교 교회의 첫 일요일이었기 때문에 많은 사람이 온 것은 아니었다. 하지만 나는 내 설교에 대해 언급할 만큼 충분히 잘 듣고들 있었다. 나는 그들이 마음을 열고 내가 설교하는 것을 듣는 것에 충분히 집중한다고 느꼈다. 그것은 확실히 성공적인 설교였다.

그리고 대학 교회에서 설교하는 것에 대해서도 자신감을 가졌다. 사실 나는 나의 설교가 아프리카 회중에서도 효과가 있는지 확신하기 전에는 케냐의 지역교회들을 방문하여 설교하는 것을 꺼렸다. 왜냐하면, 나는 내 교회를 가져본 적이 없고, 또 설교하는 것은 나에게는 맞지 않다고 종종 생각해왔다. 그래서 지난 몇 달 동안 설교하는 것을 망설였지만, 지금은 대학교 회에서는 괜찮다는 것을 깨달았다. 이런 특별한 설교 은사를 내게 주신 하나님께 감사하고, 또 기쁘기도 하다.

## 두 가지 동기

나는 동기부여에 대해 흥미로운 것을 발견했다. 하나는 시작할 때 동기부여이고, 다른 하나는 그 이후 계속하게 하는 동기부여이다.

물론 그 동기 부여에 관한 많은 책과 이론들이 있다. 심지어 멜빈박사도 그것에 관해 썼는데, 그는 내적, 외적 동기부여에 대해 말했다. 다니엘 핑크 박사는 동기 부여의 세 단계를 썼다: 원시 시대, 모더니즘 이전, 모더니즘 이후. 그것은 당근과 채찍, 소유권을 주는 것, 그리고 자율적인 것으로 진행되었다고 했다. 이 모든 책과 자료들은 내가 동기를 이해하는 데 도움이 되었다.

그런데, 사역 시작 시에 동기부여와 계속적으로 지속하게 하는 동기부여는 전혀 다르다는 것을 알게 되었고, 대부분의 리더는 시작단계의 동기부여

대해 만족하고 있다. 내 말은 대부분의 사람은 시작하도록 동기를 부여하는 방법을 알고 싶어 한다는 것이다. 이것이 많은 책들이 시작단계를 위해 글을 쓴 이유이다. 왜냐하면, 고객들은 그런 책들을 찾고, 그것이 여전히 베스트셀러이기 때문이다.

그런데 내가 여기서 말하고 있는 것은 시작 이후에 그들은 사람들이 그 사역을 계속하도록 동기부여를 하는 방법을 모른다는 것이다. 만약 지도자들이 어떻게 동기부여 해야 하는지 모르고, 또 적절한 동기를 부여하지 않는다면 사람들은 조만간에 사역을 떠날 생각을 하게 될 것이다. 왜냐하면, 그들은 더 이상 그곳에 머물 필요를 느끼지 못하기 때문이다. 그래서 많은 사역이 이 문제를 해결하지 못하고 문을 닫는 경우가 허다하다.

그래서 지속하게 하기 위한 동기부여는, 특히 장기적인 사역을 위해서는 필수적이다. 그래서 사역의 지도자들은 그것을 많이 생각해야 한다. 나는 이 문제를 극복했기 때문이다. 먼저 나는 어떻게 하면 장기적으로 지속할 수 있는지에 대한 책을 많이 읽었다. 나는 우리 스태프들이 사역에서 성장하면, 당연히 도전이 생기고, 더 업그레이드해야 하는 출구를 찾아야 했고, 더 나아가 나 자신도 성장해야 한다는 것을 의미하기 때문에, 이런 방면과 수준에 관한 많은 책들과 나의 멘토이신 멜빈박사와 대화하는 것이 그것을 극복하는 데 도움이 되었다는 것을 알았다.

## 평신도목회의 음양이론

중국 철학에서, 음과 양은 겹보기에는 서로 반대되는 힘이 상호 보완적으로 연결되어 있고 자연계에서 상호 의존적일 수 있으며, 그것들이 다른 것과 상호 관련될 때 서로 어떻게 발생할 수 있는지를 설명한다.

이것을 우리 사역에 적용해본다. 평신도목회는 두 성경에서 따왔다. 에베소서 4장 11-12절 (평신도목회), 요한 21장 15~17절(목회적 돌봄). 대부분의 신학교는 평신도목회와 목회적돌봄에 대한 수업과 커리큘럼을 다르게 실시한다. 몇몇 학교들은 상담과 목양을 개설하기도 하지만, 멜빈박사는 이 서로 다른 두 가지인 평신도목회와 목회적돌봄을 함께 적용시키려고 했다.

그래서 LPMI USA 초기에는 Lay Pastor Care Ministry로 사역제목을 넣었다. 그러나 나중에는 Lay Pastors Ministry (LPM)로 바꿨다. 처음에는 사역하는 [사역]그 자체에 집중했지만, 나중에는 사역하는 그 [사람들]에게

집중했다.

어쨌든 멜빈은 음양의 모순을 종합해 보려고 했다. 그게 가능한가요? 그 두 주제는 그 자체로서 매우 독립적이지만, 그들이 함께 할 때, 그들은 시너지를 낸다. 그리고 좀 더 자세히 살펴보도록 하죠. 레이 사역만 하면 너무 외국에 있어서 개념을 파악하지 못하고 우리 손에 들어오지 않고 케어 목사를 올려놓으면 분명해진다.

예를 들어 할렐루야 교회는 10년 동안 평신도사역 아카데미를 운영해 왔지만, 사람들은 오랫동안 그것의 의미를 이해하지 못했다. 마침내 그것은 그들의 교회에서 LPM/PACE 전국컨퍼런스를 통해서 분명해졌다. 일단 평신도목회와 목회적돌봄을 합칠 때 만이 사역의 분명한 개념을 갖게 된다. 그것은 그 컨퍼런스의 성공적인 결과 중 하나였다. 그래서 음양의 개념은 때때로 더 도움이 된다.

## DWY.S.YWD / 당신이 말한 대로 하라

평신도목회에서 내 양떼가족에게 평신도목회자로서 하겠다고 말한 것은 지키라는 뜻이다. 그 약속을 지켜야 한다는 뜻이다. 사람들이 약속을 못 지키는 데에는 몇 가지 특징이 있음을 발견했다.

1) 어떤 사람들은 약속을 잘 안 지키는 것이 습관화된 경우이다. 이런 사람들은 다른 사람들보다 더 자주 그러는데 무의식적으로 그럴 수도 있을 것이다. 2) 어떤 이는 매우 바빠서 약속을 심각하게 여기지 않는 경우이다. 3) 어떤 사람은 립서비스처럼 너무 자주 이런저런 핑계를 대기도 한다.

그러면 평신도목회에서 사역자들은 양떼가족에게 어떻게 해야 하는가? 예를들어 방문할 시간인데, 이것은 중요한 요소이지만 종종 소홀히 하기 쉽다. 그것은 가장 큰 실수이다. 만약 그들이 제시간에 그들을 방문할 수 없거나, 약속을 지키지 못한다면, 그들은 미리 (적절한 이유로) 알리는 것이 좋을 것이다. 그래서 멜빈이 P.A.C.E.에서 가용성/Available을 강조한 이유이다. 우리는 "가용성"을 잘못 사용해서는 안 된다. 그것은 좋은 개념이지만, 자질에서 중요한 요소이기에 립서비스로 해결될 문제가 아니다.

사실, 그것은 신뢰성과도 직접적으로 관련이 있다. 만약 우리가 시간을 지키지 않는다면, 그것은 신뢰성에 흠집을 낼 것이고, 이는 관계성을 맺는

데에 매우 기본적이고 출발점이기 때문에 우리를 더 이상 신뢰하지 않는 것을 의미한다.

그리고 또 다른 하나는 우리가 종종 실수하는 것일 수도 있는데, "너를 위해 기도할게!"라고 말하는 것이다. 기독교인으로서, 우리는 의식적으로 그리고 무의식적으로 이것을 매우 자주 말하지만, 그들은 우리가 정말로 그들을 위해 기도한다고 얼마나 믿는가? 물론 우리는 대부분 그들을 위해 기도하지만, 실제로 우리가 말한 것처럼 그들을 위해 기도하지 않는다면, 그것은 허무하고 단지 '입술서비스'로 끝난다. 내 말은, 우리는 이것을 분명히 의식적으로 사용해야 한다는 것입니다.

결론적으로, 우리는 사람들에게 약속을 하지만, 사실은 하나님께도 약속하는 것이 된다. 그분은 우리가 무엇을 말하고, 무엇을 하고, 무엇을 하지 않는지 알고 있다. 사람들에게 뿐만 아니라, 그것이 곧 하나님과의 약속이라는 것도 상기하자.

## 일반적인 돌봄과 특별한 돌봄

이게 무슨 뜻인가? 이 역시 평신도목회의 핵심개념 중 하나다. 이것은 전도하는 것과 전도사가 되는 것의 차이와 같다. 대부분의 교회에서는 바깥으로 전도하는 것에 대해 말하지만, 많은 사람들은 그것을 무시하고 심각하게 생각하지 않는다. 왜? 그것은 모든 사람들에게 너무 평범한 발표이기 때문에, 그들은 그것이 자신들의 할 일이 아니라고 생각하면서 다른 사람들의 일거리라고 생각해버린다. 그래서 아무도 그렇게 하지 않을 것입니다, 단지 몇 명만이 신경을 쓰는 편이다.

그런 것처럼 평신도목회에서도 같은 일이 벌어진다. 간단히 말해서, 사람들은 일반적으로 다른 사람들을 배려하고, 그저 "안녕하세요" "잘 지내세요?"라고 인사하는 정도는 잘 한다. 물론 많은 기독교인들은 이 수준에서 좋은 일을 하고 있고, 그들은 매우 친절하고, 다른 사람들에게 매우 공손하지만, 그들은 다른 사람의 실제적이고 구체적이고 현실적인 문제에는 신경 안 쓰려고 한다. 물론 오늘날의 사회는 매우 자기중심적이기 때문에, 교회도 그러한 외부 현상에 의해 영향을 받는다. 어쨌든, 대부분의 사람들은 일반적인 돌봄을 한다고 볼 수 있다. 그러나 어떤 의미에서는 그것은 진정한 보살핌이 아니라 단지 표면적인, 피상적인 관심일 뿐이다.



대부분의 학교들이 일반적인 돌봄에 대해서만 가르치는 경향이 있고, 그 분야의 학위를 따는 것에 관심이 있기 때문에, 진정한 돌봄은 그들의 마음에서 멀리 떨어져 있다. 아시다시피 CPE는 개인적인 돌봄에 집중하려고 노력하지만, 병원, 교정 센터, 요양원 등 특정 장소에만 국한되어 있다. 그리고 그들은 그 센터를 훈련 장소로만 사용할 뿐 실질적이고 장기적인 돌봄은 하지 않는다.

멜빈이 스테반사역처럼 단기적이며 위기 시에만 돌보는 것이 아닌, 개인적인 돌봄이고 장기적인 돌봄을 강조하는 평신도모회를 개발한 이유다. 개인적인 돌봄은 매우 중요하다. 물론 어떤 사람들은 그룹 돌봄을 매우 잘 하지만 어떤 의미에서는 그것은 돌봄이 아니라 일종의 관리라고 볼 수 있다. 어떤 사람들은 제자화를 아주 강조하는데, 사람을 아끼는 줄 알지만 그것은 돌봄이 아니라 그냥 사람을 관리하는 것이라고 생각한다. 왜냐하면 제자화 사역은 대부분 4~10명, 12명이 한 조로 되어있기 때문에 리더 한 명이 10~12명을 돌보는 것은 불가능하기 때문에 관리일 뿐이거나, '보편적 돌봄'이라고 할 수 있다.

## 개인이 성장하고, 교회가 성장

특별한 주의란 무엇인가? 한 명의 돌보는 인원은 3~4명 넘어서는 안 된다. 그 이상이 되면 신경 쓸 수 없고, 돌봄의 개념은 어렵다. 그리고 개인적인 돌봄을 통해, PACE사역자는 스스로 성장할 수 있다. 왜냐하면, 사역자들은 그 사람들 각각을 매우 자세히 보기 때문이다. 그들은 멀리 떨어진 곳에서 그 사람을 잘 볼 수 없었기 때문에, 그들의 실제 삶을 들여다볼 때, 그들을 더 자세히 보게 된다. 그리고 우리의 모토는 "피부로 느끼는 사랑"이고, 그것은 우리에게 의미를 부여한다. 사람들은 이런 보살핌이 필요하기 때문에, 만약 우리가 멜빈의 첫 번째 책을 본다면, 우리는 진정한 보살핌 이야기를 발견할 수 있다. 교회가 좀 더 효과적이고 시너지를 내고 싶다면, 개인적으로 할 수도 있지만, 좀 더 체계적인 접근이 필요하다.

개인의 성장과 교회의 성장 둘 다 중요하다. 하나님의 사역은 누룩과 같이 교회에 스며들어야 하고 시너지가 가능해야 하는 것도 목회자의 리더십의 한 부분이다. 그리고 또한 그것은 개인에게도 좋을 것이다. 물론 하나님의 일은 모두가 아는 것처럼 헌신과 희생이 필요하지만, 또한 그들은 지

적 능력과 기술에서도 성장해야 한다. 경영의 대부 Peter Drucker는 모든 사업은 회사 자체보다 개인 직원들에게 먼저 좋은 것을 주어야 한다고 여러 번 말했다. 이것은 사실이다. 왜 회사가 존재하는가? 자체의 이익만을 위해서? 아니다. 그렇지 않아요. 그들은 개개인 직원과 사회를 위해 존재한다. 그래서 목회적돌봄은 돌봄 자들 스스로에게 좋을 수밖에 없다. 왜냐하면, 그들은 성장해야 하기 때문이다.

어떻게 성장할 수 있을까? 우리는 실제적인 경험이 필요하다. 실제 경험 없이는 성장할 수 없다. 이게 무엇인가? 우리는 실제적인 어려움을 경험해야 한다는 뜻이다. 그리고 그것에 대처하기 위해 씨름해야 한다. 또한, 실제 삶을 보고 삶의 이야기를 들어야 한다. 그럴 때에 우리는 스스로 생각하면서 성장할 수 있다. 왜냐하면, 그것은 우리의 미래를 위한 도전과 가르침을 주기 때문이다.

우리가 성경을 보면 이 개념을 찾을 수 있다. 예수님은 다른 사람을 사랑하고, 다른 사람을 배려하는 것 등이 일반적인 보살핌이라고 말씀하셨지만, 베드로에게는 "나를 사랑하느냐"고 물었을 때? 예수님께서서는 그에게 특별한 돌봄을 암시하는 내 양을 돌보라고 했다, 그렇다. 우리는 일반적인 보살핌을 해야 한다, 하지만 원래는 개인적인 보살핌이 우리의 우선순위이다. 왜냐하면, 대개 사람들은 일반적인 보살핌이 아니라 개별적인 보살핌이 필요하기 때문이다. 그래서 멜빈의 평신도목회는 진정한 사역이고 예수님이 우리에게 권하신 일이다.

## 멜빈과 서병채

나는 멜빈 J. 스타인브론 박사의 책을 통해 그분을 알게 되었다. 내가 1990년대에 성결대학교에서 가르치기 시작했을 때, 나는 그의 책 "목회, 혼자 할 수 있는가?"를 사용한 적이 있다. 그때는 미국 한 교회의 담임목사일 뿐이라는 생각이 들었지만, 나중엔 그가 미국과 전 세계를 위해 평신도목회 사역을 하고 있다는 것을 깨달았다. 나는 그의 자료를 번역해서 지난 15년 넘게 한국교회를 위해 사용했다. 2000년 4월, 미국 세인트루이스에서 열린 국제대회에서 그분을 직접 만났다 그는 60세 후반쯤 되어 보였고, 모든 참가자에게 나를 직접 소개해주었다. 그것은 그와의 첫 만남이었고 몇 년 후 나는 다른 대회에 갔을 때 그의 집을 방문하기도 했다. 미네소타주 미니에

폴리스에 있는 그의 집을 두 번째 방문했을 때, 그의 아내는 아파서 침대에 누워있었다. 멜빈과 나는 그의 지하에 있는 그의 공부방에서 이 사역에 관해 이야기했고, 그 만남은 정말 도움이 되었고, 나는 그곳에서 매우 용기를 얻었다. 내가 이 사역에 헌신했기 때문에 그분과의 대화는 정말 실제적이었고 소중한 시간이었다.

내가 1999년 7월에 정식으로 이 사역을 시작한 이후로, 나는 거의 매일, 매 순간 그와 소통했고, 그는 처음에는 나의 스승이었고 나중에는 사역의 측면에서 스승이었다. 그 당시 우리는 팩스를 통해 연락을 주고받았다. 왜냐하면, 나도 멜빈도 이메일이 없었기 때문이었다. 그래서 우리는 그것을 쉽게 사용했고, 나는 지금도 그의 팩스 편지들을 보관하고 있다. 약 200페이지 정도 된다. 시작 단계에서 우리는 이 사역에 대해서, 어떻게 시작할 것인지, 어떻게 LPM 코리아를 위한 리더십 그룹을 만들 것인지, 그리고 자료에 대해서 많이 이야기했다. 그는 내가 그의 모든 자료를 번역하는 것을 허락했다; 두 권의 책, 네 개의 메뉴얼, 그리고 세 개의 재교육 자료. 사실 그는 나를 많이 도와줬고, 나를 사랑했고, 그의 에너지와 시간을 나에게 많이 투자했다. 그래서 내가 제대로 성장할 수 있었다.

**멜빈목사님은 또한 좋은 재료를 개발하셨다.**

세상에 그와 같은 사람은 또 없을 것 같다, 정말 나를 도와주시고 지도해주시고 가르쳐주셨다. 그는 절대 서두르지 않았고 항상 내 말을 잘 들어주었고, 내가 그를 필요로 할 때마다 그는 항상 그곳에 있었고, 심지어 그가 집에 없을 때에도 나는 그의 녹음전화기에 나의 메시지를 남겼다. 나는 그에게 전화를 자주 걸기 위해 휴대폰을 사용했다. 개 교회 세미나나 어떤 모임에서 PACE훈련을 마치면 바로 전화를 걸곤 했는데, 그는 늘 나의 보고를 즐겨 들으며, 또 다른 소중한 조언을 해주었다. 그는 거의 나의 아버지와 같았다.

그분 덕분에, 그리고 그와 긴밀한 소통을 통해, 나의 사역은 오늘까지 15년 동안 그와 함께했고, 여전히 우리는 서로 소통하고 있다. 우리는 여러 해 동안 서로에게 이메일을 보냈지만, 이제 그는 95세 정도이고 몇 번 수술도 하셨기 때문에 나의 이메일에 답장은 할 수 없었다. 가끔 답장을 주셨다가 나의 메일을 다 읽어보시지만 일일이 답장을 못 드리신다고 하셨는데,

나는 15년간 했던 것처럼 매주 메일을 보내고 있다. 어떤 사역이든 성공하기 위해서는 우리 주변에 그런 도우미가 필요한데, 이런 도움 없이는 성공할 수 없다.

그는 또한 좋은 자료들을 개발했다. 나는 다른 사람들로부터는 그런 자료들을 찾을 수 없었다. 왜냐하면, 그는 사역을 스스로 시작했고, 또 그 사역을 계속하고 있었기 때문이다. 그는 사역에서 적절한 자료를 개발하기 위해 무엇이 필요한지 알고 있었다. 마지막으로, 그는 PACE 사역자들에게 보내는 편지 25통을 썼고, 지금도 LPMI의 네트워크 뉴스에 매 분기마다 글과 많은 좋은 내용을 쓰고 있다. 나는 네트워크에서 15년 동안의 유용한 아이디어와 통찰력을 골라내고, 번역하고 편집하여 교회와 학교에 사용했다. 그것들은 정말 소중한 자료였다. 나는 그것이 이 사역의 진짜 피와 살이라고 말하고 싶다. 왜냐하면, 그분을 통해서 이 사역을 성공시킬 수 있었기 때문에, 다른 분들에게도 그런 리더십을 전수하려고 하는데 나로서는 어렵다. 나는 그와 같은 사람은 아니지만 노력하고 있다.

## 나에게 LPMI USA

나는 LPMI USA를 약 20여 년간 지냈다. 아마도 길면 길고 긴 시간, 또는 짧은 기간일 수도 있다. 나는 그들의 사역 구조, 시스템, 특히 미국 전체교회를 위한 그들의 헌신을 좋아한다. 핵심 구성원의 대부분은 지금까지도 30년 동안 함께 일하고 있다. 그들은 미국 교회에 평신도목회와 돌봄을 위한 중요한 훈련을 교회들에 제공했다. 미국 교회들이 담임목사에만 초점을 맞춘 것은 대부분의 신학대학이 교단마다 목회자들을 배출하는 것을 강조하기 때문에, 평신도사역은 매우 생소하다.

LPM Korea의 리더로서, LPMI USA가 격려해주고 때로는 도전해줬기 때문에 나는 오랫동안 한국교회를 위해 일할 수 있었다. 주로 그들의 사역 방식 접근방식을 따랐고, LPM Korea의 행정을 위해서도 그들의 것을 적용시켰다. 우리 사역 스타일도 그들과 매우 비슷하고, 우리는 여전히 그들과 친하다. 핵심 멤버들의 헌신은 훌륭하다. 나는 여기에 그들의 이름을 붙이고 싶다. 톰 코벨, 마리 파르마, 엘스 로드랜드, 마리안나 위그만 등 핵심

멤버들을 다 기억할 수는 없지만, 어쨌든 10명 정도가 핵심 멤버였다.

특히 톰 코벨, 엘스, 마리아 파르마 세 사람은 한국에서 개최된 국제대회에 와서 강기도 해주었다. 그들이 한국에 왔을 때 우리는 유익한 시간을 보냈다. 그들을 직접 한국에서 만난 것은 나에게 좋은 경험이었으며, 그들로부터 새로운 것을 배울 수 있었고, 평신도목회 차원에서 한국 교회에 새로운 생각을 적용해 주었다.

## **그들은 내가 머무를 집을 준비한다.**

내가 미국에서 열리는 국제대회에 갈 때마다, 그들은 공항에 와서 나를 맞이하고 숙소를 마련해 주어서 며칠 동안 머물게 해 주었고, 특히 켄터키, 펜실베이니아, 세인트루이스, 앨라배마와 같은 곳에서는 교인의 가족 집에 머무르도록 해주었다. 이것은 또 다른 잊지 못할 여행 경험이었다. 나는 진정한 미국 가정생활, 그들의 문화, 시민으로서의 사고방식, 평신도목회에 대한 관점을 들어보곤 했다. 나는 LPMI USA 국제대회에 참석할 때마다 호텔에 머물기보다는 교인들의 가정집에 머무르기를 좋아했다. 그들 가정도 내가 머무르는 것을 즐겨하는 듯 했다.

나는 한국에서 국제교회, 전국교회, 지역대회, 그리고 지역교회를 위해 사역을 해왔는데, 그런 미국 LPMI의 접근 방식과 시스템을 그대로 따랐다. 내가 직접 눈으로 본 모델이기 때문에 한국교회를 원활하게 도울 수 있었다.

그리고 그들은 아직도 네트워크 뉴스레터를 분기별로 발행하고 있다. 그리고 그들은 지난 30년 동안 그것을 해왔다. 그런데 이제는 그들의 사역은 점점 늙어가고 있고, 그들은 다음 단계가 무엇인지 씨름하고 있다. 그들은 지금까지는 매우 잘해왔지만, 조만간 다가올 미래에 대해 준비하는 것에 대해서는 소홀히 했던 것 같다. 그들은 미국 내에 더 많은 새로운 네트워크 교회와 네트워킹이 필요하다. 나는 그것이 지금 그들에게 도전이라고 생각한다.

## **우리는 미래를 우리 손에 넣어야 한다.**

중요한 것은 "이미 현재 일어나고 있는 미래"를 파악하는 것이다. 우리는 현재에 살고 있지만, 미래를 읽어야 한다. 그게 뭐가? 평신도목회 사역에 비추어 이것에 관해 이야기해보자. 미래가 지금이라는 얘기.

사람들이 교회에서 돌봄의 문제나 개별적인 돌봄의 부족에 관해 이야기 하고 있다면, 그것은 이미 교회에 평신도목회가 필요하다는 것을 나타낸다. 아닌가? 아직? 알고 보면 다른 교회들도 이미 하고 있고, 다른 나라들도 이 사역을 하고 있기 때문에 미리 준비해야 한다는 뜻이다. 미래는 아직 오지 않았지만, 그런 징후, 현상, 단서는 여기에 있다는 뜻이다.

그것은 우리의 "미래"가 이미 우리에게 매우 가깝다는 것을 읽어야 한다는 것이다. 그것은 우리가 미래를 현명하게 대처한다는 것을 의미한다. 그래서 우리는 빠를수록 더 준비해야 한다. 우리가 물리적으로 미래를 본다면, 이미 늦었다. 우리는 미래를 손에 넣어야 하고, 또 다른 의미로 우리가 있는 곳에서 미래를 그려야 한다.

우리가 미래를 준비하는 만큼, 미래는 남들보다 빨리 다가올 것이고, 이는 남들보다 잘 대처한다는 의미이기 때문에, 미래에 대한 우리의 걱정은 줄어들 것이다. 미리 알리 못하면 우리는 이미 늦는다. 왜냐하면, 미래라는 것은 의식적으로 알지 못하는 어느 날 아침에 갑자기 올 수도 있기 때문이다.

미래를 미리 읽는 것도 우리 리더의 일이고 책임이다. 미래는 저 너머 멀리 있지 않다. 이미 여기에 와 있을 수도 있다. 문제는 우리가 그것을 식별할 수 있는가 없는가이다.

## 뭔가 일어나기를 기다리는 중

한 가지 예를 들어보자. 아세아연합신학교의 엘스너 교수로부터 멜빈의 책을 얻게 되었는데 그 교수는 나에게, "한국 교회는 가까운 미래에 이 책과 이 사역이 필요할 것이다."라고 말했다. 그것은 우리가 현재에 산다는 것을 얘기했지만, 멀지 않아 곧 미래가 다가오고 있다는 것을 느끼고 있다는 의미이기도 하다, 심지어 긴박성을 느끼라는 뜻이다.

실제로 한국 교회들은 뭔가가 일어나기를 기다리고 있고, 그들은 '미래'를 기다리는 것을 의미하는 현상(현재 상황)에서 벗어나기를 원했고, 이미 일어난 미래를 다른 방식으로 보고 있는 것이었다.

평신도목회를 어떻게 보는가? 여기 있는가? 교회 안에 이미? 실제로 본 적은 없지만, 우리도 모르는 사이에 곧 우리에게 다가온다는 뜻이다. 그것을 받아들일 준비를 해라. 만약 교회에 있는 모든 사람이 이미 알려진 그것을 기다리고 있다면, 이미 늦은 것이다. 지금 받아들이고 수용하는 것이 지혜롭다.

## 메가처치의 목회자 40여명

나는 데일리 드러커라는 책을 읽었다. 피터 드러커는 일명 '경영의 아버지'이다. 그는 30권 이상의 책을 썼고, 그래서 그의 동료인 조셉 A. 맥아리로 교수(캘리포니아주 클라레몬트)는 종합적인 책인 '더 데일리 드러커'를 한 권으로 만들었는데 수십 권의 드러커 책들에서 귀중한 통찰력을 뽑아냈다. 그래서 나는 이 책을 두어 번 완전히 읽고 나서 우리 사역에 적용할 수 있을 것 같은 유용한 명언들을 찾아 평신도목회 인사이트라는 제목의 저널을 준비했다.

피터 드러커는 평범한 기독교인이었지만, 그는 많은 메가처치들에게 영향을 끼쳤다. 밥 법포드라는 역시 평범한 기독교인이었지만, 하프타임이라는 책을 써서 유명해졌다. 법포드는 드러커의 책을 읽고 그의 강의를 직접 들었다. 그래서 법포드는 드러커에게 "당신의 아이디어와 경영 철학으로 미국 교회를 돕자. 도움이 될 것이다." 그래서 둘이 서로 뜻을 같이한 뒤 릭 워렌, 빌 하이벨스 등 메가처치 목회자 40여명을 모았다. 주로 메가처치 목사님들이었다. 그들은 이미 피터 드러커를 알고 있었기에 모으기가 쉬웠다. 2박 3일 동안, 그들은 텍사스의 한 호텔에서 교회를 위한 드러커의 가르침을 들었다. 더 자세한 내용은 법포드의 또 다른 책 '드러커 앤 미'(Drucker and Me)에 나와 있다. 읽어보시길 바란다.

## 미국의 평신도목회 (since 1978년)

멜빈대학교의 근원은 1978년으로 거슬러 올라간다. 멜빈 박사의 첫 번째 책에 따르면, 12페이지에 다음과 같이 쓰고 있다: ...8년 동안 오하이오 주 신시내티에 있는 College Hill 장로교회(CHPC) 교인들을 목회하는 평신도

들이 증가하고 있다. 1978년 9월, 우리는 5명의 평신도가 각각 5에서 10명의 평신도 목양을 시작하는 시범 프로젝트에 참여했다. 이후 평신도목회자가 85가족(131명)으로 늘어나서 우리는 500명의 성도를 목양하고 있다.

처음부터 성령님이 인도하심으로 평신도들을 불러내 목양할 수 있는 구비를 갖추어 CHPC의 모든 구성원에게 충분한 목회적 돌봄을 제공하는 것이 우리의 목표였다. 이 사역을 발전시켜 온 우리에게 흥미진진한 경험이었다. 그 과정에는 문제, 실망, 고통, 그리고 많은 힘든 일이 없었다. 하지만 평신도 목양의 효과는 모든 것을 가치 있게 만들었다. 우리는 평신도들이 목회자가 되도록 훈련하는 모든 구비 세미나를 이끄는 특권을 누려왔다. 여러 교단, 미국의 많은 주, 그리고 캐나다를 대표하는 목사와 평신도들이 동참 되었다. 여러 교회에서 구비시키는 사용설명서 및 비디오 테이프를 사용하고 모델을 채택하거나 적용했다. 이 모델은 큰 교회뿐만 아니라 작은 교회에서도 입증되고 있다.

## 한국의 평신도목회 (since 1999년)

LPM Korea는 1999년 7월에 정식으로 시작했다. 나는 정식으로 시작되기 2~3년 전부터 준비해왔다. 평신도들 몇 명과 함께 시작했다. 그리고 PACE로 교회를 두어 개 훈련시켰다.

우리는 스스로를 LPM Korea의 "스텝"이라고 불렀다. 처음에는 아주 순수한 3~4명의 평신도가 와서 함께 시작했는데, 사실 그들은 LPM 코리아 창립 멤버이다. 나는 그들의 교회에서 그들을 훈련시켰고, 그들은 우리의 스텝이 되었다. 내 말은 그들은 이 사역이 의미 있다고 생각하여 본인들의 교회뿐만 아니라 한국교회를 위해서도 사역하고자 했다.

그리고 이 사역을 통해 그들은 성장할 수 있었다. 그래서 그들은 이 사역에 들어와서 15년간 함께 사역해왔다. 장수한 것이다. 우리는 거의 매일, 매주 함께 만나 이 사역과 비전, 지역교회 실천전략, 전국 수준의 접근 등에 관해 이야기를 나눴다. 스텝 한 명을 통해 한 청년이 들어왔는데 크리스천 신문사에서 아르바이트하고 있는 학생이었다. 사실 그는 이 사역에 대해 나와 인터뷰를 하러 왔고, 우리는 사역에 대해 많은 이야기를 나누었고, 마침내 그는 우리의 스텝이 되었다. 그를 통해 2년 동안 매주 정기적으로 이 사역을 신문에 칼럼을 쓸 수 있게 되었는데, 물론 내 사진도 넣어서 거



의 100번 이상의 칼럼을 쓸 수 있게 되어, 많은 목회자가 내가 누구인지, 내가 교회를 위해 무엇을 하는지 알게 되었다. 그의 도움을 통해, 우리의 세미나와 콘퍼런스를 전국적으로 홍보할 수 있게 되었다.

## **PACE 신학교, 인도 나가랜드 (since 2015)**

마침내 나는 2015년 7월 15일에 학교를 개교하기 위해 나가랜드 디마푸르에 도착했다. 정말 더운 여름이었다. 대부분 학교는 6월에 학기가 시작되었고 6월까지 신입생이 들어왔지만, 우리 학교는 조금 늦은 7월 22일에 개학했다. 알로토의 한국에서 Th.M 논문과 그의 학기가 7월에 끝났기 때문에, 우리는 그가 디마푸르에 도착할 때까지 PACE 신학교를 열기 위해 기다려야 했다.

전 세계 평신도목회의 역사적 순간이다. 디마푸르에 머무는 동안 가난한 나라, 대부분 기독교인, 명목상의 기독교인이지만 일자리가 없는 현실들을 한국에서 들었다. 우리나라와 다른 선진국보다 열 배도 안 되는 가난한 곳이었다. 그들이 태어났을 때 그들은 기독교인이 되기 때문에 우리는 그것을 명목상의 기독교인이라고 부르지만, 나는 그것이 괜찮고 전혀 문제가 없다는 것을 알았다. 한국에 온 유학생들이 나에게 그 나라 사람들은 명목상의 기독교인이라고 도덕적인 문제가 있다고 나에게 경고했지만, 나는 심각한 문제를 발견하지 못했다. 왜냐하면, 모든 나라들이 그러한 문제를 가지고 있고, 심지어 우리가 아는 선진국들도 그들보다 더 나쁠 수도 있기 때문이다. 대부분 평범한 일용직 근로자가 대부분이었고, 회사가 아예 없어 정규직을 구하기가 쉽지 않았다.

특히 나가랜드의 특성상 경제적으로 성장하기가 쉽지 않다. 그들은 인도의 8개 주 중 하나이고, 오랜 세월 동안 독립하기 위해 인도 본국과 싸워왔고, 많은 젊은이의 희생이 있었다. 그래서 인도 본토는 나가랜드의 경제에 대해 신경 쓰지 않고, 또한 인도는 나가랜드가 다른 나라들로부터 도움을 받는 것을 막기까지 한다. 그것이 그들이 수년간 경제적으로 성장할 수 없었던 이유이다.

## 아프리카 케냐 LPM 신학교 (since 2017)

2012년에 케냐의 평신도목회 대표인 오길라목사는 신학공부를 했고, Dayster University에서 공부를 마칠 무렵, 그는 멜빈박사와 신학교 설립에 대해 상의를 하고 있었다. 하나님께서는 케냐교회 지도자들이 목회적인 학문분야를 발전시킬 수 있는 평신도목회LPM을 통한 공부が必要했던 것이다. 그래서 그는 멜빈박사와 신학교 설립에 대한 상의를 하고 있었다.

그러면서 멜빈목사가 오길라에게 답변했다. "존 오길라, 그것은 하나님께서 당신의 마음에 주신 큰 부담이지만, 그것에 대해 기도합니다." 그런데 불행히도 그가 졸업한 직후, 멜빈 박사는 주님의 품으로 가셨다. 그리고 나서 나는(서병채) 그 비전을 오길라와 공유하게 되었다. 결국 2017년 6월 믿음의 발걸음을 내딛고 LPM신학교를 시작했다.

## 멜빈 대학교, 케냐 아프리카 (2021년)

우리는 더 진행시켜 멜빈대학교를 2021년 8월 14일 또 개교하게 되었다. 그것은 하나님이 주신 사명이었다. 우리는 이 비전을 1년 전인 2020년 5월 9일에 시작했다. 우리가 이 임무를 어떻게 완수했는가? 이 여정에는 몇 가지 핵심 개념이 있었다. 나는 이렇게 말하고 싶다. 만약 우리가 정말로 임무 완수를 갈망한다면, 우리는 결국 해낼 것이다. 목마른 물고기들은 마침내 물을 찾을 것이다. 왜냐하면 그렇게 하지 않으면, 그는 결국 죽을 것이기 때문이다.

존 오길라와 나는 이 비전에 관해 이야기하기 시작했다. 대학을 만들기 위해, 작년부터, 정확히 5월 9일이였다. 내가 수년간 개발했던 멜빈박사의 영문자료 PDF와 PPT를 보내자 존 오길라가 대학을 만들 수 있다고 말했고, 아마 "10년 후에" 라고 내가 답장을 보냈지만, 오길라는 "5년 안에 충분하다"고 말했다. 그런데 오늘 보다시피 우리는 이 일을 1년 조금 넘게 해서 완료했다. 그때부터 오늘까지 우리는 무엇을 해야 했는가? 먼저, 우리는 이 임무에, 즉 오직 하나에만 집중했다. 내 말은, 우리가 살아가면서 해야 했던 한 가지는, 그것은 대학을 만드는 것이다. 우리는 매일, 그리고 매달 거의 미친 듯이 일해 왔고, 실제로 순간마다 우리는 그것을 생각하고, 그것

에 관해 이야기했다.

## 목회에서 동역자

나는 개 교회에 가서 평신도목회LPM에 대한 세미나를 시작할 때, 평신도 들께 먼저 "여러분은 목회에서 통역자로 생각하느냐"라고 묻곤 했다.

장로, 집사, 권사, 그리고 어느 평신도들도 목회에서 통역자라고 생각을 하지 않았다. 대부분 목회자가 목회할 수 있도록 돕는 협조자, 조력자로만 보았다.

목회자들도 이와 똑같이 생각하여 성도들은 도우미이며, 그들의 사역을 돕는다고 생각했다. 이런 오래된 사고방식은 교회 성장이나 부흥에 미미한 결과를 초래해왔다. 뭔가 바뀌어야 하겠다. 변화가 필요했다.

일부 목회자와 교인들은 바뀌고 있다. 서울 시내의 한 대형교회가 새해 좌우명으로 “목회에서 동역자”로 공지했다. 그 교회는 이미 제자를 만드는 교회로 알려졌다. 캘리포니아 샌디에이고에 있는 스카이라인 웨슬리언 교회의 제임스 갈로우 목사는 '목회에서 동역자'라는 책을 썼다. 이렇게 바뀌는 교회가 늘어났다. 서울의 할렐루야 교회 김상복목사님은 1990년부터 평신도목회 아카데미를 시작했고, 앨라배마 주 몽고메리의 프레이저 메모리얼 유나이티드 감리교회는 6000여 명의 교인에게 목회에서 동역자라는 주제로 매년 자체 컨퍼런스를 실시해왔다.

캐나다 밴쿠버 리젠트 대학의 폴 스티븐스 교수; 캘리포니아, 패서디나 풀러 신학교 그레그 옥덴 교수; 1990년 로버트 슬로컴박사(평신도)는 “평신도목회 극대화”라는 책을 썼다. Melvin J. Steinbron 박사는 1978년 오하이오 주 신시내티의 College Hill 장로교회에서 평신도목회를 개발함으로써 평신도와 목회자들이 목회에서 동역자라는 개념을 심었던 것이다.

## 목회에서 동역자란 무슨 의미인가?

할렐루야교회의 김상복 목사는 기독교 역사의 시대마다 하나님께서 교회에 중요한 개념을 주셨다고 말했다(PACE 세미나, 2004). 루터/칼빈 시대는 로마서 1:17, “오직 믿음으로 살 것이다.” 웨슬리 시대에는 요한복음 3장 16

절. “하나님은 세상을 사랑하셨고…” 그리고 현재 우리 시대에는, 에베소서 4장 11~12절 “목회자는… 성도들이 사역할 수 있도록 구비시키라.”

바뀌야 할 '뭔가'는 바로 목회자가 다른 성도들이 사역할 수 있도록 그들을 구비시켜야 한다는 개념이다. 이 혁명적인 변화는 정제된 교회, 열정 부족, 갇혀진 성숙함으로부터 구해주고 있다. 목회자와 성도들이 손잡고 하고 있는 많은 사역 가운데 목회적 돌봄이 있다. 우리가 알고 있는 시스템은 평신도목회이다.

목회에서 동역자란 무슨 의미인가? 짐 갈로는 그의 책 부록에서 우리에게 약간의 이해를 준다. "평신도, 목사님, 두분 다 목회자입니다. 하나님은 그분을 섬기라고 부르셨고, 그분의 사랑을 다른 사람들과 나누라고 하셨습니다. 평신도와 목사님, 우리는 함께 목회에서 동역자입니다." 통역자의식이라고 하여 평신도가 목사가 하는 모든 것을 다 하는 것은 아니다. 둘 사이의 차이는 본질적인 것이 아니라, 기능적이다.

교인과 목회자 모두 다 목회자이다. 이 진리의 주요 성경은 에베소서 4장 11-12절이다. 목회자의 사역은 성도를 구비시키는 것이고, 성도들은 사역을 위해 구비되는 것을 의미하는 것이다. 이것이 목회에서 동역자란 의미이다.

## **그들 양쪽 다 서로 목회를 주고받는다.**

나는 이 성경에서 두 가지 주제를 발견했다. 1) 성도를 갖추는 것; 2) 사역의 일. 첫째는 목회자의 할 일, 둘째는 성도들의 할 일이다. 구비시킨다는 것은 목회자와 교인들이 함께 하나님의 백성을 돌본다는 동역자 개념을 갖게 한다. 그 결과는 12절에서 말하듯이 그리스도의 몸이 세워진다. 성도들을 보살피면서 하나님의 백성을 성숙시켜 자는 것은 평신도도 성직자도 상대방이 없으면 할 수 없기 때문에 동역자 관계가 필요하다.

그동안 목회자들은 사역을 주고, 평신도는 그 사역을 받아왔다. 이제 그들은 사역의 파트너로서 사역을 주고받는다. 이것은 새로운 발견이다!

평신도목회는 한국을 비롯한 세계, 심지어 미국에서도 하나님께서 주신 사역인데, 목회자와 평신도들이 각자의 교회에서 목회적 돌봄을 할 수 있도록 구비시키는 사역이다. 또한, 나는 한국의 평신도목회 리더로서, 목회자와 평신도를 한자리에 모아 세미나와 지속적인 훈련과 함께, 또 교류하고

있다.

나는 한국에서 수십 년 동안 이 사역을 해왔는데 지역 교회에 매우 잘 적용된다는 것을 알게 되었다. 모델이 될 만한 교회들 중 하나가 할렐루야 교회인데, 교인이 6000명이 넘는 한국에서 가장 아름다운 교회 중 하나이다. 김상목 담임목사는 10여년 동안 에베소서 4장 11~12절의 개념을 가지고 평신도목회 아카데미를 진행시키면서 실천적인 도구를 기다렸다. 그것이 결국 멜빈의 평신도목회 LPM이었다. 그래서 목회에서 동역자로서 한국교회 역사상 처음으로 평신도목회 컨퍼런스를 개최하기도 했다.

나는 이 사역이 목회자, 평신도들 양쪽에 다 좋다고 생각한다. 목회의 동역자가 되고, 교회 문화가 바뀌고, 사람들이 움직여지고, 어떤 목사님이 말씀하신 것처럼 “우리 교회는 행복한 교회”가 현실로 많이 되었다.

### **이것이 에베소서 4장 11-12절의 명령이다.**

어떤 목회자도 만능 끈은 아니다. 어떤 면에서는 탁월할 수 있지만, 다른 면에서는 효과적이지 않을 수 있다. 교회가 양적으로, 또 질적으로 성장하려면 목회자 혼자서는 어렵기에, 다양한 강점과 독특한 창의력을 가지고 있는 평신도들과 공유되어야 한다. 평신도들의 참여는 교회 전체의 성장뿐만 아니라, 개인의 성장 측면에서도 필요하다. 그러나 평신도사역이 지역 교회에서 시행되기 전에 안수받은 목회자들이 먼저 해야 할 필수적인 임무가 있는데, 그것은 바로 평신도를 준비/구비시켜야 한다는 것이다. 이것이 목회자/교사들에 관한 에베소서 4장 11-12절의 명령이다. 이 명령이 먼저 시행되고 않는 한 어떤 교회도 그 사명에 완전히 성공하지는 못하게 된다.

하나님은 목회자와 평신도가 사역에서 동역자가 되기를 바라신다. 그런데 역사적으로, 이 두 가지 직함 사이에는 차이가 오랫동안 존재해 왔다. 그러나 이제는, 평신도도 "종교적 사소한 일"이 아니라 그들이 담당하는 중요한 사역을 하고 있다는 자부심과 책임감을 느껴야 할 것이다. 제임스 케네디 박사에 따르면, 교회의 일에 있어서, 너무 오랫동안 사람들은 "교회의 유일한 담임목사에게 그것을 하게 하는 것"에 만족해 왔다. 결국, 목회자들은 교회의 진정한 기능인 풀타임 유급 전문직 종사자들이 되었다. 그들은 목회를 위한 훈련, 시간, 도구를 혼자서 가지고 있다! (멜빈, 네트워크

뉴스, 16호, 41 페이지)

그런데, 많은 목회자는 그들의 평신도들이 사역에 동참하는 것을 두려워했고, 그들 자신의 능력을 능가할 수 있는 일부 평신도들의 능력에 겁을 먹고 있다. 그러므로 그들은 하나님으로부터 받은 재능이 그리스도의 몸 안에서 그리고 그들을 위해 큰 효과로 성취할 수 있는 것을 평신도에게 위임하는 대신, 수동적인 평신도로서 존재하는 것을 선호한다.

### 성경의 명령에 순종하기를 원한다.

교회의 성장을 보고 싶어하고 사역에 관한 성경적 명령에 순종하기를 원하는 사람은 누구나 기독교의 모든 측면에 관여하는 활기찬 평신도목회의 개념을 간절히 받아들여야 한다.

그렇다면, 우리는 어떻게 하나님의 사람들을 다시 활성화할까? 캐나다인 피에르 버턴의 (Canadian Pierre Berton) 책 제목을 인용하면 어떻게 그들이 "The Comfortable Pew"에서 일어날 수 있도록 도울 수 있을까? 여기서 목회자들은 다양한 방식으로 그들의 회중에게 주인의식을 주어야 한다.

(1) 기존 지도력: 즉 당회, 구역회, 여러분이 영적 지도자라고 부르는 그 사람들에게서 시작하라. 예수님이 그의 12명에게 하신 것처럼 그들을 훈련시키고 격려하며 그들에게 시간과 에너지를 투자하라. 매주 충분한 시간을 그들과 함께 보내라. 그들을 다양한 사역에 데려가고, 다른 사람들을 가르치기 위해 그들을 제자 화하라.

(2) 다양한 사역의 후보자를 점진적으로 모집하고 적절한 교육을 실시한다. 그들이 사역을 위해 준비될 것이라는 것을 알 때만이 사람들은 기꺼이 우리의 사역 참여에 대한 도전에 긍정적으로 반응할 준비가 될 것이다.

(3) 평신도가 그들에게 개인적으로, 그리고 전체 회중 앞에서 공개적으로 하는 사역을 확인하라. 두 가지 측면 모두 필수적이다!

(4) 훈련이 제공될 수 있고 제공될 수 있는 다양한 업무를 보여줌으로써 지속적으로 평신도사역의 중요성을 광고한다. 이것은 설교, 광고지, 그리고 성도들에 대한 다른 도전을 통해 실시할 수 있다.

(5) 가능한 한 빨리, 능력이 이미 테스트 된 성도들의 사역을 위해 다른 사람들을 준비시키는 데에 참여시킨다. 구원을 위해서뿐만 아니라 사역을 위해서도 영적 배가는 목표가 되어야 한다.

## 한국의 평신도목회

한국 교회의 LPM Korea와 LPM에 대해 이야기하는 것이 좋을 것 같다. 먼저 LPM Korea이다. 우리 연구소는 1999년 7월에 정식으로 시작했다. 나는 정식으로 시작하기 2~3년 전부터 준비해왔다. 그리고 PACE로 교회를 두어 개 훈련했는데, 평신도 중 몇 명이 나와 함께 시작했다. 우리 스텝들의 합류는 3단계라고 할 수 있는데, 우리는 스스로를 LPM코리아의 '스텝'이라고 불렀다. 처음에는 아주 순수한 3~4명의 평신도가 와서 함께 시작했는데, 사실 그들은 LPM 코리아 창립 멤버이다. 나는 그들의 교회에 가서 그들을 훈련시켰고, 그들은 결국 우리의 스텝이 되었다. 내 말은 그들이 볼 때 이 사역이 의미 있다고 생각한다는 것이다. 그리고 이것을 통해 그들 자신도 성장할 수 있었다. 그래서 그들은 연구소에 들어와서 15년 동안 함께 하였다.

거의 매일, 매주 함께 만나 이 사역, 비전, 지역교회 실천전략, 전국 사역 등에 관해 이야기를 나눴다. 그런데 스텝 한 명을 통해 또 다른 분이 우리 사무실에 오셨는데, 기독교 신문사에서 아르바이트하고 있었다. 실제로 이 사역에 대해 나와 인터뷰를 하러 왔는데, 우리는 서로 사역에 대해 많은 이야기를 나누었고, 마침내 그는 우리의 스텝이 되었다. 그를 통해 2년 동안 매주 정기적으로 이 사역을 신문에 칼럼을 쓸 수 있게 되었다. 물론 내 사진과 함께 거의 100번의 칼럼을 쓸 수 있게 되어 사람들은 내가 누구인지, 내가 교회를 위해 무엇을 하는지 알게 되었다. 그의 도움을 통해, 우리는 우리의 세미나와 콘퍼런스를 홍보할 수 있었다.

그러던 어느 날, 출판사에서 전화를 받았는데, 멜빈의 번역서인 "목회, 혼자 할 수 있는가?"를 출판하고 싶다고 했다. 그런데 나는 출판할 돈이 없어서 출판사 자체 부담으로 하겠다고 해서 순조롭게 출판되었다. 최종 단계에서 김상복목사님께서 원고 전체를 교정하고 나서 처음에는 2,000부를 출판했다. 17년 전인 2001년이었다. 한국에 LPM연구소가 시작된 후(1999년 7월) 2,000년에 첫 전국 컨퍼런스가 열렸고, 이듬해 정식 책을 출간해 공개적으로 판매되는 등 한국의 모든 기독교 서점에 이 책이 들어가게 되어 많은 목회자와 평신도들이 이 사역을 알게 됐다.

## 우리의 사역은 성장하고 있었다.

매주 칼럼, 도서출판, 여기저기 세미나, 또 멜빈과 자주 소통하면서 우리 사역이 성장하고 있었고, 할렐루야교회 컨퍼런스가 끝난 직후 그 교회 자체에 PACE 훈련원을 시작해서 그 이후 10년 동안 1000명이 넘는 평신도목회자를 양성하고 배출했다.

그 교회에서 전국 컨퍼런스가 끝난 뒤 담임이신 김상복목사님께서 직접 부교역자들, 장로들, 권사, 집사들을 차례로 훈련시킨 결과 그 교회는 완전히 PACE가 정착되고, 6천여명 되는 교인들이 대부분 이해하게 되었다. 그 교회 PACE훈련원에서는 매년 봄·가을 학기 두 차례씩 훈련했고, 학기마다 50명씩 훈련시켜, 매년 100명의 평신도목회자를 정식으로 배출했다. 나는 가끔 방문해서 특별한 주제로 가르치곤 해서 우리 연구소와 매우 잘 협력했다.

우리 연구소 주관으로 전국대회를 개최할 때마다, 우리는 그 훈련원의 강사들을 초대했고, 그들은 기꺼이 와서 몇몇 워크숍을 가르치곤 했다. 특히 김상복목사님, 이덕진장로님, 특히 우리 연구소와 가까이 협력하는 김종태목사님, 정광섭목사님 두 분, 그리고 할렐루야교회 사모님까지 오셔서 강의해주셨다.

김종태목사는 할렐루야교회 수석 부목사였고 정광섭목사는 집사였다. 김종태 목사님은 미국 패서디나 풀러신학교에서 평신도목회로 박사학위를 취득하셨고, 할렐루야교회에서 많은 경험을 하셨고, 또 우리 연구소에 많은 지원을 해주시고, 그래서 우리 연구소는 많은 혜택을 받았다. 그리고 세미나 때마다 오셔서 함께 가르쳤다. 몇 년 후, 그분은 인도 나가랜드의 PACE 신학교, 케냐의 멜빈대학교 설립에도 많은 도움을 주셨다.

## 미래의 사역에는 매우 중요하다.

아마 3, 4년 뒤면 우리 연구소도 자체 훈련원을 만들어야 할 것 같은데, 그래서 사무실 옆에 딸린 작은 방에서 시작하여 목사님들, 그리고 평신도도 와서 훈련받았다. 그리고 한국에 와서 공부하고 있는 외국인 유학생들도 와서 멜빈목사님의 책 1, 2권으로 훈련을 받았다. 그것은 작은 열매였지만 미



래의 사역을 위해 매우 중요한 것이었다.

그런데 훈련원에 특별한 사람들이 와서 공부했는데; 박 목사, 장 목사, 조 목사 등 세 명의 중요한 사람들이 와서 함께 공부했다. 어느 날 박 목사님이 우리 사무실에 전화를 걸어온 적이 있는데, 내가 설교학 책을 두세 권 한국어로 번역해 출판했는데 서점에서 그 책을 보고, 번역한 사람이 나라는 알고 찾아왔다. 그는 설교학에 대해 더 알고 싶어 했다. 그는 와서 이야기했고 그 후 이 사역을 알게 되었고, 우리 훈련원에서 교육을 받았고, 곧 우리 연구소에 합류하게 되었고, 지금도 LPM Korea와 함께 사역하고 있다. 게다가, 그는 우리에게 자료와 전략적인 업그레이드를 위해 정확히 필요한, 매우 재능 있는 사람이었다.

장 목사님, 조 목사님. 이 두 사람은 LPM Korea에게 매우 소중한 인재였다. 나는 이미 조 목사를 알고 있었다. 그는 수년 전에 나와 함께 영어 성경을 공부하고 있었고, 여전히 서로 좋은 우정을 가지고 있었고, 나는 그를 우리 사역에 초대했고, 곧 그는 한국의 웨스트민스터 대학원에서 같은 반 친구였던 장 목사를 데려왔고, 실제로 그 세 명이 동시에 우리 연구소에 들어왔고 사역에 전적으로 합류되었다.

그들을 통해 우리 사역은 거의 꽃을 피웠다. 그들은 훌륭한 자료들을 개발했고 심지어 장 목사는 멜빈의 두 번째 책을 가지고 파워포인트를 350 페이지나 만들었다. 신기하기도 했다. 우리는 여전히 한국에서 그의 슬라이드를 사용하고, 인도 나가랜드의 학교에서 사용했다.

## 특히 "피부로 느끼는 사랑"에 대하여

나는 가끔 외국인 학생들이 우리 훈련원에 와서 공부하기 때문에 PACE 훈련교재를 영어로 가르치곤 했다. 그래서 영어 PACE 훈련교재에 익숙해져서 외국인을 만나기 위해 이곳저곳 유학생들 모임에 다녔다. 그 방문에서 나는 카핑박사를 만났다. 그는 나가랜드에서 와서 한국에서 신학을 공부하고 있었다. 나는 그를 내가 영어 PACE를 가르치는 한 교회에서 만났다. 그는 특히 "피부를 느끼는 사랑"이라는 개념에서 이 사역을 사랑했다. 그 이후로, 우리는 외국인을 위해 함께 일했고, 기회가 있을 때마다 많은 사람을 만났고 그들을 훈련시켰다.

나중에 우리는 정기적으로 만나야 한다는 뜻으로 PACE 국제 펠로십(PIF)을 시작했고, 매주 일요일 오후에 만나 정기적으로 PACE를 공부했고, 나중에는 서울 시내에 있는 Vine교회에서 토요일에 영어 예배를 시작했다. 설교자는 알로토 목사였고, 예배 후에 우리는 PACE에 관해 공부했다. 알로토는 PACE를 배우는 학생 중 한 명이었고, 그는 Th.M를 위해 서울기독교대학교(SCU)에서 했다. 그도 역시 나가랜드(인도) 출신이어서 나는 포도나무 교회에 그를 영어 사역자로 초청할 것을 제안했다.

그가 한국에서 거의 학업을 마칠 무렵, 고국인 인도 나가랜드로 돌아가면 어떻게 할 것인가에 대한 걱정이 있었기 때문에, 나는 PACE 신학교를 나가랜드에 만들자고 제안했고, 마침내 우리는 Nagaland(인도)의 Dimapur에 PACE International Seminary(PIS)라는 학교를 함께 개교하였다.

## 한국교회의 LPM

우리가 알다시피 1885년 4월 미국 장로교 선교사, 감리교 선교사가 한국에 상륙했기 때문에 한국교회는 이제 거의 130년이 되었다. 그들은 먼저 북한에 왔다가 나중에 남한으로 내려왔다.

한국교회는 처음 4~50년 동안은 기독교를 뿌리내리기 위해 노력했고, 그 후 부흥회(1930~50년대), 성경공부(1950~80년대), 그리고 교회성장(1980~2000년)을 시도했다. 그래서 우리 한국교회가 충분히 성장했다고 볼 수 있는데 물론 지금은 비신자들도 많이 있지만, 교회 자체만 놓고 보면 굉장히 많이 성장했다. 1990년대에는 평신도사역에 초점을 맞춘 몇 가지 현상이 있었다. 왜냐하면, 몇 가지 문제가 있었기 때문이었다. 1) 충분히 성장한 평신도들이 하나님을 위해, 또한 교회를 위해 무언가를 하고 싶어 했다. 2) 그들의 능력 면에서 현재 상황에 만족하지 않았다. 3) 많은 사역 패러다임이 미국에서 수입되었다고 말할 수 있겠다.

첫 번째 목회 패러다임이 셀 사역이고, 곧 자연적 교회성장(NCD)이고, 그다음에는 우리의 평신도목회(LPM)인 것으로 기억한다. 아시다시피 셀은 소그룹 운동, NCD는 교회 건강 체크리스트, LPM은 평신도의 목회적 돌봄 시스템이다. 이 세 가지 목회 패러다임은 모두 한국교회가 20년 넘게 지속할 수 있도록 도왔다. 다른 두 패러다임도 좋았지만, 우리 LPM은 평신도들의 사역, 특히 돌봄에 초점을 맞추고 있다. 우리의 강점은 평신도들에게 오

너십을 주는 것이었다. 물론 우리 사역에는 많은 특징이 있다. 그래서 교회들은 우리의 사역 시스템을 쉽게 받아들였다.

왜 그들은 이 사역을 받아들였을까? 나는 우리 사역에 강점이 있다는 것을 알았다. 무엇보다 패러다임의 변화가 있었다. 그것은 정말 효과가 있었다. 평신도들은 무언가를 하고 싶어 하며 간절히 기다리다 이것을 얻으면 평신도 목회자가 되어 신학교를 다닌 적은 없지만, 다른 안수받은 목회자들처럼 만족해했다. 그것은 그들에게 자신감을 주었다. 우리가 매슬로우의 사다리 이론을 알고 있듯이, 사람들은 마지막 단계에서 자존감을 얻기를 원한다. 그게 뭔가? 그들은 대부분은 도전에서 비롯되는 자신이 가치 있다고 느끼기를 원한다. 그래서 그들은 이 사역에 뛰어들어 기꺼이 위험을 감수하고 또한 이것은 하나님의 사역이기 때문에 의심할 여지가 없었다. 그것은 그들이 매우 빨리 참여하게 한다. 대부분 그들은 이 사역을 좋아한다.

그리고 또 다른 점에서 평신도들은 안수받은 목회자들을 부러워한다. 자신보다 우월한 존재로 우러러보기에 열등감을 더 느끼지만, 이 사역을 통해 이런 마음가짐을 극복할 수가 있다. 마지막으로 그들은 목회자들을 존경한다. 이런 비전을 갖고 목회자로부터 사역을 허락받았기 때문에 예전보다 자신들의 목회를 더 존경하게 된다. 그리고 사역을 해보면서 목회라는 것이 얼마나 힘든가를 새삼 깨닫게 된다.

목사님들은 어떤가? 왜 그들은 이 사역을 받아들일까? 그들은 또한 이 사역을 통해 무언가를 배우고 새로운 사역을 하기 위해 눈을 뜨게 되고 진정한 리더십을 발휘하여 자신들의 리더십 스타일을 바꾸어 갔다. 내 말은 그들이 리더십을 일반적으로 사용해왔지만, 지금은 매우 실제적으로 사용하고 있고, 이 사역이 교회 성장에 직접적으로 효과적이라는 것을 알았다는 것이다. 그것은 그들에게 미래 사역의 명확한 목적지를 준다.

다른 교회에 대해 들으면서 자신들의 교회에 대한 불만이 많았는데, 이 사역을 통해 사람들이 전보다 만족도가 높아지면서 불만이 서서히 사그라지고 있다. 목회자들도 현 상황에서 벗어나길 원하면서 출구를 찾고 있던 차였다. 15년 전 한국교회는 빠져나갈 출구가 없는 벽에 거의 부딪혔다. 그들은 이런 류의 사역을 오랫동안 갈망해왔고, 어떻게 하면 그런 딜레마에서 벗어날 수 있을까 하고 고민하던 차였다. 그래서 그들은 이 사역에서 답을 찾았다고 생각한다.

교회는 어떤가? 동료 성도들과 목회자가 무언가를 바꿨기 때문에, 교회

는 점차 이 사역을 받아들일 준비가 돼 있다. 그리고 또한 나는 이미 교회 문화의 변화를 언급한 적이 있다. 첫째, 이 사역은 교회 문화가 바뀌는데, 사람들이 눈으로 보기 때문에 대부분 이 사역에 고맙게 생각한다. 서로를 배려하고 받아들이는 문화가 만들어졌기 때문에 자연스럽게 교회가 전보다 따뜻해지는 것으로 교회 성장에 직접적으로 영향을 준다.

## 한국에서의 컨퍼런스

우리 LPM Korea는 5번의 컨퍼런스를 개최했고, LPMI USA는 이 사역을 30년 넘게 해왔기 때문에 당연히 20번 이상 개최했다. 그들은 왜 컨퍼런스가 필요한가, 그리고 그것은 무엇인가? 정기적인 대회는 개교회와 LPM Korea본부에 있어서도 중요한데, 우리는 대회에서 많은 유익을 얻을 것이기 때문이다.

예를 들어 개교회의 평신도목회자들이 대회에 참석하여 사역에서 새로운 정보를 얻게 된다. 사역을 몇 년 하고 나면 지루함을 느끼고, 더 많은 새로운 것을 알고 싶어 하고, 또 다른 교회와 사람들이 이 사역을 어떻게 하는지 보고 싶어 하며, 매년 대회에 정말 정기적으로 참석하기를 원하기 때문이다. 미국 LPM/PACE 교회는 사역을 업그레이드해야 하기 때문에 지난 30년 동안 컨퍼런스를 개최해왔다.

일단 대회에 참석하면 워크숍을 통해 배우고 다른 교회의 평신도목회자들과 이야기를 나누며, 이 사역을 얼마나 크고 작은 교회가 하고 있는지 귀 기울이게 된다. 대회에 참석함으로써 그들의 헌신과 동기가 새롭게 되었다. 왜냐하면, 그들은 자신들이 이 사역을 하고 있을 뿐만 아니라, 다른 많은 교회가 이 사역을 하고 있다는 것을 알게 되었고, 또한 함께 먹고, 이야기도 하기 때문에 이 큰 가족에 속해 있다고 느끼기 때문이다.

LPM Korea는 2001년 6월 할렐루야 교회에서 컨퍼런스를 했는데, 그 후 우리는 그들에게서 참석자 전체 명단을 넘겨받으면서 한국교회 전체에 대한 LPM의 오너십을 갖게 되었다. 이듬해인 2002년 연구소 자체 컨퍼런스를 개최했다. 이미 2000년 4월 미국 컨퍼런스를 가서 보았고, 2001년 6월 할렐루야교회에서. 그래서 우리 네트워크 교회 중 하나에서 컨퍼런스를 개최했는데 성공적이었다. 심지어 할렐루야 교회의 담임목사 사모님과 그곳의 PACE 훈련원 강사들 몇 명이 함께 와서 워크숍에서 가르쳤는데, 우리

에게는 정말 고무적이었다.

컨퍼런스 자체뿐만 아니라 그것을 준비하는 동안은 우리 사역에 매우 유용하고 도움이 되었는데, 그 자체가 개 교회, 평신도목회자, 참석자들을 돕는 것이기 때문에, 어떤 의미에서는 컨퍼런스 그 자체보다도 준비해가는 동안 많은 유익이 있다. 대부분 1년간 준비해 가는데 그동안 우리 스스로 많이 성장할 수 있다.

무엇보다도, 우리는 모든 PACE 네트워크 교회들이 참석하기에 20~25명의 워크샵 강사진이 필요했다. 나는 그들이 와서 그들이 경험한 것을 가르치는 것을 좋아한다는 것을 알았다. 예를 들어, 좋은 것과 부족한 것 사이의 경험과 이러한 공유가 워크샵의 참석자들에게 큰 도움이 되었다. 왜냐하면, 그것은 실제 이야기이기 때문이다. 그래서 나는 이 사역의 많은 새로운 지도자들을 발굴해낼 수 있고, 그들이 오면 그들은 또한 그들의 성도들을 데리고 온다. 그리고 성도들은 그들이 담임목사가 강사이기 때문에 그들의 목사를 매우 자랑스러워 한다.

그리고 우리 본부는 잘되거나 잘 안되는 교회들을 확인할 수 있고, 만약 문제가 있다면, 우리는 그들을 어떻게 도울 수 있는지도 찾을 수 있다. 각 교회에서 적응할 수 있는 자원들을 우리 본부는 계속 개발하고 있다. 1~2년 후 다음 컨퍼런스에서 그들이 무엇을 필요로 하는지 알 수 있게 된다.

나는 처음 세인트루이스 대회에 참석해서 많은 것을 배웠다. 2000년 4월의 컨퍼런스 종료시간인 마지막 시간에 다음 대회 장소를 발표했는데, 2년 후였다. 그들은 2년마다 대회를 개최했다. 매년 정규적으로 개최하는데 짝수해의 4월 마지막 주말이다. 그것은 그들의 정책이었고, 나는 그것이 현명한 전략이라는 것을 알았다. 왜냐하면, 심지어 대회 직후, 나조차도 2년 후 대회에 참석하기를 기다렸기 때문이다, 매년 짝수 해, 4월을 기억하기 매우 쉬웠다. 그래서 한국은 홀수 해마다 컨퍼런스를 하기로 했다.

컨퍼런스는 평신도목회의 중요한 행사다. 나는 2000년부터 미국에서 열리는 국제대회에 참석하기 시작했다. LPMI USA는 30년 전 이 사역을 시작한 이래 격년제로 4월 말에 대회를 연다. 그것은 LPMI 미국 사역에 큰 도움이 되었다. 그들의 모든 에너지는 대회준비에 쏟고, 심지어 2년 전에 준비하기도 하는데, 대회 직후, 특히 대회의 마지막 시간, 저녁파티에서 다음 대회의 날짜와 (이미 정해진 4월 마지막 주)와 장소를 발표하기 때문에, 사람들은 해산하기 전에 다음 개최지가 언제 어디서 열리는지 알게 된다.

그래서 LPMI USA는 2년 후에 열릴 다음 대회를 준비하기 시작한다.

2000년 4월, 나는 처음으로 세인트루이스 대회에 참석했다. 할렐루야교회 사람들과 함께 그 대회에 가서, 거기서 나는 멜빈목사님을 만났다. 그곳에서 멜빈과 LPMI USA의 리더십 팀멤버들을 만났다. 우리 LPM Korea Institute가 1999년 7월 1일에 오픈해서, 처음 미국대회에 참석하게 되었는데, 정말 인상 깊고 신선한 분위기를 알게 되었다. 그때 나는 우리 LPM Korea도 컨퍼런스를 그들의 스타일대로 해야겠다고 생각했다.

세인트루이스에서 돌아온 이후, 우리는 할렐루야교회와 LPM Koreark 함께 다음 해인 2001년 6월에 콘퍼런스를 개최하기 위해, 이야기를 나누고 준비하기 시작했다. 그래서 할렐루야교회가 주최하고, Melvin은 나이가 많으셔서 미국 오하이오에서 한국 서울까지 긴 여행을 할 수 없었기 때문에, LPMI USA의 사무총장 Tom Parrish를 초대했다. 할렐루야교회에서 열린 컨퍼런스는 할렐루야교회가 많은 준비를 하고 많은 돈을 들여 컨퍼런스를 열었기 때문에 정말 성공적이었다. 어쨌든 LPM코리아는 2002년부터 자체 콘퍼런스를 개최하기 시작했는데, 보통 매년 6월에 개최되었다. 매년 열리는 콘퍼런스를 통해 우리는 성장해 왔다.

## **이 사역을 직접 보고 받아들일 기회가 되었다.**

그렇다면, 왜 정기적인 대회가 중요한가? 담임목사의 경우: 그들은 LPM 네트워크 교회의 다른 목회자들을 만날 것이다. 그들은 LPM Korea의 스태프들과 서로, 그리고 때로는 우리와 이야기를 나누고 그들의 질문과 고민을 나누며 그들의 현재 PACE 사역을 확인할 것이다.

평신도사역자 경우: 그들은 다른 교회들의 평신도사역자들을 만날 것이다. 몇몇은 큰 교회, 또 작은 교회에서도 왔다. 예를 들어 할렐루야 교회의 담임목사님, 사모님이 우리 대회에 자주 오셔서, 그 참석한 목사님들과 평신도들을 격려해 주셨다. 또한, 그 사모님은 여러 해 동안 그 교회 PACE훈련원에서 가르쳐왔다. 그래서 그는 중요한 것을 알고 있었다.

개최교회의 경우: 그 교회는 대회의 행사를 통해 동기부여를 받고, 이전보다 더 이 사역을 두 눈으로 직접보기에, 받아들일 기회를 갖게 된다.

연구소 본부: 컨퍼런스 준비를 위해 저희 LPMK Institute는 바쁘게 자료를 수집하고 워크숍을 결정하고 강사를 모집하며 지난 컨퍼런스를 검토

한다. 그런 준비과정을 통해 우리는 새로운 네트워크 교회, 새로운 목회자, 새로운 강사, 그리고 그 지역의 교수들과도 좋은 관계를 유지하게 되었다.

셋째, 목회자가 성장하고 평신도도 성장한다. 물론, 그들은 지금까지 성장해오고 있다. 하지만 제대로 된 패러다임과 사역 방향이 없으면 이들의 성장은 미미하다. 하지만 평신도목회를 통해 평신도와 목회자 양쪽 다 성장하고 있다.

넷째, 교회의 건강이다. 이는 교회 문화와 직결된다. 교회가 좋으면 교회가 성장할 것이다. 왜냐하면, 좋은 문화는 모든 것을 수용하기 때문이다. 평신도목회는 건강하고 좋은 교회를 추구한다. 문화는 헌신과 관련이 있다.

마지막으로는 팀 사역이다. 여기서 팀 사역은 목회자와 부목사를 말하는 것이 아니라, 평신도와 목회자 사이의 팀사역을 말하는 것이다. 그들은 팀 정신이 있어야 하고, 그래서 평신도들 사이에서 그들의 담임목사와 팀 개념으로 사역의 동역자가 되어야 한다. 그것은 너와 나뿐만이 아니라, '우리 WE'라는 개념이다.

'Me to We'라는 제목 때문에 나는 이 책을 사서 읽은 적이 있는데, 한국어로 번역하기도 했다. 내용은 [나이든 목사와 젊은 목사의 대화] 내용이였다. 젊은 목사는 교회 사역에 어려움을 겪고 있어서 경험 많은 선배 목사님께서 에베소서 4:11-12를 가지고 성도들을 구비시키는 사역에 대비하라고 조언하셨다.

## PACE 국제 펠로우십

PACE 국제 펠로우십은 해외에서 한국에 유학 온 학생들과 교제할 수 있는 중요한 기회였다. 그건 카핑박사와 함께 시작되었다.

선교를 지향하는 작은 교회에서 한 달 동안 PACE 세미나를 해달라는 요청을 받았다. 그곳에서, 나는 인도의 나가랜드에서 온 카핑박사를 소개받았다. 카핑은 인도의 푸네 대학에서 학위를 받았는데 나가랜드 마니푸르에서 태어났다. 그는 많은 나라에서 공부도 했다. 나는 그 교회에서 PACE 12과를 공부를 했을 때 그는 이 사역을 좋아했다. 그래서 자연스럽게 안산에 있는 많은 나갈랜드 유학생들의 모임에 함께 참석하게 되었다. 결국, 한국에 유학 와서 공부하는 외국인 학생들을 만나다 보다 체계적인 접근이

필요하여 PIF(PACE International Fellowship)를 만들게 되었다. 사무실은 필요가 없어 카핑박사가 다니던 교회(죽전OO교회)를 중심으로 매주 정기 모임을 열고, 모임 순서지도를 만드는 방식으로 시스템을 구축했다.

또한, 그 모임을 통해, 나는 다른 아시아 학생들을 많이 만났다. 특히 미얀마에서 온 학생들이 많아서 미얀마로 가서 교회 세미나와 신학교 강의를 하게 되었다.

한편, 영어 자료를 활용할 수 있도록 정리하고 발전시킨 것은 큰 성과라고 생각한다. 외국에서 온 유학생들을 위해 사역하다 보니 영어 교재를 많이 개발하면 할수록 좋았다. 15여 년이 지난 지금도 당시 만들어진 자료들은 여전히 영어권, 특히 나갈랜드의 신학교와 케냐의 멜빈대학교에서 잘 활용되고 있다.

## 그는 무엇을 해야 할지 걱정했다.

PACE International Fellowship(PIF)에서 계속 사역하던 중 인도 나가랜드에서 한국으로 유학 온 알로토 전도사를 만났습니다. 안산에서 많은 나갈랜드 학생들을 만나고 있었는데, 나갈랜드에서 온 새로운 유학생이 있으므로 카핑 박사가 가서 만나자고 했다. 그 집에서 얼마 전 나가랜드에서 온 학생인 알로토와 그의 아내와 딸을 만났다. 그래서 알로토가 우리 사역에 들어와 같이 활동하기 시작했다. 알로토는 학교에서 장학금을 받았지만, 한국에서 살아가야 했기 때문에, 결국 논현동의 한 교회에서 영어예배 전도사로 부임했고, 영어예배를 마친 뒤 다른 몇몇 성도들과 함께 영어 PACE 12를 공부하는 시간을 가졌다.

그런 인연이 이어지면서 알로토는 2년 뒤 학위를 마치고 고국, 나가랜드로 돌아가서 드디어 PACE 신학교를 준비했고 2015년 7월에 개교했다. 이렇게 해서 나가랜드에 신학교가 설립되었다. 그가 고국으로 돌아가면 “어떻게 해야 할지” 고민했기에 나는 자연스럽게 그에게 학교를 세우라고 제안했다. 이 문제에 대해 카핑 박사와 몇 주 동안 논의한 후, 우리 세 사람은 이 PACE 사역이 그들의 나라에 절대적으로 필요하다는 결론을 내리고, 학교를 설립하는 데 동의했다. 하지만 문제는 알로토가 학교를 지을 땅을 가지고 있지 않아서, 우리는 학교를 위해 건물을 임대하기로 했다. 비어있는 2층 건물이 있었지만, 한 달에 350달러가 들었다. 그래서 한국에서 1년



동안 보냈다. 제로 베이스로 시작하여, 첫 신입생은 3명으로 여학생 2명, 남학생 1명이었다. 개교하고 바로 3개월 동안 가서, 3명의 학생을 가르쳤는데, 2015년 7~10월이었다, 벌써 몇 년 전이었다. 하여튼 1년 뒤 지금의 땅을 6만 달러에 샀고, 이제 학교는 그런 부담 없이 잘 되고 있다, 왜냐하면 그때 우리는 한 달에 수백 달러를 버리는 것은 아깝다는 결론을 내렸기 때문이다.

어쨌든 카핑 박사를 만나 한국에서 외국인 유학생을 위해 PACE 국제 펠로우십을 시작했고, 알로토를 만나 나가랜드에 PACE 신학교를 영구적으로 존재하게 된 것에 대해 감사하게 생각한다.

## 예습 및 재 구비하는 것

우리가 사역을 시작할 때, 사람들에게 동기를 부여하는 것이 중요하다. 그들은 어떻게 이런 동기부여를 얻을 수 있을까? 나는 그것을 발견했고, 멜빈 박사도 그의 책과 나의 개인적인 팩스에서도 예습 및 재구비하는 것을 강하게 얘기했다. 왜냐하면, 수년 전 멜빈과 나는 대화를 하기 위해 팩스를 사용했기 때문이다. 그는 이 사역을 시작하려면 그의 첫 번째 책, '목회자 혼자 할 수 있는가?'를 미리 공부해야 한다고 말했다. 나중에 나는 이 충고를 따르는 것이 얼마나 중요한지 알게 되었다. 목회자들이 바쁘고 평신도들은 독서와 독학에 관심이 없어, 혼자 공부하라고 하면 잘 안 한다. 물론 잘 하는 사람도 있긴 하다.

어떤 남자 평신도 한 명이 집에서 이 첫 번째 책을 읽었는데 담임목사님이 읽어보라고 주셨기 때문이다. 그는 책을 읽는 동안 자신의 교회가 마치 그 책에 나오는 이야기처럼 되기를 바라기 때문에 눈물을 흘렸다고 고백했다. 물론 이것은 가능하지만, 내가 여기서 말하는 것은 여러 사람이 모여서 함께 공부할 때 그들은 이 사역에 대해 훨씬 더 많이 배울 것이다.

왜냐하면 그들은 그 이후 PACE 구비 세미나에 참석했을 때, 이미 정신적으로 준비되어있기 때문이다. 예습하고, 전체 세미나에 참석했을 때 동기부여가 훨씬 더 강하다는 것을 의미하는데, 나는 많은 교회의 훈련을 통해 실제로 경험한 것이다. 나는 이 훈련을 10년 이상, 100 교회 이상에서 했다.

두 종류의 교회가 있었다: 어떤 교회들은 첫 번째 책을 미리 보고 나의

직접 훈련을 기다리고 있었다. 그들은 내가 가르치려는 것을 받아들일 준비가 되어 있고, 그들을 훈련시키는 것은 행복했다. 왜냐하면, 그들은 이미 동기부여가 반이나 되었기 때문이다. 그들은 이미 반은 다 마쳤다고 말할 수 있다. 그래서 나의 역할은 그들에게 패러다임 전환만 시키고, 행동으로 옮기게 하는 단계만 만들어 주는 것이었다. 이것이 내가 발견한 것이다. 그리고 다른 경우들은 책을 읽지 않고, 나의 훈련시간에 그냥 참석했기 때문에 처음 듣는 얘기니, 전혀 준비가 안 되어 있었고, 그냥 담임목사님의 강요로 온 것이기 때문에 나는 정말 가르치고 훈련하고 구비시키는 데에 상당한 어려움을 겪었다. 전혀 모르고 준비 안 된 사람들을 바로 동기부여 시킨다는 것은 쉬운 일이 아니었다. 일단 그들이 미리 연습하고 나의 훈련에 오면 쉬웠지만, 전혀 준비되지 않고 나의 훈련에 오면 나는 정말 힘들었다.

대부분 1박 2일 동안 훈련하기로 했는데, 시골교회에 갈 때 나는 그들이 내가 그곳에 머무는 것에 관해 부담을 느끼는 것을 원하지 않기 때문에, 나는 차를 가지고 와서 호텔에서 하룻밤만 자고, 이튿날 훈련 후 서울에 있는 집으로 돌아왔다. 이틀 저녁으로 했는데, 오후 7시에 시작해서 밤 11-12시에 끝났다. 그리고 다음날 밤 11-12시에 하고서 서울로 돌아올 수 있었다.

대부분 시골 교회는 재정적으로 충분하지 않고, 그들은 내 식사와 호텔비를 지급해야 하며, 또한 나의 강의료도 지급해준다. 그래서 나는 세미나를 이틀 반 만에 끝냈다. 하지만 그들이 연습했을 때 80-85%가 동기부여가 되었지만, 연습 안 하고 참석하면 단지 50-60%만이 동기부여가 되었다. 그래서 전자는 그들의 에너지가 서서히 방출된다. 그러면 대부분 그들의 사역은 성공할 것이다. 하지만 여러분이 추측하듯이 후자는 50-60%만이 성공하지 못했다.

내가 실시한 가장 좋은 방법은 그들의 교회를 미리 방문하는 것인데, 주로 주일 오후 예배나 수요일 저녁 예배를 드리기 때문에 전 교인에게 이 사역에 관해 이야기한다. 어떤 사람들은 담임목사에게 예배 후에 후보자 명단이 넘어가고, 나는 다음 달에 함께 모여서 공부할 책을 주는데, 보통 한 달 동안 연습을 하도록 한다.

그래서 한 달 후에, 나는 그 교회를 방문해서 구비세미나를 해주고, 그 다음 주 일일에는 파송식에 참석하기 위해 또 방문한다. 내가 그곳에 참석하고 안 하고가 매우 다르다는 것을 알게 되었다. 그래서 나는 마지막 순간

인 파송식에 참석하려고 노력했다, 그때에 나는 그들의 옷에 PACE 심볼 핀을 꽂아주었다. 내가 그곳에 참석하는 것은 정말 의미 있었다. 성도들도 또한 평신도목회에 대해 더 진지하다. 왜냐하면, 그들의 강사, 내가 그 자리에 있기 때문이다. 그래서 그들의 마음과 정신에 다시 에너지가 발생하는 것이다.

## 재교육 (re-equipping)

우리는 재교육에 관해 이야기할 필요가 있다. 이것은 무슨 뜻인가? 우리 한국 남자는 군대에 가면 몇 주 동안은 훈련소에서 기초훈련을 받는데 기초 철학, 지식, 기술 등에서 기초수준에서 진행한다. 기초 훈련을 받은 후, 그들은 3년을 마칠 때까지 영구적으로 주둔하는 부대로 이동한다. 그들이 새로운 캠프에 뛰어들 때, 군대의 실제 삶에 대해 그들은 매우 두려워한다. 왜냐하면, 그들은 전에 그런 경험을 해본 적이 없기 때문이다. 그래서 우리는 다음 3년 동안 실전에서 사용되는 재훈련도 받으면서 근무하게 된다.

마찬가지로 평신도목회에서도 재교육은 필요하다. 재교육은 목회자들에게는 불편한 것이다. 모든 힘과 에너지를 시작하는 데에 쏟았기 때문에, 자기 할 일을 아주 잘했다고 생각하고 재교육은 자기들의 일이 아니라고 생각하는 경향이 있다. 그들이 사역을 시작하기 위해 한 일이기 때문에, 다음은 평신도목회자들이 알아서 해야 한다고 생각한다. 그리고 그들은 계속해서 발전해야 한다고 강조한다. 하지만 그것은 사실이 아니며, 현실은 그렇지 않다. 평신도들은 스스로 재교육을 해결할 수 없다, 그것이 멜빈박사가 재교육용 자료를 개발한 이유이다; 소 논문, 월간모임시 교육자료, 예세이, 그리고 '평신도목회자에게 보내는 편지' 등등이다.

이 자료들은 평신도목회에도 좋지만, 담임목사에게도 유익하다. 그들은 이 사역을 책임지고 있다, 내 말은 재교육을 해야 한다. 평신도목회자들은 이런 추가 훈련이 필요하고, 이 사역을 통해 성장하기를 원하기 때문이다. 시작한 지 3개월쯤 지나면 그들은 대부분의 것에 대해 알게 되니, 이제 더 많은 것을 알고 습득하기 원한다. 예를 들어 성경에 대해, 또한 심리학 같은 실제 사역에 필요한 대한 더 많은 기술을 필요도 한다. 웬 고하니 사역에서 어려움을 몸소 발견하기 때문이다.

## 뒷문을 다시 열라

미국에는 돌봄에 대한 중요한 두가지 사역 패러다임이 있다. 스테반사역과 평신도목회이다. (Stephen Ministry & Lay Pastors Ministry). 대부분의 미국 교회는 이 중 하나를 채택하거나, 어떤 교회는 두 사역을 동시에 함께 가지고 있는 교회도 있다. 물론 개 교회별로 개발한 사역들도 있지만 (Caring Church, TLC, so on) 전반적인 미국교회를 말할 때 이 두가지로 대표할 수 있을 것이다.

스테반 사역의 교과서는 "뒷문을 다시 열라"(스테반 사역 설립자, 케네스 호크(Kenneth Haugk). 나는 그것을 한국어로 번역해서 우리 세미나 시에, 여러 번 사용했다. 그들은 지금 위기에 처한 사람들을 돌보는 것에 초점을 맞춘 훌륭한 훈련교재를 개발했다. 그것은 일종의 위기관리 사역이다. 훈련 매뉴얼에는 왜 사람들이 다년간 다니던 교회를 떠나는지를 보여주는데 33가지 이유가 적혀 있다. 그것은 그들을 이해하는 데 유용한 자료이다. 어쨌든 주된 이유는 1) 서로 좋은 관계 부족, 2) 교회 무의미, 3) 소속에 대한 굶주림 등이었다. 그러다가 그들이 교회를 떠나니, 저자는 돌봄 사역을 통해 책을 썼는데, 예를 들어, 교회를 떠난 사람들이 다시 돌아올 수 있도록 해야 한다는 강조였다. 그래서 "뒷문을 다시 열라"라는 제목을 붙였다.

통계에 따르면, 미국의 약 40%되는 교인들이 정기적으로 교회에 참석하지 않고 있으며, 이는 그들이 활동적이지 않은 사람들 (inactive)이라는 것을 의미한다. 미국뿐만 아니라 세계 대부분 교회도 같은 문제를 안고 있다고 생각한다. 그래서 그들이 곧 교회를 떠날 준비, 항상 위험이 있기 때문에 그 사람들에게 더 관심을 줘야 한다는 것이다. 그는 대부분 교회가 사람들이 교회를 떠날 때 너무 일찍 뒷문을 닫고 있는데, 우리는 그렇게 할 필요가 없다며 늘 뒷문을 다시 열고 생각할 시간과 여지를 주라는 것이다. 또 다른 책인 '뒷문을 닫아라.'는 책이 있다. 곧 교회를 떠날 사람들에게 떠나지 못하도록 뒷문을 닫아야 한다는 것이다. 나는 이 두 권의 함께 보면서 흥미를 느꼈다. 하나는 떠날 사람들 (뒷문을 닫으라)에 초점을 맞추고, 다른 하나는 이미 떠난 사람들 (다시 열라)에 초점을 맞추고 있다. 평신도목회는 안에 사람을 돌보는 것과 방금 떠난 사람을 다시 열고 돌보는 두 가지 개념이 모두 강조되어 있다.

## 개 교회 세미나

LPM Korea 연구소시작(1999년 7월) 직후인 가을 방배동 성산교회에서 개 교회 세미나가 열렸고, 신림동의 신림중앙교회에서 1, 2차 세미나가 열렸다. 그 후 차츰 알려지게 되었고, 또한 우리가 월간 뉴스레터를 만들어 배포했기 때문에 외부에 알려지기 시작했는데, 멜빈목사는 처음부터 이렇게 하라고 강조했다.

그런데 그해 초가을 할렐루야 김상복목사님의 전화를 받았다. 연구소에서 신학위원회를 구성하려고 김상복 목사에게 팩스를 보내 우리연구소 신학위원이 돼 달라고 부탁했는데, 받은 뒤 “멜빈목사의 자료에 대해 더 알고 싶다”고 전화를 걸어오셨다. 그래서 11월쯤 양재동 햇불회관에서 담로목사님이 보내신 그 교회 수석부목사, (당시 김종태목사)를 만나 영어자료를 많이 전해 주었다.

이어 그다음 해(2000년 4월 말)에는 그 교회 교인들과 함께 USA 국제 컨퍼런스에 참석하고, 한국으로 돌아와서 “바로 6월 말에 전국 컨퍼런스를 개최하길 원한다”고 했다. 그래서 이듬해 4월 말에 세인트루이스에서 열린 LPM 국제회의에 참석했다. 할렐루야 교회 성도 10여 명과 함께 참석했고, 돌아온 뒤 2000년 6월 중순 분당 할렐루야 교회에서 평신도목회 전국대회가 열렸다. 컨퍼런스가 끝난 뒤 참석한 100여개 교회 담임목사들의 연락처/전화번호가 우리 연구소로 넘어왔고, 전국 교회 사역은 결국 우리 한국 LPM 연구소가 책임지게 됐다.

### 그는 내가 훈련시키는 것을 보고 기뻐했다.

이렇게 해서 전국교회를 향한 사역은 우리 연구소의 됐고, 그 부담을 내가 지고 사역을 가속화했다. 따라서 개 교회의 [방문 세미나]는 우리 연구소에서 가장 중요한 사역이 되었다. 지역 교회 방문 세미나는 나의 특기가 되었다. 물론 멜빈 목사님은 미국에서 지난 30년 동안 그렇게 하셨고, 그것이 내가 찾은 가장 좋은 방법이었다. 효과와 효율성 측면에서 직접 찾아가 교육하는 것이 좋다는 것을 알았다. 이상하게 들릴지 모르지만, 한국의 개 교회에서 PACE 12과를 직접 훈련시키는 사람은 할렐루야교회의 김상복목사

가 유일했다. 대부분의 교회는 나에게 교회로 직접 와서 훈련시켜 달라고 부탁했다.

왜냐하면 그 담임목사들은 이 분야의 전문가가 아니었기 때문이다. 그들이 이 사역을 이해하고 직접 가르치기는 쉽지 않다. 물론 우리 연구소 스태프들 중 서너 명은 그들 자신의 교회에서 직접 훈련시키기도 했다. 일반 목회자들은 동기부여 세미나를 어떻게 해야 할지, 전문가가 아니었기 때문에 어려워했다. 보통 목회자들은 설교 스타일에는 강하다. 이 평신도목회 세미나에는 매우 제한된 시간 안에 패러다임 전환을 만드는 중요한 과제가 있다.

그런데 담임목사님이 그렇게 해보려 할 때는 굉장히 취약하다. 하루는 미국 미네아폴리스 한인 이민교회에서 PACE 12 세미나를 내가 했는데, 가까이 사시는 멜빈 목사님께서 한 번 참석했다. 조금 떨리기도 했지만, 목사님 앞에서 직접 교인들을 훈련시키는 자부심도 가졌다. 멜빈목사님은 나의 훈련시키는 것을 보고 기뻐했다. 나의 동기 부여적인 강의법이 그를 만족시킨 것 같다. PACE 12 훈련은 분명히 동기부여적 강의를 되어야 한다. 이 세미나는 강의식 또는 지식전달 교육이 아니다. 목표는 100% 동기 부여시키는 것이다.

외부에서 전문가들이 와서 훈련하면, 참석자들의 태도와 마음가짐이 다르다. 이 훈련은 몇 달이나 몇 년 동안처럼 지루하지 않다. PACE 훈련은 단기간에 완료해야 한다. 미국에서도 그랬지만 한국에서도 이틀 만에 끝냈다. 그 이유는 사람들이 훈련을 오래 하면 할수록, 그들은 자신을 사역에 헌신하고 싶어 하기보다는, 그들 자신이 배우는 것을 더 즐기기 때문에, 그들은 실제로 어려움이 있는 사역을 하는 것을 좋아하지 않을 수도 있기 때문이다. 우리 훈련의 목적은 지식을 주입하는 것이 아니라 동기를 부여와 함께 paradigm shift 하는 것이며, 이것이 절대적인 목표이다.

이틀간의 세미나는 10시간 안에 그것을 끝낸다는 것을 의미한다. 그만큼의 시간은 그들의 마음을 바꾸고 동기를 부여하는 데 적절하다. 하지만 10시간 미만으로는 좀 부족하다. 서울이나 인근 지역 세미나의 경우 차를 갖고 가서 첫날에 1~6과를 마치고, 세미나가 끝나면 바로 집으로 돌아왔고, 다음날 다시 가서 7~12과를 마쳤다. 지방이나 농촌 세미나 같은 경우도 차를 갖고 가서, 하루 정도 호텔에서 묵으면서 고 이틀 세미나를 한 뒤 서울로 올라왔다.

어떤 경우에는 목사님의 사택에서 자면서 밤새껏 이야기를 나는 경우도 있었다. 경주에서 그렇게 했다. 그 교회의 담임목사가 분당의 할렐루야 교회에서 열린 우리의 첫 전국대회에 참석하셔서 내가 그 교회를 갔을 때 아주 은혜롭게 맞아주셨다. 그 교회는 이미 평신도목회자들을 활용하는 계획을 이미 하고 있었기 때문에, 나의 방문을 기다리고 있었다. 나는 사택에서 하루 잠을 자고 이틀 동안 그의 성도들에게 훈련을 시켰고, 심지어 그다음 주일날에는 그들의 평목의 파송 식에 또 참석하러 갔다.

### 그것은 진짜 모험이었다.

우리 평신도목회 PACE는 교회마다 다양했다. 물론 교과서대로라면 일대일의 목회적 돌봄이다. 그러나 필요한 데로, 어떤 교회는 소그룹리더로, 어떤 교회는 셀 리더로, 어떤 교회는 그룹 리더로, 어떤 교회는 전도자로 사용되기도 했다. 신림동의 한 교회에서는 PACE 훈련생이 다음날부터 아기를 업고 교회에 모습을 드러냈다. 담임목사가 궁금하여 매일 아침 왜 나오느냐고 묻자 평신도목회자의 대답은 PACE 훈련이 저에게는 “전도하는 것으로” 와 닿았다는 것이었다.

지역 교회를 방문하기 위한 세미나는 보통 금요일/토요일, 토요일/일요일 오후 또는 수요일/목요일이었다. 총 10시간이 채 안 되는 예도 있었다. 교회 입장에서는 이틀 만에 끝나 큰 부담 없이 나를 초대해줬다. 또한, 나 개인적으로도 성취감을 바로 느껴서 좋았다. 이 사역을 15년 넘게 하면서 가장 즐거웠던 시간은 모르는 지역, 모르는 교회에 가서 이틀을 묶는 것이었다.

이처럼 훈련기간이 짧았던 만큼 우리 연구소로서의 사역 확장도 빨랐다. 때때로 교회 방문은 일주일에 세 번 있기도 했다. 다시 말해, 월요일/화요일, 수요일/목요일, 금요일/토요일! 나는 일주일 내내 세 개의 다른 지역 호텔에 머물며 세미나를 인도했고 주말에 서울로 올라왔다.

한 교회는 훈련교재 전체를(12과) 한 번에 바로 끝내고 싶어 했다. 사당동으로 기억되는데 목사님께서 12과를 한 번에 해달라고 했다. 시간은 금요일 오후 7시부터 새벽예배 직전 새벽 4시까지(총 9시간 연속)였다. 정말 모험이었다. 12과를 한 번에 다 끝내라고? 어쨌든, 난 위험을 무릅썼다. 담

임목사는 단지 평신도목회자를 세우기보다는 모든 성도를 훈련시키고 싶어 하는 눈치였다. 5~60명 정도가 모인 것으로 보였다. 저녁 7시에 시작했다. 그들은 자정인 자정까지는 나를 잘 따라왔다. 하지만 그 시간 이후로, 모두 새벽 1시쯤 되니 피곤해지기 시작했다. 또한, 나도 지치기 시작했다. 이것은 훈련 그 자체보다 더 고통스러웠다. 결국, 너무 열심히 노력하는 것은 나쁜 결과를 낳았다. 어쨌든 새벽 4시까지 마치고 새벽기도회에 참석하고 집으로 돌아왔다.

### 그는 아직도 기도하고 있다고 말했다.

나는 PACE 세미나 후에 흥미로운 경험을 했다. 익산의 한 교회는 이틀에 걸쳐 PACE 세미나를 성공적으로 마쳤지만, 파송식은 하지 않았다. 세미나 일주일 후에 파송식을 어떻게 해야 할지 알고 싶어서 내가 전화했다. 하지만 그는 아직도 기도하고 있다고 말했다. 그래서 일주일을 더 기다렸다가 다시 전화했더니, 아직도 기도하고 있다고 했다. 몇 번 더 확인해봤는데 아직도 기도하고 있다고 했다. 결국, 그 교회의 PACE 사역은 출범하지 못하고 말았다.

그리고 또 하나는 준비/preparation의 중요성이다. 준비가 얼마나 중요한지, 그것은 우리의 평신도목회에서 사실이다. 우리는 사역을 시작하고 나면 사역 자체가 바빠지기 때문에 과거에 배운 것을 다시 떠올리기가 쉽지 않다.

그래서 멜빈목사도 준비가 필요하다고 강조했다. 물론 예수는 멜빈의 첫 번째 책에 나와 있다. 이 책은 그분께서 10년 동안 사역하면서 쓴 책이기 때문에, 사실 많은 도움이 된다.

평신도들이 이처럼 체계적인 사역을 해보는 것은 처음이어서, 충분한 준비 없이는 어렵다. 나는 그들이 예습한 후에, 12과를 훈련시켰다. 훈련하는 중에 그들의 표정을 보면 알 수 있다. 그들은 이미 마음의 준비가 되어 있기 때문에 나의 강의를 100% 그대로 받아들인다. 12과 훈련 후에 동기부여 된 것에 대한 체크리스트에서 평균적으로 80에서 90퍼센트 준비가 되었다는 것을 나타내곤 했다.

하지만 준비하지 않은 사람들을 보면, 그들은 그것을 거의 받아들이지 않고, 바로 지금, 내가 강의할 때 바로 배우기로 결정한다. PACE 구비 훈



련은 어느 정도 준비가 되어 있는 사람들에게 동기부여와 패러다임의 변화만을 주는 시간이다. 그래서 준비되지 않은 사람들에게는 그것이 어려운 이유이다. 연습은 훈련 측면에서 매우 중요하다. 그래서 전혀 준비를 해오지 않은 사람들은 정말 힘들 것이다.

분당에 있는 할렐루야교회를 보자. 우리 평신도목회 자료를 읽으신 담임 목사님은 이틀 동안 수십 명의 장로들과 권사님들을 모시고 호텔로 가서 PACE에 대한 오리엔테이션, 예비교육을 했다. 그리고 나서 그는 전체 회중에게 PACE를 소개했다.

다음으로, 그는 [PACE 훈련원]을 오픈하고, 1년에 두 번, 학기당 50명씩 훈련생 수를 제한했다. 결국 10년간 1000명이 넘는 평신도목회자를 배출했다. 교회 성도들 대부분이, 1만 명에 달하는 전체 교인의 십분의 일이 PACE 사역자 되었다. 이것은 첫 번째 오리엔테이션, 즉 준비한 것 때문이라고 해도 과언이 아닐 것이다.

어쨌든, PACE 훈련을 미리 공부하고 참석한 사람들은 거의 8-90%의 동기부여를 받았다. 그들 중에서도 동기부여가 된 95% 이상의 사람들은 분명히 그들 자신이 이 사역의 지도자임을 알게 되었다.

## 너무 긴 훈련과정

또 다른 문제는 오늘날 너무 긴 훈련 과정이다. 오늘날의 기독교인들은 더 이상 미성숙한 사람들이 아니다. 그들은 충분히 자랐다. 그들은 단지 무언가를 하고 싶을 뿐인데 교회는, 정확히 목사님은 여전히 그들을 비행기 격납고에 너무 오래 가둬놓는다. 일반 교인들은 비행기가 이륙할 준비가 되어 있는데, 목회자들께서는 그들은 여전히 그 안에 가두어 둔다. 두 가지 문제가 발생한다. 그 안에 너무 오래 있으니 그들의 에너지는 거의 소멸되고 죽었기 때문에 쓸모가 없다. 그래서 그들은 날 수 없었다. 내 말은, 이륙할 에너지가 없다는 것이다. 훈련 과정을 마치는 순간, 그들의 에너지는 바로 이륙할 준비가 되어 있다. 그들의 에너지는 엄청나게 충만했었는데, 이제는 문을 열고 나가기에는 너무 늦었다.

이것이 오늘 목사님들의 치명적인 실수이다. 나는 그들께서 문제가 있다는 것을 알면서도 같은 실수를 반복하는 몇 가지 이유를 찾았다. 첫째는 그들의 교육과정, 둘째는 동기부여가 어떻게 되는지 충분히 모른 듯하다.

첫째, 대부분의 전통적인 한국 교회들은 3년 과정의 훈련 커리큘럼을 가지고 있다. 보통 교육과정은 교단 본부나 유명한 대형교회의 것을 도입하는 방식으로 이뤄진다. 그래서 개 교회 목사님들은 큰 교회 목사님들의 말을 믿거나, 또는 교단정책을 그대로 따르는 것이 사실이다. 교회 자체도 그것이 최선의 것이 아니라는 것을 알고 있지만, 여전히 다른 선택이 없으니 그대로 따라 한다.

그래서 내가 여기서 말하고 싶은 것은, 준비된 교인들이 거의 소진되고 죽을 때까지 너무 오래 비행기 격납고에 넣어두지 말라는 것이다. 오늘날의 사람들은 많이 변했다. 기독교 유입의 초창기에는 성경과 사역에 대해 잘 알지 못해 성경공부 3년 과정이 필요했지만, 이제 100년이 지난 지금은 사역할 만큼 성숙해졌다. 그래서 그들이 사역에 뛰어들기 위해서는 패러다임의 변화만 있으면 된다.

## 왜 평신도의 목회적돌봄이 중요한가?

우리가 현재 상황을 알고 있듯이 목사님 혼자서는 세상 돌아가는 상황을 다 알기가 쉽지 않고, 또 성도들 개개인의 생활을 자세히는 알 수가 없다. 그러나 평신도들과 함께할 때는 사회와 사람들이 어떤 상황에 처해 있는지 잘 이해하기가 쉽다.

예를 들어, 어느 날 나는 미국에서 강사가 온 한 교회의 부흥회에 참석한 적이 있다. 그 강사는 미국에서 첫 주에 왔고, 그 다음 주에도 교회가 그를 초대했다. 그래서 그는 2주 동안 두 번 왔다. LA에서 서울까지 14시간이 걸린다. 왜 그들은 그를 두 번이나 이례적으로 초대했는가? 그는 거의 평신도이기 때문이었다. 물론 목사 안수를 받았고, 자신의 교회(미국인 교인들)를 가지고는 있지만, 교회 건물의 절반을 사용하는 사업체가 있어서, 교회를 잘 아는 거의 평신도라는 것이었다.

부흥회에 참석한 사람들에게 더 설득력이 있었고, 세상의 사업 등에 관해 이야기를 해서 두 번이나 초대를 받았다. 물론 그 행사에 와서 설교한 저명한 목사들도 있었지만, 그는 미국에서 온 사람인데, 두 번밖에 설교하지 않았는데 왜 그럴까? 내가 이미 말했듯이 그는 평범한 사람이었고, 평범한 상황과 삶에 대해서 얻은 이야기를 한 것이었다. 물론, 나는 그가 두 가지 직업을 가진 것이 옳다고 말하는 것이 아니라, 여기서 그는 분명히 비전

문가의 관점에서 설교와 강의를 했기에 더 설득력이 있었다는 것이다.

## 우리 목사들은 그것을 이해할 필요가 있다.

나는 매일 아침 UPPER-ROOM 소책자를 즐겨 읽곤 한다. 사실 나는 한국에서는 그 소책자를 읽는 것에 별로 관심이 없었지만, 내가 Nagaland PACE 학교에 있는 동안, 나는 매일 아침 6시에 2층 옥상에서 그것을 읽고 있었다. 하루 중 가장 행복한 시간이었기 때문에 개인적인 습관이 되었다. 내가 한국에 돌아온 이후로, 여전히 그 책자를 읽고 그 습관을 지키려고 노력한다. 왜 그 책자가 나를 흥미롭게 만들었을까? 왜냐하면, 목회자가 아닌 일반인들은 대부분 자신의 삶, 개인적인 이야기, 행복한 일뿐만 아니라 대부분 어려운 이야기를 하므로 더 흥미를 갖게 한다. 사람들은 실제적인 이야기를 듣고 싶어 한다. 그들의 실제적인 삶의 이야기 때문에, 평신도목회가 중요한 이유이기도 하다. 목사님들 이야기? 물론 그것도 좋지만, 그들은 가르치고 지도하는 사람들이기 때문에, 때때로 실화가 아니라 교훈적이고, 또한 성경적인 가르침에 더 초점을 맞춘다.

또한 평신도들은 사람들, 특히 그들의 목사들보다, 그들의 동료 교인들에 대해 더 잘 알고 있기 때문에 그들의 내면의 이야기, 고통, 고민, 손실, 어려움을 서로가 공유하기가 훨씬 더 쉽다. 왜냐하면, 그들은 자신의 동료들이 자신의 말을 잘 들어줄 것이라고 믿기 때문이다. 여기서 목사님을 믿지 않는다고 말하는 것이 아니라, 동료에게 자신의 감정을 더 자주 털어놓는 것이 더 편하다는 뜻이다. 우리 목회자들보다도 더 잘 서로 이해하기 때문에 평신도목회가 효과적이다.

나는 이 사역이 교회, 특히 평신도들에게 희망을 준다고 생각한다. 대부분의 평신도는 무언가를 하기를 원한다. 그것은 그들이 교회, 하나님, 그리고 그들 자신을 위해 가치 있는 무언가를 성취하기를 원한다는 것을 의미한다. 나는 PACE 훈련 세미나가 끝날 무렵에 보통 MLG (Ministry Leadership Group) 라고 불리는 리더십 그룹을 만들었다. 훈련매뉴얼의 맨 마지막 페이지를 보면, 1부터 10까지 체크리스트가 있는데, 얼마나 동기부여가 되었는지 확인하는 것인데, 대부분 7부터 8까지 동그라미 쳐져 있다는 것은 70~80%의 동기부여를 의미하는데, 10은 만점 즉 100%의 동기부여를 의미한다. 어떤 이는 여기에다 동그라미 치기도 한다.

나는 PACE를 여러 교회에서 훈련시켰는데, 그중에 한 명은 평생 이런 류의 사역을 하고 싶었고, 그녀는 이미 여러 해 동안 사람들을 잘 돌봤고, 부목사들보다 더 효과적이었다. 그러나 그녀는 혼자서 이 돌봄을 하려고 노력했고, 교회에는 그와 같은 사람이 아무도 없었고, 심지어 교회에서 공적으로 인정을 받지 못했다. 그래서 그녀는 불타는 마음은 있었지만, 영적으로 시들어지고 있었다. PACE 훈련을 통해 그녀의 그 마음이 다시 불타올랐다. 그래서 그녀는 교회에서 PACE의 리더가 되었고, 나중에 그녀는 연구소 스태프가 되면서 전국적인 사역에 동참했고, 마침내 나가랜드 인도에 PACE 신학교 설립에 많이 도왔다.

또 다른 예는 PACE 네트워크 교회의 한 목사에게서 들은 것이다. 어느 날 그들의 PACE 리더인 김OO 집사가 담임 목사실에 찾아와 감사를 표했는데, “교회가 자기에게 이 사역을 이끌게 해줬기 때문이다” 라고 했다, 그녀의 리더십을 통해 자존감이 높아졌다는 것이다. 사실 그녀는 그저 평범한 농부의 아내였고, 물론 그녀 자신도 평생 농부였다고 했다. 가난한 농부의 아내로 인생이 끝날 줄 알았는데, 어느 날 교회를 위한 중요한 사역의 리더가 되었던 것이다. 나는 이런 얘기를 들으면서 아주 매혹적이 되었다.

또 다른 이야기는 내가 수요일 밤부터 목요일 밤까지 2박 동안 시골의 한 교회에서 훈련시켰다. 보통 저녁 8시에 시작해서 밤 11시나 12시에 끝난다. 두번째 저녁에는 저녁 8시쯤에 시작해서 다음날 새벽 4시까지 훈련을 진행했다. 새벽 4시쯤 끝날 시간, 19명의 참석자에게 무엇을 배웠느냐고 물었더니 그들은 훈련에 대한 소감을 말하고, 돌아가며 표현했는데, 한 OO 라는 한 신사는 50세 정도로 보였는데 “이번 훈련을 통해 배우면서 “두가지를 약속한다.”라고 말했다.

하나는 그의 아내와 이야기하는 것이었는데, 그녀도 그곳에 있었지만, 그녀는 30살도 안 되어 보였다. 어쨌든 그는 그 순간에 그의 아내에게 매우 미안하다고 말했다. 왜냐하면 그는 거의 매일 술에 취해 있었기 때문에, 그는 사실 베트남 전쟁에서 얻은 고엽제 환자이기 때문에, 그의 삶이 절망적이었기 때문이다. 그래서 그는 자기 아내에게 나쁘게 행동해왔다. 그는 미안하다고 말했다. 우리 앞에 있는 그의 아내에게 다시. 그리고 두 번째 약속은 지금부터 하나님의 일을 하고 싶다는 것이었는데, 그때는 우리가 무슨 뜻인지 몰랐지만, 나중에 목사님으로부터 소식을 들었는데, 몇 년 동안 내가 그 교회를 방문해서 재교육을 할 때 그 사실을 여러 번 보았다.

먼저 15~20명이 앉을 수 있을 정도로 큰 LPM 사무실을 2층에 만들고, 평신도목회자들이 사무실에 늘 모였다. 내가 그 자리에 앉아 이야기를 나누었고, 교회에 가면 앞마당에 예쁜 물고기로 연못을 만들고, 매일 새벽 4시에 일어나 종을 치기도 했다는 것이다. 시골 교회의 전통적인 종인데, 추운 겨울에도 그는 새벽 4시쯤 교회에 와서 종을 쳐서 사람들이 새벽 예배를 보기 위해 교회에 오도록 했다. 그는 PACE를 통해 완전히 변화했다. 그 후 그는 여러 해 동안 그 약속을 지켰다.

분당 할렐루야교회의 윤 권사도 마찬가지였다. 그녀는 할렐루야교회의 일원이었다. 어느 날 담임 목사가 그녀에게 그들의 교회에서 PACE 사역을 해 달라고 부탁했다. 그 당시 약 6,000명의 사람들이 그 교회에 다니고 있었다. 그녀는 PACE 사역과 평신도목회가 무엇인지 정확히 알지 못했다. 그러나 그녀는 이 사역과 교회, 그리고 하나님을 위해 13년 이상 헌신했다.

지금까지의 이야기를 보면 평신도들이 이 사역에서 좋은 것들을 발견하기 때문에 나는 이 사역에 '희망'을 본다. 그것은 교회에 희망을 주고, 또한 그들은 성장하고, 그들이 하는 일을 사랑했기 때문에, 그들은 진정한 성취감을 느꼈다. 그리고 그들의 자존감은 이전보다 훨씬 높아졌고, 다른 한편으로 그것은 그들에게 하나님이 주신 영적인 은사를 사용할 수 있는 자유를 주었다.

## 대부분의 평신도들은 자신의 영적 은사를 모른다.

우리가 평신도들의 자유에 관해 이야기할 때, 오해할 필요는 없다! 사실 그들은 목사의 손에 쥐어진 속 박물이 아니다. 여기서 자유란 그들의 영적 은사를 사용할 필요가 있다는 것을 의미한다. 우리가 알다시피 누구나 영적인 은사를 가지고 있는데, 물론 성경에 얼마나 많은 영적인 은사가 있는지에 대해서는 의견이 분분하다. 예를 들어, 멜빈은 27개의 은사; 존 맥스웰은 24개의 은사; 제임스 갈로우는 20개의 은사; 로널드는 15개의 은사, 등등이다. 주요 차이는 에베소서 4:11-12를 어떻게 보느냐 하는 것인데, 어떤 사람들은 그것들이 또한 영적인 은사라고 생각하지만, 다른 사람들은 그것들을 은사로 간주하지 않으며, 또한 어떤 사람들은 영적인 은사와, 사역적인 은사를 구별하기 때문에 그것에 대한 많은 의견이 있다.

나는 수년 전 미국에서 열린 국제대회에 참석했을 때 나의 은사를 확인한 적이 있다. 나서 주요 은사는 지혜, 행정, 그리고 가르침이었다. 전에는 나의 영적인 은사가 무엇인지 확신하지 못했다. 나는 내가 가지고 있는 영적 은사들을 추측은 했지만, 나 스스로 자신감을 얻어야 했기 때문이고, 평신도들도 마찬가지로 그들의 은사를 알아야 하고, 하나님의 일을 위해 사용하기를 희망해야 한다. 그래서 그것이 주어진 사역을 위해 그들의 영적 은사를 사용하는 것을 '자유'라고 말하는 것이다.

그리고 우리 목회자들도 또한 평신도들이 자신들의 은사가 무엇인지 알 수 있도록 도와야 한다. 대부분 평신도는 자신의 영적 은사를 모르고, 심지어 성경 속 어디에 있는지도 모르고 있다. 어떤 사람들은 3~4개의 은사만 중요하다고 생각하기도 하지만, 성경에는 수십 개가 있다. 그들은 모든 영적인 은사들이 교회에서 다 동등하게 중요하다는 것을 알아야 한다. 따라서 영적인 은사들에 대해 오해가 있어서는 안 된다.

## 개인의 성장과 조직의 리더십

어떤 조직이든 리더는 있게 마련이다. 그는 두 가지를 가지고 있어야 한다. 그럴 때 그 조직이 성공할 수 있다고 생각한다. 그 두 가지를 분명히 보여주는 책이 있다. 하나는 스티븐 코비의 "7 Habits"이고 다른 하나는 짐 콜린스의 "Good to Great"이다. 독자들이 더 나은 자료를 가지고 있을지도 모르지만, 나는 개인적으로 이 두 가지가 유용하다는 것을 알았다.

첫째, Good to Great 책은 훈련된 사고 (Disciplined Thought)라는 용어를 사용하여 전 세계의 수많은 성공적인 기업들을 연구하여 출판하였는데, 이는 두 가지로 요약할 수 있다. 하나는 현실적으로 어려움이 있어도 계속 밀어붙였다는 점이다. 또 하나는 그들이 가장 중요한 것에 집중했다는 것이다. 그것이 회사를 이끌 수 있었던 이유이고, 수백 개의 성공적이고 [좋은 회사들] 중에서도 11개의 [가장 훌륭한 회사들] 만들 수 있었던 것이다.

반면에 스티븐 코비의 책은 좋은 성품을 개발하는 것이다. 어떻게 보면 인간관계에서 좋은 성격은 좋지만, 그것만으로는 훌륭한 조직을 성공시키고 이끌기에 충분하지 않다는 결론에 도달했다. "그는 정말 좋은 사람이다."라

는 이름을 가진 것도 나쁘지 않다. 그러나 그 속에 '능력 없음'의 의미가 내포되어 있다면 그것을 칭찬으로만 받아들일 수는 없다. 뭔가 빠진 것 같은 뉘앙스다. 나는 이것이 걱정된다.

개인의 성장과 조직의 리더십 사이에는 절대적 관계가 있다고 생각한다. 그래서 스티븐 코비의 책은 매우 좋지만, 그에 상응하는 조직 리더십까지 개발된다면 금상첨화가 될 것이다. 이 두 가지는 지도자들에게도 피할 수 없는 과제이다. 개인의 성장이 조직 리더십과 어떻게 조화를 이뤄 시너지를 내느냐가 관건이 될 것이다. 둘 다 갖는 것은 당연하다. 한마디로 '전문성을 갖춘 겸손한 사람'으로 표현할 수 있겠다. 아마도 맞지 않는 모순처럼 보일 수도 있다. 하지만 둘 다 갖춰야 최고지도자가 될 수 있기 때문에 어쩔 수 없는 과제다. 아니면 우리는 최고 지도자가 아닌 평범한 직원, 또는 2인자의 역할만 할 수밖에 없다.

## 구비시킨다는 것

목사님들이 평신도가 사역하도록 준비/구비시키는 일은 쉬운 일이 아니다. 그들의 위치와 관계된 것이기도 하다. 평신도목회 전문가들은 평신도사역이 성공하려면 조금 비켜서야 한다고 조언한다. 그런 다음 평신도들이 그들의 위치가 조금 상승되도록 자리를 만들어 줘야 한다는 것이다. 그들은 평신도들에게 "올라와서 당신의 사역을 하라"고 말하지만, 그들은 갈 공간이 없고, 거기에 올라갈 수 없었다. 목사님께서 한 발짝 물러나면 평신도들이 올라가고, 둘 다 함께 세상을 향해 나간다. 이것이 정확한 개념인데 목사님들께서 비켜서기가 쉽지가 않다. 왜냐하면 그들은 오랫동안 그들의 위치, 그들의 기능, 그들의 역할이었기 때문에 다른 사람들, 특히 평신도들에게 그것을 주기가 어렵다. 평신도들은 그들의 제자였기 때문에 그들은 그 위치를 영구히 유지하고 싶어할 수도 있다, 이렇게 말할 수도 있겠다. "당신은 나보다 열등하다."

다시 말해 목사님들은 목회 그 자체는 자신들의 아기라고 생각하기 때문에, 다른 사람에게 줄 생각을 할 때마다, 내가 키웠기 때문에 내 아기를 남에게 주는 것을 꺼려하는 것과 마찬가지로이다. 하지만 그들은 그런 위험을 감수해야 하고, 그럴 때 그들에게 좋은 일이 일어난다.

사실, 사역을 평신도들에게 맡기는 것은 '그들과 짐을 나누는 것'을 의

미한다. 그것은 평신도에 대한 것이다. 많은 사람이 목회 혼자서는 할 수 없다고 말하듯이, 이것은 평신도사역에서도 마찬가지인데, 그의 아기를 다른 평신도들에게 주지 않고는 그의 짐을 평신도들에게 나누어 준다고 생각할 수가 없다.

이것은 부정적이 아니라 긍정적으로 목회자에게 더 좋은 개념이다. 목사님들은 두 가지가 있는데, 하나는 부정적이고 다른 하나는 긍정적으로 보는 경향이 있다. 그것은 전적으로 담임목사에게 달려 있다. 할렐루야 교회의 김상복 목사님은 우리가 평신도들에게 하나를 주면 그들은 두 개를 목사에게 돌려준다고 말한 적이 있다. 왜 그들은 이것에 대해 모르느냐고 그는 말했다. 우리는 사역을 위해 정말 평신도들의 도움이 필요하다. 하나를 주면 두 개, 그리고 그 이상을 우리 목회자들에게 돌려주는 것이다. 이것은 분명히 사실이다.

## 목사님의 주된 일은 무엇인가?

일부 목회자들은 사역을 평신도들에게 주면, 교회는 물론 본인들에게도 무슨 일이 생길까 두려워한다. 이게 무슨 뜻인가? 그들의 걱정은 평신도들이 그것을 하도록 허락해주면 교회에 혼란이 생기리라는 것이다. 물론, 처음에는 혼란스럽고 실수를 하겠지만, 그들이 성장하고 더 잘하려고 노력하는 것을 통해 자신들이 성장하고 또 교회에도 그것이 좋은 영향을 미친다. 그래서 평신도들을 구비시키는 것이 필요하다. 훈련과 준비시킴이 없이는 아무 일도 일어나지 않을 것이다. 그래서 에베소서 4장 11~12절에서 바울은 목회자의 주된 할 일은 성도들을 준비(구비)시키는 것이라고 강조하는데, 무엇을 위해서? 사역을 위해서이다.

목사님의 주된 일은 무엇인가? 많지만 성도들을 구비시키는 것이 일차적인 일인데, 어떤 조사에 의하면, 문을 열고 문을 닫는 일부터 목사가 해야 할 일이 46개라는 말이 있다. 그러나 목사님은 설교, 성찬, 행정, 리더십과 같은 몇 가지 일만 하는 게 좋을 것이다. 다른 것은 평신도들이 할 수도 있다. 어떤 것이 더 효과적이고 더 생산적인가? 나는 한때 인도 나가랜드의 한 교회에서 설교한 적이 있다. 거기서 나는 "1+ 99"라는 주제로 설교했다. "1+ 99"는 한 명의 목사와 99명의 평신도를 의미한다. 어떤 것이 더



효과적인가? 한 사람이 하는 것이냐, 99명이 하는 것인가? 물론 후자가 훨씬 낫다. 우리가 이런 계산을 알고 있지만, 그렇게 하지는 않는다. 왜냐하면, 우리는 이것이 단지 수학에 불과하다고 생각하기 때문이다. 그것은 단지 수학인가? 아니다. 이건 실제로 사실이다.

또한, PACE 사역에서 평목들은 그것을 하기 위해 구비시킴이 필요하다. 그것이 없다면, 사역은 일어날 수 없다. 그러나 또 다른 문제가 있다: 구비와 재구비시킴. 이것은 또한 대부분 목사들에게 도전이다. 대부분 목회자들은 첫 단계에서 구비를 시키는데, 일단 어떤 사역을 시작하고 나면 - 훈련하고, 잘 준비는 했지만- 재훈련/재구비가 얼마나 중요한지 모른다. 그들은 처음에는 아주 잘했지만, 그것은 단지 시작일 뿐, 어떤 의미에서는 그 이상 의미가 없다. 결혼식이 결혼생활과 다르듯, 시작도 유지관리와 달라서 시작하면 바로 유지관리 시스템으로 바뀌어야 한다.

### **일단 시작하면 더 이상 관심이 없어한다.**

어떤 사역이 시작된 후에는 반드시 재교육/재구비가 필요하다. 그런데 구비시킨다는 것은 뭔가? 내가 발견한 바와 같이, 사람들은 처음에 무언가를 배우면 학교에서 많은 새로운 것을 공부하는 것처럼, 그들은 그것에 만족하지만 졸업하고 나면 우리는 과거의 공부에 더 이상 관심이 없다. 심지어 그것은 매우 충격적이고 흥미가 있었고, 또한 그들에게 거의 새로운 것이었지만, 그들은 이제 더 많이 업그레이드하기를 원한다. 이처럼 기본적인 훈련을 마친 후에 목사님들은 그들을 어떻게 재훈련시킬지 생각해야 한다.

재구비는 기본적인 구비, 스타트업 구비와는 전혀 다른데, 대부분의 목회자가 진지하게 생각하지 않고 있다. 시작할 때는 완벽하게 했다고 생각하고, 이제는 평신도사역자들의 손에 모든 것을 맡기고, 더 이상 목사가 관여할 일이 아니고 자신의 책임이 아니라고 생각하여 이 부분을 소홀히 하니, 잘 출발은 하되 곧 물에 빠져 버려 죽어버리는 결과를 초래한다.

그것이 멜빈 박사가 세 가지 구비 자료를 개발한 이유이다; 13개의 소논문, 다이너마이트 미팅, 22개의 에세이. 물론 그는 지난 30년간 LPMI USA 네트워크 뉴스 지에서 항상 새로운 아이디어와 통찰력을 쓰셨다. 왜냐하면, 그는 단 한 번의 구비시킴으로는 충분하지 않다는 것을 알기 때문이고, 그것은 또 영원히 지속되지도 않을 것이다.

## 나는 누구 편인가?

나는 목회자 편인가? 아니면 평신도 편인가? 멜빈목사님도 미국에서 이 사역을 할 때 처음에는 목회자들로부터 비판을 받았다고 했다. 그들은 아마도 멜빈목사님 자체가 자기들(목사들)을 깎아 내린다고 생각했던 것 같다. 목사님들을 격려하되, 평신도들은 키워져야 한다! 그러면 나는 누구 편인가?

먼저 한국에서 김상복목사님의 사례가 있는데, 미국에서 한국의 한 교회에 초청받아 대치동 할렐루야교회에 부임했는데, 교회 내에 평신도목회 아카데미를 개설했다. 물론 한 교회 내에서 개설했지만, 워낙 유명해서 다른 교회의 성도들도 많이 참석했고, 그 아카데미는 계속 성장해 유명세를 탔다. 그러나 2000년 6월, 평신도목회 컨퍼런스를 개최했었을 때 평신도목회자라는 용어 때문에 한국교회의 도전을 받았다. 그들은 왜 [평신도목회]라는 용어를 사용하는지를 논쟁했다. 왜 '평신도와 목회'라는 용어가 붙어있느냐는 질문들이었다. 그들은 함께 붙어서는 안 된다는 것이었다. 그것은 평신도들은 결코 목회자가 될 수 없다는 것이었다. 김상복 목사님은 일부러 그렇게 쓴다고 반격을 하기도 했다.

나 같은 경우는 이 사역을 시작할 때 담임 목사들의 좋지 않은 반응이 있었다. 첫째, 평신도목회라는 용어였다. 교회는 거부감을 주었다. 더구나 나는 성결교단과 교회에 소속되어 있었기 때문에, 사실은 전통교회의 입장에서 보면 어처구니없는 개념이다. 어느 나라든 보수교회가 목사중심의 교회인 것은 사실이다. 보통 이 사역에 부정적인 목회자들은 내가 교회를 해친다고 생각했다.

그러나 나는 어느 한 쪽에 치우쳐 있지 않았다고 자신 있게 말할 수 있다. 나는 목사들에 대해 연민을 가지고 있으며, 항상 기꺼이 그들을 도와왔다. 그렇다고 평신도들에게 무조건 목회자들을 도와달라고 할 생각은 없었다. 무엇보다 목사님과 평신도가 목회에서 함께 사역하게 하는 것이 나의 근본 임무였다. LPM한국연구소 소장 시절부터 중립을 지키면서 양쪽을 돕는 방향을 항상 추구해왔다.

**나를 신뢰하는 것은 사역을 신뢰한다는 의미이다.**

나는 목사님들께 평신도들을 동역자로 받아들이도록 격려했고 평신도들은 목사님들을 이해하라고 했다. 그러나 첫째, 목사님의 평신도 수용이 우선이다. 그래서 내가 개 교회에 다가가기 전에 먼저 담임목사님을 만나 4:11-12절에 관해 이야기하고 그분이 그 개념을 받아들이면 그 교회를 돕기로 한다. 목사님이 싫다고 하면 나도 도울 수 없고, LPM/PACE 사역을 그 교회에 넣을 수도 없다.

이런 관점에서 보면 나는 목사님 편에 있는 것이 낫겠다는 생각이 들었다. 담임목사가 이것을 싫어하면 평신도들이 자랄 수 없다. 결국, 최고지도자의 결단이 중요하다. 그래서 나는 나에게 대한 담임목사의 신뢰가 절대적으로 필요했다. 그들이 나를 얼마나 신뢰하는지가 매우 중요했다. 멜빈목사님의 경우 미국 교회와 목사들이 그와 그 사역을 신뢰했기에 30년이라는 긴 세월 동안 서로 교제했고, 서로가 필요해 LPM이 원활하고 장기적으로 이뤄졌다.

나는 한국에서 교회와 목사들의 신뢰를 받아왔는가? 이것은 장기적인 사역에서 중요하다. 친한 후배 목사가 나에게 "교회의 담임목사님도 서 목사님과 같은 마음을 가져야 한다"고 말한 적이 있다. 이는 다양한 의미를 담고 있지만, 나에게 대한 목회자들의 신뢰가 필요하다는 해석이 나올 수 있다. 맞는 말이다. 목사님들은 나를 믿는가? 만약 그들이 나를 믿지 않는다면, 그들은 내 사역에 대해 의혹을 가질 것이고, 결국 이 사역을 받아들이지 않을 것이다. 나에게 대한 신뢰는 사역에 대한 신뢰와 직결될 수 있다. 나는 이것도 중요한 것이라고 생각한다.

## 두가지 동기부여

한국 있을 때부터 관심 가진 것이 동기부여에 대한 것이었는데, 하나는 어떤 사역이든 '처음에는' 강한 동기부여가 필요하다는 것이 분명해졌다. 다른 하나는 그 사역을 "계속하게 하는" 동기부여이다.

물론, 동기부여에 관한 책들과 그것에 관한 이론들이 많이 있다. 멜빈목사는 '동기부여'라는 제목의 에세이도 썼다. 물론 그 에세이는 내적 동기부여와 외적 동기부여에 관한 것이었다. 결국, 시작 시의 동기부여에 대한 것이었다. 또 다른 사람은 다니엘 핑크 박사이다. 그는 동기부여의 세 단계에 관해 이야기한다.: 원시시대, 포스트모던 시대 이전, 그리고 그 이후; 첫째

는 당근과 채찍, 그다음은 오너십, 그리고 이제는 자율적인 것.

이 책들과 자료들은 나에게 동기부여를 이해하는 데 많은 도움을 주었다. 그러나 이러한 이론과 책들은 나의 계속된 호기심을 충족시키지 못했다. 왜냐하면, 시작에 대한 동기부여와 그 이후 계속의 동기부여가 전혀 다르기 때문에, 이러한 기본적이고 기초적인 이론과 자료들은 그 이후 통하지 않는다.

대부분의 자료는 시작 시에 필요한 동기부여만 초점을 맞추고 있어, 무엇인가를 시작하는 사람들에게는 필수적인 자료이고, 또 학교에서 막 리더십을 배우는 학생들에게는 필수적인 자료이기 때문에, 이런 책들은 인기가 많고 잘 팔리곤 한다. 거의 모든 교과서는 이런 책을 주로 필독서로 소개하고 있다. 결과적으로 대부분의 지도자는 이 단계에서 멈추고 만족하며, "나는 내 할 일을 다 했다."고 결론짓는다.

하지만 여기서 내가 관심을 두는 부분은 그 이후에 대한 것인데, 처음에 의욕적인 사람들에게 무슨 일이 일어나는지에 대한 질문이다. 그래서 대부분의 목회자는 이 단계에서 당황하며 계속해야 할지 중단해야 할지 고민한다. 평신도들은 오래 기다릴 수 없어 2~3주 안에 답을 주지 않으면 "우리 담임목사님이 지금 또 그만 두려 하는가?"하며 지도자의 리더십에 대한 신뢰가 약해지기 시작한다. 보통 이런 현상은 사역 시작 4~5개월이 지나면 확연해진다. 여기서부터는 전혀 다른 리더십을 발휘해야 하는데, 지금까지 해왔던 방식으로는 할 수 없으므로 문제가 시작된다.

## **많은 사역멤버들이 이 단계에서 멈춘다.**

목회자가 이럴까 저럴까 고민하는 동안, 평신도들은 곧 사역을 그만 두어야겠다는 생각을 할 수밖에 없다.

다음에 할 일이 뭔가? 그리고 만약 그들이 이 사역에 머무른다면, 그들은 성장할 수 없다는 것을 깨닫게 된다. 이것이 그들이 사역에 머무를 필요가 없다고 느끼는 것이다. 그래서 많은 사역 구성원들은 이러한 문제들을 해결할 수 없기 때문에 이 단계에서 멈추고 떠날 준비를 한다.

따라서 특히 장기적으로는 이처럼 계속하게 하는 동기부여가 불가피한 과제이다. 리더들은 많은 방법을 생각해낸다. 다행히 나는 이러한 문제들을 해결하고 극복할 수 있었다. 우선, 나는 이러한 상황들을 어떻게 견디고 해

결할 것인지에 대한 많은 책을 읽기 시작했다. 우리 스태프들이 사역에서 성장하는 것을 보고 나도 도전을 느꼈고, 성장해야 한다는 것을 인식하면서 동시에 출구를 찾을 수밖에 없었다. 그래서 많은 책에서 아이디어를 구하고 멘토인 멜빈목사님과 상담하면서 점차 극복해 나갔다.

이 시점에서, 우리 지도자들은 상당히 기술적인 리더십이 필요하다. 기본 교과서와 이론적 리더십으로는 이 단계를 극복할 수 없다. 그러한 지도력은 이미 숙달된 지 오래고 닳았다. 이 단계에서는 다른 자료와 다른 접근법, 그리고 다른 리더십이 필요하다.

우리를 따르는 사람들은 우리의 생각과 방향, 마음을 수시로 확인하고 싶어 한다. 특히 우리가 '가야 할 곳'은 그들에게 자신감을 주는 절대적인 요소이다.

## 만남의 중요성

나는 인생에서 서로 만나는 것이 중요하다고 생각한다. 나 같은 경우에는 세 번의 만남이 있었다. 하나는 미국 멜빈목사님과의 만남이다. 또 한국의 김상복 목사님. 그리고 케냐의 오길라목사님이다.

(멜빈목사와의 만남) 1998년 그의 책 "목회, 혼자 할 수 있는가?" (1987 지음)로 시작되었다. 캐나다에서 귀국한 후 성결대학교에서 강의했는데 캐나다에서 CPE (Clinical Pastoral Education) 훈련을 받았기에 성결대학교에서 pastoral care로 강의하기로 했다.

그래서 책을 찾던 중 아시아연합신학대학(당시 서울 서대문구 충정로)의 루스 엘스너 교수로부터 멜빈목사의 영어책을 소개받고, 멜빈박사와의 인연이 시작됐다. 엘스너 교수가 책을 주면서 "이 책과 이 사역은 한국교회의 미래를 위해 필요하다"고 말했는데, 그것은 사실이었고, 이후 20여년간 평신도목회를 주제로 사역이 꽃피었다. 평신도들이 목회자와 마찬가지로 주님의 부르심을 받았다는 것이 주 내용이다.

(김상복 목사와의) 만남은 1999년 서울 방배동 평신도목회연구소 오픈시에 연결되어 15년 가까이 동역을 했다. 김상복 목사님께 영문자료를 팩스로 보내 우리 연구소에 신학위원회를 구성하는데 모시고자 했다. 그런데 11월에 수석부목사님을 보내주셔서 그분을 만나, 그 교회 성도 10명이 미

국대회에 함께 갔고, 다녀온 후 한국 전국대회를 개최했고, 그분이 교회에서 은퇴할 때까지 이 사역에서 좋은 동역자가 되었다.

## 멜빈의 두 번째 책

“*Lay Driven Church*” (© 1997, 페이지 207). 이 책은 멜빈 목사가 첫 책이 나온 지 10년 만에 쓴 책이다. 그러므로 내가 (서목사) 사역을 시작한 지 20년 만에 출판된 책이다. 목차는 다음과 같다:

1부: 어느 교회가 평신도 사역을 선택할 것인가?

1. 필요를 의식하는 교회: 변화가 없다는 것은 죽음을 의미한다. 그러나 급진적이고 갑작스러운 변화는 또 죽음을 의미하기도 한다. 균형이 관건이다.
2. 은사중심의 교회: 여성도가 부엌에서 포크를 사용한다면, 부엌에서 포크를 사용하도록 하라.
3. 평등주의 교회: 모든 신자는 목회자이다. 그들은 모두 성직자들이다. 모두가 부름 받았다.
4. 사역균형교회: 대사명과 대헌장 사이의 균형을 유지하기 위해서이다.
5. 성경적인 교회: 말씀중심교회는 성경을 기독교의 아이콘으로 만드는 것이 아니라 하나님이 자신을 대표하고 백성들에게 의지를 보여주는 매개체로 삼는다.
6. 움직이는 교회: 하나님의 모든 백성이 하나님의 모든 일을 할 수 있게 해준다.
7. 실패에 저항하는 교회: 비전 공유하면서 책임을 할당하다.

2부: 어느 교회 사람들이 이 평신도목회를 하는가!

8. 결론: 비전문가들이 하도록 허락하는 교회
9. 어떤 종류의 목사가 필요한가: 목사들은 비전과 행동, 그리고 지지가 있어야 한다.
10. 어떤 종류의 사람들이 필요한가: 완전이 아니라 방향을 생각하라.
11. 평신도들에게 하나님께서 그들에게 사역을 주셨기 때문이다.

파트 3: 어떤 노력이 필요한가?

12. 사역을 백성에게 주는 법: 사역을 백성에게 주는 것은 신성한 과정이다.

13. 이 사역이 당신의 교회에 어떻게 적합한가: 지원자들 중 몇 명을 만나 실행 가능한 모델을 개발하고 그의 나라를 확장하라.

## 학문적이고 신학적 측면

위에서 보듯이 이 책은 멜빈목사님의 첫 번째 책과는 전혀 다르다. 목회 10년 만에 쓴 책이라, 이 사역을 하는 목회자들과 앞으로 할 목회자들을 위해 실제로 쓴 첫 번째 책을 보완한다는 관점에서 처음 썼다. 첫 번째 책은 이 사역이 어떻게 이루어졌는지에 대한 실제 사역에 대한 보고서 형식으로 되어 있으며, 이 두 번째 책은 이론적, 개념적, 그리고 학문적, 신학적 측면을 썼다.

멜빈목사님은 이 두 권에 대해 각 한 권씩이 완벽한 책이라고 하시면서도 두 권을 동시에 함께 보면 시너지가 나타난다고 하셨다. 이 진술은 사실이다. 나는 첫 번째 책을 수백 번 읽었고, 두 번째 책을 늘 읽고 그것이 나의 삶과 피가 되도록 마스터했기 때문에 '목회자 세미나'에서는 두 책의 내용이 입에서 자유롭게 나왔다. '평신도 세미나'에서는 두 번째 책의 내용이 목회자를 이해하는 차원에서 가끔 사용되기도 했다.

1부에서는 “6가지를 추구하는 교회”가 이 사역을 함을 보여준다: 1) 필요를 인정하는 교회 2) 사용할 은사 3) 평등 4) 사역 균형 5) 성경 6) 움직이는 교회, 이는 평신도목회를 위해 사전에 준비해야 한다는 의미다. 이 사역이 우리 교회에 필요한가? 당신은 당신의 재능을 활용하고 있는가? 목사와 평신도는 분류되어야 하는가? 돌봄과 전도가 적절하게 유지되고 있는가? 에베소서 4장 11~12절의 개념을 믿는가? 그리고 마지막 6장은 사람들이 동기부여를 하기 때문에 교회가 활기찬지에 대한 것이다! 물론 신학적인 문제를 약간 다룬 것도 사실이다. 그것은 멜빈목사의 주장이었기 때문이다. 그리고 이 책은 목회자들을 위해 쓴 책이니 그런 접근법이 있었을 것이다.

**먼저 필독서 두 권을 읽고 소화해야 한다.**

두 번째책 2부 8-9-10-11장에서는 교회의 준비와 목회자의 준비, 방향, 그 다음에 평신도들이 할 수 있다는 점을 강조했다. 즉, 교회는 어떤 준비가 필요한가? 목사님은 어떤 준비가 필요한가요? 목회에 대한 여러분의 마음 가짐이 완벽을 추구할 것인지, 올바른 방향을 선택할 것인지!

교회 준비는 무엇을 의미하는가? 모든 사역에는 교회 분위기를 먼저 만드는 것이 중요하다. 멜빈목사도 이 목회를 시작하면서 일련의 설교를 제안했다. 분당 할렐루야교회도 전 교인을 환기시키기 위해 몇 주간 담임목사가 설교했다. 목사의 준비는 먼저 어떤 질문이든지 답할 수 있을 정도로 필독서 2권을 읽고 소화해야 하며, 특히 멜빈의 재교육 자료를 확인하면서 새로운 리더십을 점진적으로 발전시켜야 한다. 사역의 방향을 추구한다는 것은 어떤 식으로든 사람은 완전치 못하다는 것이고, 세상에 완벽한 사역이 없으니 방향을 올바르게 선택하는 것이 좋다는 것을 의미한다. 사실, 그렇다. 나도 완벽을 추구해 본 적은 없었다. 완벽은 우리에게 맞지 않는 용어인 것 같다. 그냥 계속하는 것이다.

3부에서는 이 사역을 어떻게 평신도에게 주는지를 다룬다? 그는 또한 목회가 여러분의 교회에 어떻게 어울릴지도 다루었다. 당신은 어떻게 평신도들에게 사역하게 할 수 있는가? 첫째, 목회자의 패러다임 전환이 중요한데 평신도를 사역의 동반자로 받아들이면서 주님의 축복을 받고 사역을 함께한다는 모세의 장인 이드로의 조언을 다시 기억할 필요가 있다.

## 평신도들은 봉사만을 하는가?

이번 월요 채플은 개학 후 처음이라, 내가 설교를 하게 되었다. 학기 첫 시간이니까 이번 학기에 학생들에게 방향을 제시하려 했다. 나의 전공인 평신도목회를 주제로 설교했다.

성경 본문은 에베소서 4장 11~12절이었다. 사도이거나 예언자이거나 설교자이거나 목사나 교사이거나 12) 이는 성도들을 온전하게 만들고 '봉사의 일'을 하게하며 그리스도의 몸을 세우려고 합니다.

먼저 여기 한글로 12절을 보면 교회가 지난 100년간 평신도는 '봉사자'라는 틀에 박혀서 요리와 청소를 하는 방식으로 해왔다는 점이 인정된다. 이런 식으로 볼 때 가장 치명적인 요인은 그것이 한국 성경의 번역에서 비롯되었다는 것이다. 영어 성경을 보면 두 개로 번역된다. 서비스의 일; 그



리고 사역의 일. 어쨌든, 한국 성경은 초기 선교사에 의해 “봉사”로 번역되었다.

나는 그것이 정확히 어떤 종류의 영어 성경에서 왔는지 모른다. 그러나 분명한 것은 그것이 The Work of service의 영어 본문에서 직접 번역되었다는 것이다. 그래서 우리 한국교회에 '봉사의 일'로 100년 넘게 전해 내려오고 있다. 성경학자들과 목회 전문가들은 이런 오류를 시정해야 한다고 주장한다. 미국에서는 4, 50년 전부터 학자들과 목회자들 사이에서 이런 이야기들이 나오기 시작했다. 그래서 "사역"이라는 말이 퍼지기 시작했다.

목회자들은 '구비시키는 자'로 패러다임 전환이 필요하다. 평신도들은 "사역자"로 전환할 필요가 있다. 이것이 12절의 요점이다. 4장 11~12절을 다시 보면 초대교회시대에는 다섯 가지 직책이 있었다. 이들은 모두 "근본적인 의미는 평신도들이 주님이 주신 사역을 할 수 있도록 훈련/구비를 하는 것"이라고 말하는 것이다.

## 멜빈의 이중 사역

멜빈의 평신도목회는 이중 사역으로 봐야 한다. 하나는 평신도목회의 개념적 접근(LPM)이고, 다른 하나는 평신도목회의 구체적인 내용이다(PACE). 그것은 개념과 실천의 합으로 여겨진다. 즉, LPM과 PACE이다. 우리가 애기하듯이 큰 것을 보고, 단순하게 유지하라. 이 사역에서 LPM은 큰 그림이고, PACE는 특정 사역 및 사역 설명서이다. LPM은 숲으로, PACE는 나무로 볼 수도 있겠다.

현실적인 접근을 해보자. 멜빈의 평신도목회 LPM은 교회 전체를 보고 하는 이야기다. "우리 교회는 LPM(평신도목회)를 한다"라고 할 때는 멜빈의 평신도목회를 하는 것이다. 그중에서도 구체적인 사역이 무엇이냐고 물으면 PACE라고 대답하는 것이 맞을 것이다.

그러나 이 두 가지가 공존해야 평신도목회가 성공할 수 있다. LPM은 [평신도목회의 개념과 전체 교회]와 관련이 있다. PACE는 [평신도의 목회적돌봄] 그 자체이다. 한마디로 평신도목회는 거시적 관점이고, 목회적돌봄은 미시적 관점이다.

LPM은 하나의 브랜드로 교회 전체의 개념으로 신학적, 성경적 개념과 목사의 패러다임 변화를 담고 있다. 한마디로 평신도들도 사역할 수 있다는

개념이고, 그렇게 하라고 부름 받았다는 것이다. 어떻게 보면 제2의 종교개혁이 여기에 들어맞는다. 목사나 평신도가 모두의 사역에서는 같고, 목회에서도 같다는 개념으로 멜빈의 두 번째 교과서에서 강조하고 있다.

PACE는 실제 사역 콘텐츠이며, 위의 개념을 정립하는 과정에서 이해되면 더욱 효과적이다. 개념과 이론이 뒷받침돼야 한다는 얘기다. PACE는 평신도목회자들이 실천하는 콘텐츠다. 간단해 보이지만, 그렇지 않기도 하다.

지금까지 교인들을 돌보는 일이 목회자들의 몫이었다면 이제부터는 평신도들의 몫, 이른바 사역이 넘어간다. 아기를 보모에게 물려주는 이미지를 떠올리면 되는데, 목회자 입장에서는 조금 아쉬울 수도 있다. 내가 키우고 돌본 아기를 누군가에게 넘겨주기는 쉽지 않을 것이다.

### **평신도들도 한 분야의 전문가가 될 수 있다.**

목회자는 generalist, 평신도는 specialist라는 말까지 나왔다. 컬럼비아 신학교의 존 패튼 교수가 자신의 저서에서 쓴 글이다. 이것은 평신도들은 한 분야에서는 전문가가 된다는 것을 의미한다. 그리고 목회자는 전 분야를 관여하는 generalist 가 된다는 의미이다.

이런 식으로 사역을 생각하면 목회자들께도 당연히 또 다른 책임이 뒤따른다. 지금까지 해왔던 관리감독이 아닌 격려와 지속적인 동기부여가 필요하다. 이것은 목사님의 몫이다. 어쩌면 목사님의 부담이 덜어질지도 모르나 그 대신 지원과 격려가 더 있어야 하고, 나아가 평목들, PACE 사역자들은 좀 더 특별한 교육이 필요하다.

PACE 사역이 진행되면서 이것이 쉽지 않은 사역임을 알게 된다. 과거에는 큰 관심이 없던 분야가 점점 눈에 띈다. 먼저 PACE 사역들은 상담에 대해 더 배우고 싶어한다. 물론 PACE 사역은 일반적인 상담이 아닌 사역에 기반을 둔 돌봄이다.

이것이 상담과 PACE 사역의 결정적인 차이점이다. 상담은 기다리는 것이다. 고객이 와서 상담한다. 그러나 PACE 사역은 목회적돌봄이기 때문에 마냥 기다려지는 것은 아니다. 내가 먼저 가는 것이다. 이것은 P.A.C.E.에서 Contact이라는 것이다. 다만 상담에 대한 기본적인 지식이 있어야 하므로 학습이 필요하다.

그리고 그들은 듣는 것 listening에 대해 더 배우기를 원한다. 상담과 경청 훈련은 더 많은 교육이 필요하다. 멜빈목사의 재교육 자료(소논문 13개, 에세이 22편 등)를 살펴보고, 추가 교육에 활용하는 것이 유익하다. 나는 우리 네트워크 교회들의 재방문 교육을 위해 이 자료들을 최대한 활용했다.

## 평신도들도 100퍼센트 부름 받았다.

이것을 재발견하고 강조한 학자는 제임스 케네디/코랄지 장로교회, 짐 갈로우/드류 박사, 그레그 옥덴/풀러 교수, 폴 스티븐스/캐나다 밴쿠버 교수, 한국의 김상복 목사님 등이다.

멜빈목사는 이 개념을 소명과 연결해 강조했다. 목회자와 마찬가지로 평신도들도 100% 하나님으로 불렸다는 것이다. 이것은 사실이다. 그렇게 하지 못한 것은 목회자들의 책임이 더 크다. 목사의 문제는 신학교 책임이고, 신학교 책임은 교수들의 책임이라는 얘기가 있다. 단지 안수받는 목사를 양성하기 위해서만 열심히 신학대학들의 모습이다.

목회 지체에 집중하고 우수한 목회자를 배출하는 데 주력하다 보니 평신도들이 사역할 수 있는 “구비시키는” 준비를 못 갖추어주는 것이다. 구비를 어떻게 해주느냐 하는 평신도사역과 개발에 신경을 쓸 여유가 없었다. 이곳 케냐의 교회에서도 목회자만 100%로 불렸다는 인식이 교회 안팎에서 편만 하다. 그것을 바로잡는 것이 우리 대학의 사명이기도 하다는 것을 깊이 느낀다. 미래의 케냐 교회가 현재의 학생들에게 달려 있기 때문이다.

## 평신도목회를 통한 교회성장

목회자들로부터 이 사역이 교회 성장과 어떤 관련이 있느냐는 질문을 자주 받았다. 요청을 받을 때마다 나는 직접 경험해 본 적이 없어서 조금 당황했다. 어떤 의미에서, 나는 이 사역을 통해 교회의 성장을 어떻게 할 것인가를 여러 번 고민하고 있었다. 아마 많은 분이 이 질문을 하게 될 것이다. 나는 이 질문을 매우 자주 받았기 때문에, 그리고 이것이 목회자에게는 우선적인 질문이라는 것을 이해한다.

나는, 1) 이 사역을 통해 교회 성장이 직접적이 아니라 간접적으로 가능

하다는 것을 알게 되었다. 2) 이 사역을 통한 교회 성장은 시간이 필요하며, 예를 들어 2~3주 정도의 짧은 시간뿐만 아니라 2~3년 정도의 시간이 필요하다. 나는 많은 PACE 교회들을 보았다. 어떤 사람들은 3~4년 동안 하고, 어떤 사람들은 몇 달 동안만 하고 만다. 내 말은 1년도 되지도 않은 채 그만두는 경우는, 교회성장에 별 영향이 없다는 것이다.

일단 그들이 적어도 1년 이상 이 사역을 할 때, 처음에서 성숙하고 그다음에 성장이 따라오게 된다. 이것은 사실이다. 보시다시피 여기에는 순서가 있다. 처음에는 개인적이고, 또 전교회 적으로 성숙하고, 그다음에는 그 결과로 교회의 성장이다. 그러므로 분명히 순서가 있어야 하고, 실제적인 결실을 얻기 위해서는 시간이 필요하다, 내 말은 교회의 성장을 의미한다.

여기서 우리는 이 사역의 핵심 개념이 무엇인지 이해할 필요가 있다. 이 사역은 돌봄 사역이지 교회 성장에 대한 전략이나 프로그램이 아니다. 이 핵심 개념을 놓치면, 최종 목표가 교회성장이라고 오해하게 된다. 물론 돌봄 자체가 이 사역의 최종 목표는 아니라고 생각한다. 이 사역의 핵심개념은 목회적돌봄이다. 내 말은, 다음 단계는 무엇일까? 아니면 무엇을 향해 가고 있을까? 어느 시점에서 이런 질문을 받는 것은 가능하다고 본다. 어쨌든, 이 사역의 최종 책임자로서, 나는 이것에 대해 대답해야 한다.

## 내 책에 대한 소개

이 책의 제목은 평신도목회이지만 실제 내용은 멜빈의 평신도목회이다. 즉 내가 Rev. 목사님의 사역을 연구하고 적용해왔기 때문에 미리 알려주고 싶다. 멜빈의 평신도목회는 30년 넘게 사역했다. 나는 그의 삶을 알게 되었고, 그의 사역철학에 매료되었고, 더 나아가 그가 개발한 자료들이 너무나 훌륭하고 실용적이었기 때문이다. 멜빈의 평신도목회는 이론뿐 아니라 실천에도 초점이 맞춰져 있다. 또 하나는 평신도 개발에 집중되어 있기 때문에, 다른 어떤 자료보다도 특징적이다. 그는 평신도 철학과 개념을 적어 박사학위 논문으로 제출하였고, 실천하면서 배운 내용을 첫 번째 책으로 펴냈던 것이었다.

그분은 이론에서 실천으로 넘어가는 경우가 아니라, 실천해 온 것을 이론화한 경우이다. 10년간 실천한 내용을 적은 것이 첫 책인데 “목회, 혼자 할 수 있는가?” 두 번째 책은 그 이후로 10년 동안 사역한 후에 이론화하

는 것이었다. 목사 혼자 할 수 있을까? (1987): 평신도가 이끄는 교회 (1997)

나는 이 두 권을 한국어로 번역, 출판해서 국내에서 15년간 사용했고, 한편으로는 일본 영어책을 가지고 10년 정도 해외 학교에 충분히 활용한 것 같다. 그리고 사역 경력이 20년이 넘는 나는 평신 목회에 대한 성찰이라는 영어책을 썼고, 해외 신학교에서 강의하곤 했다.

얼마 전부터 한국어 책을 써달라는 요청이 있어 몇 번 생각한 끝에 드디어 이 한국어 책을 쓰게 되었다. 이 책은 거의 30년의 경험을 담고 있다고 할 수 있다. 왜냐하면, 나는 멜빈의 평신도목회를 완전히 마스터했기 때문이다. 멜빈사역은 처음부터(1975년 시작), 나의 사역에 전적으로 적용하여 활용하였다. 또한 나는 2000년부터 매년, 2년마다 미국에서 개최되는 국제회의에 개인적으로 참여하고 있었다. 그리고 나는 여전히 목사님 댁을 방문했던 것을 기억한다. 미니애폴리스에 있는 멜빈목사님의 집에서 사모님 과도 대화하곤 했다. 어쨌든 나의 나 된 것은 한마디로 목사님 덕분이다.

## 그것은 헌신과 신뢰이다.

이 책을 (*Are You Leader?*) 통해 독자들은 두 가지를 보게 될 것이다. 하나는 '장기 사역'을 어떻게 하느냐, 다른 하나는 '단기 프로젝트'를 어떻게 완성하느냐다. 나는 두 가지를 모두 경험할 수 있어서 감사한다. 각각의 특성이 다르기 때문에 그에 맞는 리더십을 발휘해야 한다.

장기 사역은 말 그대로 장기적인 사역이다. 이 장기적인 사역을 진행하기 위해서는 그에 맞는 리더십이 필요한데, 나 같은 경우에는 헌신과 신뢰다. 아니, 희생과 신뢰라는 표현이 더 나올 것 같다. 물론 주님께서 이를 보상해주신다. 보상을 기대하고 헌신하는 것은 아니지만 완성된 후에 그만큼 갚아주실 것이라 믿는다. 지도자 자신이 먼저 헌신이 없으면 사람들은 그를 신뢰하지 않기 때문에 장기적으로 함께 가기를 원하지 않는다.

단기 프로젝트는 완전히 다른 리더십을 필요로 한다. 이를 위해서는 부드러운 장기적 리더십보다는 강력하고 남성적이며 도전적인 리더십이 절대적으로 필요하다. 단기간에 완성해야 하기 때문이다. 독자들은 이 두 가지를 이해하고 필요한 부분을 자신의 것으로 만들면 될 것이다.

## 성공success 또는 성취achievement

믿는 사람에게는 성공보다는 '성취'라는 개념이 더 적절하다고 생각된다. 성공은 세상적인, 사업적인 용어 같고, 성취는 주님께서 맡겨진 일/사역을 성취하고, 잘 마무리하는 개념으로 본다.

예수님도 '다 이루었다'는 말씀으로 표현하지 않았는가! 우리는 "예수님은 성공하셨다"라는 말을 사용하지 않는다. "나는 아버지, 당신이 나에게 맡겨진 일을 완료했습니다."라고 고백했다.

주어진 일/사역을 쉽게 완수할 수 있는가? 사실, 나는 그것을 이루기 위해서는 죽기까지 해야 한다고 생각한다. 아직 나에게 에너지가 남아 있다면, 덜 달성된 것으로 생각된다. 평생에 한 가지라도 이루고 싶은 것이 사람의 마음이고, 주어진 사명을 완수하고 세상을 떠나는 것이 바람직하겠지만, 그것을 이루지 못한 채 떠나는 사람들이 많은데, 안타까울 뿐이다.

나는 성공하기 위해 열심히 노력하기보다는 내 임무를 완료하고 싶다. 나는 그것에 온 마음을 쏟는 것이 현명하다고 생각한다. 어쩌면 멜빈목사가 지적한 것처럼 완전하게 되기보다는, 올바른 방향으로 나아가야 할 필요성과 맞닿아 있는 것인지도 모른다. 즉, 성공을 추구하기보다는 주어진 일을 완수하는 것이 가장 큰 과제라고 생각하는 것이 좋을 것이다.

성공적인 삶이 되기보다는 주어진 일을 깔끔하게 마무리하는 것이 좋을 것 같다. 이것은 우리가 성공보다 실패에 대한 경험이 거의 더 많기 때문이다. 평생 성공한 사람은 많지를 않다. 거의 없다고도 봐야 한다. 따라서 완전히 성공하지는 못했더라도 한 분야만 달성하면 잘했다고 생각이 든다. 그러므로 성공보다는 무언가를 성취했다고 말하는 것이 더 맞는 말 같다.

## 평신도들의 성장

평신도들도 성장하기를 원한다. 나는 한 목사님이 이렇게 고백하는 것을 들은 적이 있다. "20년 넘게 설교를 했지만, 우리 교인들은 아직 어린아이처럼 자라지 않는다."

나는 이것을 현실적인 문제로 심각하게 생각한 적이 있다. 왜 이런 일이 생기는 건가? 성도들은 "목사님께서 우리를 키우지 않았어요!"라고 말한

다. 목회자들은 " 평신도가 자라지 않는다." 고 말한다.

첫째, 내 생각에, 그것은 성장하지 못하는 것에 대해 평신도들이 책임을 지지 않기 때문이다. 즉 이들에게는 할 일이 없어 소극적인 신앙생활을 하는 것이 습관이 되어 교회에만 그냥 출석하기 때문에 힘든 일을 피하고, 자연스럽게 편안한 신앙생활에 익숙해져 성장하지 못하고 어린애처럼 되는 것이다. 또한, 그들이 성숙하지 못한 이유를 따져보면 평신도들은 " 목사님이 그렇게 만들었다" 며 책임을 전가한다.

왜 목회자들은 일을 주지 않고 평신도에게 책임만 지울까?. 그것은 상호 신뢰의 문제인 것 같다. 평신도는 목사가 기대하는 것만큼 빨리 결과를 가져오지 않는다. 나는(서 목사) 목사님들이 기다려야 한다고 생각한다.

첫 번째로 교회의 분위기가 중요하다. 평신도들이 개인적으로도 성장할 수 있다는 인식을 평신도들에게 심어줄 필요가 있다. 교회의 성장뿐만 아니라 각 교인 개개인의 성장도 교회 공동체의 성장이라는 것을 목회자가 항상 인식할 필요가 있다고 생각한다. 그것을 연결하는 것은 담임목사님의 몫인 것 같다.

다음으로 이러한 필요성이 현실화될 수 있는 시스템이 필요하다고 생각한다. 교인 자체가 성장하는 데는 한계가 있다. 목회자의 든든한 버팀목과 이를 가시화할 수 있는 시스템이 뒷받침된다면 더욱 효과적일 것으로 판단된다. 그렇지 않으면, 평신도들은 기대한 만큼 개인적인 성숙과 성장을 가져오기 어렵다.

## 세 나라에서의 평신도목회

평신도목회를 하는 이유가 나라마다 다르다는 것을 알게 됐다. 여기서 나는 미국, 한국, 그리고 나가랜드, 세 나라의 사례를 다루고 싶다.

미국에는 큰 교회가 많아 교인 한 명 한 명에 대한 돌봄이 부족했다. 목회의 비전문가들인 평신도의 돌봄 역할이 필요했던 사례다. 멜빈목사가 평신도목회를 처음 시작한 칼리지힐 장로교회도 2,000명이 넘는 교인을 목회자들이 돌보는 전통적인 시스템으로는 불가능한 것으로 나타났다. 여기서 전통적인 제도란 ' 담임목사와 부목사들이 회중을 돌보는 책임 ' 이라는 개념이다. 멜빈 목사는 지난 수십 년간 대부분의 미국 교회가 기독교가 처음

들어온 나라에서나 있는 것처럼 전도에만 집중해왔다는 사실을 재차 확인했다. 그러나 지금과 같은 21세기 교회에서는 다른 접근이 필요했다. 또 하나는 현재 미국에서 많은 파라처치 사역단체들이 활동하고 있는데, 멜빈목사의 PACE 사역(LPM)도 그중 하나가 되어 많은 교회가 그런 파라처치 사역에 관심을 두기 시작했을 때이다. 그것이 이 사역이 교회들에 정착된 이유이다. 그뿐만 아니라 평신도들에게 더 관심을 끌게 했고, 그들에게 유익이 되는 사역이었기 때문에 쉽게 받아들여졌다.

한국교회가 이 사역을 선호한 이유는 무엇일까. 이 사역이 들어왔을 때 한국교회는 100년이 넘는 역사가 있었다. 그러므로 지난 수십 년 동안, 전도를 포함한 많은 사역을 해왔다. 그래서 그들은 "지금 무엇을 해야 할지"를 기다리던 차였다. 다만 그들은 모든 것을 다 했지만 [평신도들에 대해서는] 아무것도 하지 않았기 때문에 우리 LPM/PACE를 만났을 때, 그들이 고대하던 사역이라고 결론을 내리고 환영을 받았다. 그들은 즉시 수락했다. 한마디로 한국교회가 교회의 성장을 위해 우리 평신도목회를 받아들인 것이다. 교회가 더 성장하는 것이 아니라 평신도의 수가 줄어들고 있었기 때문이다. 그리고 목회자들과 평신도들 양쪽이 현 상황에 만족하지 못했다. 그리고 평신도들이 충분한 성장이 안 되는 것에 불만을 품고 있었기 때문에 평신도목회라는 이 사역을 통해 평신도가 개인적으로 더 성장할 가능성을 보고, 이 사역을 더욱 더 적극 받아들였고, 실제로 PACE 사역자가 됨으로써 자신들의 기대를 실현했다.

## 나가랜드 교회

나가랜드는 가난한 곳이고 외부의 도움을 원하기에 멜빈의 PACE 사역은 '피부로 느끼는 사랑'을 모토로 하고 있어 이들의 현실적인 욕구를 충족시켰다. 그리고 Nagaland는 그들이 지난 100년 동안 평신도목회의 용어와 개념을 듣지 못했다고 했다. 그들의 기독교 역사는 한국과 비슷했다. 그러나 그들은 이전에 평신도사역에 대해 들어본 적이 없었고, 진지하게 받아들인 적도 없었다. 소위 평신도라고 불리는 사람들은 단지 3P, 즉 교회에 와서, 기도하고, 헌금 내는 사람들(와서, 기도, 그리고 헌금)로 알려졌다.

나가랜드 교회는 목사들에게만 집중돼 있었고, 교단 본부가 오랫동안 개교회를 통제, 관리해 왔기 때문에 지역교회의 담임 목사들도 교단 본부의



영향권에 있었기 때문에 나뉘는 철학을 가지고 교인들에게 관심을 기울일 여유가 없었다. 교회를 새로 개척하는 것은 거의 불가능했다. 그것은 지난 100년 동안 강력한 교단본부로부터의 위계질서였다. 그러나 나로부터(서 목사) 평신도목회 개념과 PACE사역의 내용을 듣고 대부분 놀라며 감사의 뜻을 표했고, 성경적임을 인정하고 받아들이면서 새로운 패러다임에 눈을 떴다. 그들에게 멜빈의 평신도목회는 말 그대로 제2의 종교개혁이 됐다. 따라서 PACE 신학교(PIS)는 미래의 나가랜드 교회를 위해 중요한 역할을 하게 되었다.

## 실패는 필요한가?

멜빈목사는 실패에 대해 쓴 적이 있다. 그는 실패한 적이 없는 사람은 없다고 얘기한다. 그리고 그런 실패로부터 배우면 된다는 것이다. 세상에는 실패한 사람이 많고, 성공한 사람도 많다. 그러나 실패한 사람들을 보면 대개 일시적인 실패인 경우가 많다.

예를 들어, 토마스 에디슨: 수많은 실패 후에야 성공을 가져온 에디슨은 어릴 때 담임선생님으로부터 "너는 너무 어리석어서 배울 수 없다"는 지적을 받았다. 하지만 이제 모든 사람은 전구를 발명한 에디슨을 알고 있다. 한 번의 성공에 1,001번의 시도가 필요했다.

윌트 디즈니: 세계적인 애니메이션 회사의 대표도 힘든 시간을 보낸 적이 있다. 그는 1919년 캔사스시티 신문사에서 해고되었고, 그 잡지의 편집장은 그가 상상력이 부족하고 쓸 아이디어가 없다고 디즈니를 비난했다.

빈센트 반 고흐: 그의 그림들은 현재 수억에서 수천만 달러의 가격에 팔린다. 하지만 그가 살아있을 때, 아무도 그의 그림에 관심이 없었다. 10년 동안 그는 약 900개의 작품을 만들었고, 단 한 개의 작품만 팔렸다. 그것도 그의 친구에게 매우 싼 값에 팔았다.

실패에는 두 가지 종류가 있다고 한다. 일시적이고 영구적인 실패. 일시적인 실패는 하룻밤 자고 나면 잊힌다. 그러나 일시적인 실패를 영구적인 실패가 된 것처럼 낙인찍기도 하고, 극단적인 선택을 하기도 한다. 일시적인 실패는 때때로 축복과 기회로 여겨진다. 하나님이 사랑하는 사람들에게 실패를 허락하신다는 말이 터무니없는 말인가?

나는 졸업식에서 우리 학생들에게 실패에 대해 가볍게 이야기했다. 졸업

식 때 너무 세게 하면 안 좋을 것 같아서 살짝 터치 정도로 했다. 하지만 그들이 잘 경청했기 때문에 나의 뜻이 충분히 전달된 것 같다. 학생들에게 내 이야기의 요지는 "실패는 필요하다"는 것이었다. 실패할 필요는 없지만, 실패할 때는 받아들여야 한다는 뜻이었다. 동시에 졸업생들이 이제 졸업 후 사회에 진출하면 모든 것이 가능할 것이라는 환상(비현실적)에 사로잡힐 수도 있기 때문이었다.

## 그가 그것 때문에 감옥에 갇혔다

게다가, 실패가 정말 실패자를 만드는가? 예를 들어, 신세계 아메리카를 발견한 이탈리아 탐험가 콜럼버스가 있다. 그분 때문에 우리가 신세계에 대해 알고 배우게 된 것이다. 그런데 사실 그 때문에 그는 감옥에 갇혀서 처형될 날만 기다리고 있을 때도 있었다. 당시에 그는 사실 실패자로 여겨졌을 것이다.

하지만 그 이후로, 그의 이름은 많은 영예를 얻었다. 그의 이름은 한 지역의 이름으로 사용되었다: 캐나다, 브리티시컬럼비아, 그리고 심지어 현재 미국의 수도인 워싱턴 D.C. 그리고 더 나아가 컬럼비아 특별구의 워싱턴으로 공식적인 이름이 붙여졌다.

결국, "실패자"라는 용어는 누구에게도 쉽게 붙여질 수 있는 것이 아니다. 콜럼버스 같은 경우가 얼마든지 많다. 결국, 일시적인 실패는 우리에게도, 미래가 있는 많은 젊은이에게도 필수적인 것으로 여겨진다.

## 한국 LPM Korea 연구소 시작

한국 평신도목회연구소(LPM Korea)는 이렇게 시작됐다. 1995년경 캐나다에서 귀국했을 때 모교인 성결대학교에서 강의해달라는 요청을 받았다. 내가 외국에서 왔기 때문에 학교에서 영어책으로 가르쳐 달라고 부탁해왔다. 그래서 내가 관심을 뒀던 목회적 돌봄에 관한 책으로 하기로 하고 그 분야의 책을 찾기 시작했다.

그런데 서점에는 그런 책이 없어서 인터넷으로 신학교들을 확인해보면서 그 분야의 교수가 있는지 확인해보니, 루스 엘스너라는 미국인 여교수가

서울 서대문 충정로에 있는 아시아연합신학교에서 이 과목을 가르치고 있었다. 내가 찾아가서 내 사정을 얘기하니 '이 책과 그 내용이 앞으로 한국 교회를 위해 필요할 것 같다'면서 책을 주었는데, 바로 멜빈 목사가 쓴 '목회, 할 수 있는가?'였다. 결국, 이 책은 내 인생의 큰 전환점이자 현재 멜빈대학교 설립의 초석이 됐다. 이미 30년 전의 일이다.

그래서 나는 성결대학교 4학년 학생들을 가르치기 시작했다. 책의 기본적인 개념은 익히 알고 있었다. 이미 캐나다에서 임상 목회훈련(CPE)을 받은 경험이 있기 때문에 pastoral care가 전공이 됐다. CPE는 목사를 위한 목회적 돌봄 훈련이지만 멜빈목사의 사역은 평신도들이 동료 평신도들을 돌보는 목회적 돌봄이었다.

원서로 학생들을 가르쳤더니 반응들은 긍정적이었고, "한국교회가 필요하니 번역해달라"는 반응들이 나와서 멜빈목사와의 접촉이 시작됐다. 그 당시는 팩스가 사용되던 시대였기 때문에 그에게 팩스로 대화를 했다. 그는 나에게 번역하는 것을 허락해주었고, 심지어 내가 영어책 자체를 복사하는 것까지 것을 허락해주었다.

## **그들은 많은 사역을 통해 충분히 성숙했다.**

이 문제에는 세 가지 심각한 사례가 있다. 멜빈목사님은 PACE Plus 플러스에 관해 썼는데, 여기서 우리는 PACE에 몇 가지 성품을 더 추가해야 한다는 것을 의미한다; 나는 이것을 일종의 전략이라고 생각한다. PACE에 이 추가를 통해 성숙하고 천천히 성장할 것이고, 마지막으로 그런 것이 회중들 사이에서 약간의 변화, 즉 조직에서 변화, 그리고 교회 성장으로 이동해갈 것이다. 이것은 멜빈의 전략, 특히 그는 '평신도 목회자에게 보내는 편지'에서 이런 요소들을 썼다.

둘째, 할렐루야 교회가 그렇다. 사실 그 교회는 이미 6,000명의 교인이 있을 정도로 충분히 크다. 많은 사역과 프로그램을 통해 충분히 성숙해졌지만, PACE 사역을 통해 문화와 사역 방향이 완전히 바뀌면서, PACE는 간접적으로 교회 성장에 영향을 미쳤다. 예를 들어, 모든 사람은 그들이 PACE 사역자가 되어야 한다는 것을 이해했고, 그래서 그 문화는 마침내 그런 방향으로 움직였다.

셋째, 서울 시내에 있는 반석교회 박 목사의 경우다. 박 목사님은 우리

스텝 중 한 명이다. 그는 설교에 매우 재능이 있었고, 또한 PACE 사역에 관심이 있었기 때문에 그의 교회는 10년 이상 PACE를 실행했으며, 여전히 그의 성도들에게 PACE에 대한 새로운 전략을 적용하려고 애쓰고 있다. 결국, 그는 PACE 사역이 모든 곳에 매우 좋고 적용될 수 있음을 알게 되었다. 주일 학교 아이들, 청소년들, 심지어 일반적인 사회 기관들, 회사, 교도소에 까지 두루두루 활용하였다. 그의 성도들은 그것이 무엇을 의미하는지 완전히 이해했기 때문에 결국 교회의 성장에 영향을 미쳤다.

그러면 나는 (서목사) 이 사역을 통해 나 자신을 얼마나 성장시켰는가! CPA(임상목회훈련)를 통해 목회적돌봄 교육을 이미 받았기 때문에 그 교육을 통해 조금은 성숙하고 스스로 성장할 수 있었다고 확신한다. 어떤 면에서 CPE는 나를 충분히 훈련시켰지만, 그것은 PACE 사역과 비교했을 때 나의 사역 여정의 일부분에 불과했다.

## 할렐루야 교회 & LPM Korea

할렐루야 교회를 알게 된 것은 1999년 가을 LPM한국연구소(1999년 7월 1일)를 정식으로 오픈한 직후였다. 한국에서 유명한 할렐루야교회 담임목사인 김상복 목사님에게 팩스를 보내 우리 연구소 신학위원으로 초청했는데, 그가 이미 그 교회에서 평신도 아카데미를 10년 이상 넘게 운영해 왔기 때문에 그에게 우리와 함께하자고 제안했다.

그랬더니 곧바로 나에게 전화를 걸어 평신도목회에 대한 자료를 더 요구했고, 이 목회에 관심이 많아 며칠 뒤 그 교회의 부목사를 보내겠다고 해서 1999년 11월 양재동의 햇불선교센터에서 당시 수석 부목사였던 김종태 목사를 만났다. 김목사님이 할렐루야 교회인들과 미국에서 열리는 LPM 국제회의에 참석하고 싶다고 해서 함께 세인트루이스로 갔다. 그것이 다음 해인 2000년 4월에 세인트루이스에서 열린 국제 컨퍼런스 였다.

그들이 미국에서 돌아온 이후, 그들은 다음해인 2001년 6월에 열릴 전국대회를 준비하기 시작했다. 결국, 2001년 6월 할렐루야 교회에서 제1차 평신도목회 한국대회가 열렸고 이런 결과를 가져왔다: 1) 성공적인 대회였고 한국 기독교에서 정말 역사적인 사건이었다. 2) 대부분 교회가 이 사역에 대해 알게 되었다. 3) 우리 연구소는 그 이후로 더 튼튼하고 생산적인 사역을 하기 시작했다. 그래서 나는 그다음 몇 년 동안 교회들을 방문하고

세미나를 해주기에 정말 바빴다.

그 교회와 연구소 사이에 사역에서 동반자로 함께 일했기 때문에 김상복목사님과 할렐루야 교회에 늘 감사하고 있다. 성공적인 컨퍼런스 후에 교회와 우리 연구소는 파라체지 비영리 단체였기 때문에 공동의 목표인 "사역을 일을 위해 성도들을 준비시키는 것"에 정말 좋은 파트너가 되었고, 우리는 함께 일할 수 있어서 행복하고 서로 만족했다.

그들은 교회에서 LPM, 특히 PACE Ministry를 개발하고 교회에서 PACE의 브랜드를 만들었다. 약 6,000명의 사람이 거의 주일마다, 10년 동안 PACE를 담임목사에게서 들었다. 정말 놀라웠다, 우리 LPM Korea도 한국의 개 교회들을 돕는데 바빴고, 우리가 할렐루야 교회와 또한 김상복목사님과 매우 밀접하게 일하고 있다는 것을 알고, 어떤 사람들은 LPM 코리아와 그 교회가 한가족이라고 믿었기 때문에 많은 교회가 우리 LPM Korea를 더 신뢰하게 되었다.

### **할렐루야 교회는 재정적으로 우리를 도왔다.**

때때로 그들은 나를 할렐루야 교회의 사람으로 보는데, 사람들이 내가 할렐루야 교회에서 부목사로 일하고 있다고 생각하기 때문에, 내가 그들에게 접근하고, 확장하고, 해외로 진출하는 것은 나쁘지 않았다. 왜냐하면, 우리는 연구소가 있고, 그 교회와 좋은 관계를 맺었기 때문인데, 이것은 파라체지 기관과 개 교회가 사역에서 동역자가 되는 좋은 모델이 되는 것을 의미한다.

우리가 함께 일하는 관계로 할렐루야 교회는 2000년부터 우리 연구소를 재정적으로 도왔고, 담임목사님이 은퇴할 때까지 10년 넘게 우리 사역을 적극적으로 도와주셨다. 그래서 LPG 코리아는 큰 재정적 문제 없이 교회들을 위해 일했고, 그런 교회들은 우리 연구소와 사역을 또 돕기도 했다. 그때가 우리 사역의 전성기였다. 컨퍼런스 직후에도 그 교회 안에 PACE 훈련원을 개설해 1,000명이 넘는 평신도 사역자들이 배출됐는데, 결국 PACE 사역자로 교회의 각 분야에서 일했다는 게 정말 성공적인 사례였다고 할 수 있다.

그리고 그 PACE 훈련센터와 우리 연구소는 더 협력적으로 일했고, 우리는 함께 성장하고, 서로 돕고, 사역자료를 공유하고, 그들은 우리 연구소

의 재정에 매우 도움이 되는 번역된 교과서를 우리의 연구소에서 직접 10년 이상 사서 사용해 왔다. 그런 와중에, 나는 Prospering Para-church 라는 책을 읽었는데, 우리의 사역에 적응하기 위한 많은 아이디어를 얻었다. 할렐루야와의 좋은 관계를 통해 김종태, 정광섭, 윤해경 등 PACE 훈련 센터의 스태프와 강사진이 10년 넘게 우리와 함께 일했고, LPM Korea 사역이 성장해 15년간 수백 교회를 도왔다.

그 후 몇 년 동안 나의 리더십은 향상되었고, 스태프들은 성장했으며, 해외 사역은 여러 나라로 확대되었고, 나는 박사 학위를 받기까지 했다. 예일 대학교와 옥스퍼드 대학교에서 박사 후 (post doctor) 과정을 밟기도 했다.

### Win-win이 최고인가?

사업과 직장에서 상생은 모두가 추구하는 것이고, 최고라고 생각하고 가르치기도 한다. 하지만 그게 사실일까?

성경에서 예수님은 윈-윈 하셨는가? 예수님은 십자가에서 자신을 희생함으로써 본인은 loser, 우리 같은 죄인은 winner 되는 구도를 만드셨다. "나는 희생되었고, 그들은 구원받았다." 그래서 그들이 잘되고 만족하고 상처받지 않는다면, 오히려 loser-winner가 맞지 않는가? 꼭, 항상 winner가 되어야 하는가?

케냐에 와서 학교를 운영하면서, 나는 끝없는 협상과 끊임없는 양보가 있어야 한다는 것을 계속 인식하고 있다.

현재 두 가지 과제가 있습니다. 우선 전 세계에서 학교의 재정적 후원자들이다. 또 다른 것은 내부적으로 학교 스태프, 대학 위원회이다. 그것은 도전의 연속이다. 이런 상황에서 윈-윈, 윈-루즈, 루즈-윈의 세 가지 선택이 있겠다. 내가 죽어야 산다는 생각은 너무 진부한 것일까?

최고는 상생이지만 (win-win) 이것은 이상적인 것일 뿐이다. 그다음 선택은 50:50의 타협으로 가는 것이다. 양쪽 모두에 100% 만족하는 것은 아니다. 50%의 만족도로 완료된다. 하지만 공유된 진행에는 100% 에너지를 투자해야 한다.

결국 loser가 되어야 winner가 된다는 결론에 도달했고, 그래서 "내가 지고, 그들이 이긴다." 그래서 상생은 어떤 면에서는 그저 좋은 슬로건이 될 수밖에 없는 것 같다.

## 개인 성장 및 조직 리더십

어떤 조직이든 기관이든 리더는 있게 마련이다. 그는 두 가지가 필요하다. 그러면 조직은 그것이 성공할 수 있다고 믿는다. 이 두 가지를 분명히 보여주는 책이 있다. 하나는 스티븐 코비의 7가지 습관이고, 다른 하나는 짐 콜린스의 "Good to Great"이다. 독자들이 더 나은 자료를 가지고 있을지도 모르지만, 나 개인적으로, 두 권의 책이 유용했다.

첫째, 세계적으로 성공한 많은 기업을 조사한 끝에 출판된 Good to Great 책은 결국 두 가지로 요약되는 '훈련된 생각'이라는 용어를 사용했다. 하나는 현실적으로 아주 어려움이 있어도 계속 밀어붙였다는 점이다. 다른 하나는 가장 중요한 것 하나에 계속 초점을 맞춘다는 것이다. 그래서 회사를 이끌면서, 그들은 수백 개의 성공적이고 좋은 회사(good) 중에서 11개의 훌륭한(great) 회사들을 만들 수 있었다.

반면에, 스티븐 코비의 책은 좋은 성격과 좋은 성품을 개발하는 것에 관한 것이다. 어떻게 보면 인성이 좋은 것은 인간관계에서 좋은 것이지만, 그것만으로는 좋은 조직이나 기관을 성공시키고 이끌기에 부족하다는 결론에 나는 도달했다.

" 그는 정말 좋은 사람이야 " 라고 불리는 것은 나쁘진 않다. 그러나 그 속에 ' 능력 없음 ' 의 의미가 내포되어 있다면 그것을 칭찬으로만 받아들일 수는 없다. 그것은 충분하지 않다는 뉘앙스가 담겨있다. 나는 이것이 걱정된다.

## 평신도목회의 본질

이 사역의 본질은 무엇인가? 첫 번째는 개인의 성장과 성취감이라고 생각한다. 물론, 주님으로부터의 부름을 실천하는 것도 중요하다. LPMI USA의 이사진에 대해 말씀드리겠다. 그들은 거의 30년이 지난 지금도 이 사역에 소속되어 있다. 왜일까?

개인적으로, 또 사역에서 성장하고 있으며 하나님의 부르심에도 응답하고 있기 때문인데, 특히 개인적인 성장이 이 사역의 실질적인 본질이라고

생각한다. 그리고 하나님의 부름은 여기서 무시되는 문제가 아니다. 왜 그런가? 그렇다. 하나님이 부르셨다. 이것이 정확한 대답이다.

또 다른 본질은 교회의 성장이다. 우리가 무엇을 하든 하나님 나라를 확장하는 것과 관련이 있어야 한다. 우리가 알다시피, 살아있는 나무는 성장할 것이고, 이것은 확실한 사실이며, 의심의 여지가 없다. 수적으로나 질적으로나 교회 안팎에서 교회가 성장할 수 있도록 사역이 도와야 한다.

다른 문제는 교회 문화와 관련된 것이다. 교회 안에 좋은 문화가 있다면, 실제로 이 사역을 통해 그들은 바뀔 것이다. 그리고 교회의 일원이 되는 것뿐만 아니라 사역 중심의 문화가 있어야 한다.

마지막으로 하나님의 뜻을 성취하는 것, 이것이 성경의 명령이다. 평신도목회는 요한복음 21장 15~17절에서 찾을 수 있는 하나님의 사명을 다하기 위해 노력하고 있다. 예수님이 베드로에게 "나를 사랑하면 내 양을 먹이고 돌보라"고 말씀하셨고, 멜빈박사가 이름을 붙인 대헌장인 벤전 5장 1~4절에서 더 많은 내용이 나온다. 그렇다, 우리는 이웃과 주변 사람들을 사랑해야 한다, 그것이 하나님의 율법 이행이다. 그래서 LPM은 이 사명을 좀 더 구체적이고 체계적으로 수행하려고 노력하고 있다. 나는 이런 요소들이 평신도목회의 본질이라고 생각한다.

## 좋은 성격

생명보험에 가입하는 사람들의 95%가 보험내용 자체보다도 보험설계사의 인성 (personalities)에 감동되어 가입한다는 통계가 있다.

어떤 사람은 세일즈를 잘하지만 그렇지 않은 사람도 많다. 사실 그런 세일즈, 즉 보험에 가입한다든지, 물건을 사기를 주저하는 경우가 많다. 나도 그런류에 속한다고 볼 수 있다.

나는 신학생 때에 아르바이트로 세일즈를 해본 경험이 있다. 책 장사를 해보았고, 물건을 팔아본 적도 있다. 학비를 벌어보고자 했다. 그 방면에는 경험이 전혀 없었다. 결국, 하나도 못 팔았다. 전혀 모르는 사람에게 뭘 판다는 것은 매우 힘든 다는 것을 깨닫게 되었다.

우리가 잘 아는 말로 "관계성(rapport)"이 중요하다는 것을 상기시켜준다고 본다. 상호이해, 신뢰, 합치라는 의미도 담겨있다. 멜빈대학교의 설립에 동기부여 해주신 멜빈목사님도 평신도목회자들에게 보내는 편지에서 이



것에 대해 쓰신 적이 있다. 그분이 말하는 good rapport란 상호간 마음을 열어주는 도구라고 했는데, 하모니, 조화, 친숙함, 더 나아가 유사성이라는 표현까지 하셨다.

남을 기분 나쁘게 하는 성격, 다른 사람의 권리는 아랑곳하지 않는 성격, 항상 동의하지 않는 성격, 늘 불화를 만드는 성격. 이런 성격으로는 실패할 확률이 다분하다고 한다. 반면에 다른 사람과 협상을 잘하고, 조화를 이루는 사람들은 성공할 확률이 높다는 것이다. 즉 성격, 성품을 개발하는 것이 꼭 중요하다는 것이다.

나는 스티븐 코비의 책을 몇 번 반복해서 읽었다. 그가 말하는 결론은 성품(Character)에 관한 것이었다. 이것을 강조하기 위해 많은 측면에서, 많은 예화를 들었다.

좋은 성품은 개발될 수 있을까! 가능하다고 본다. 성격은 안 변해도 성품, 태도는 바뀔 수 있다고 본다. 공부, 훈련하는 이유 중의 하나도 이것이라 본다. 대개 남에게 안 좋은 성격을 가진 분들을 보면 원래는 안 그랬는데 상황과 환경 탓에 그렇게 된 것을 발견하게 된다. 물론 학생들에게 자주 쓰는 말이지만 Teachable란 말 있지 않은가! 가르쳐서 될 사람인가, 또는 가르침을 잘 받아들이는 가로 사용되는 개념이다. 팀에서 스텝을 뽑을 때도 FAT라는 머리글자를 쓰는데 Faithful, Available, 그리고 Teachable이다.

## 케냐의 평신도목회

몇 주 전, 나는 교실에서 학생들에게 평신도사역에 대해 특별 강의를 했다. 하지만 나는 그것이 그들에게 꽤 어렵다는 것을 알았다. 그들은 비록 신학을 공부하는 학생들이지만 한국 교회의 평신도들보다 더 낫지를 앎다는 것을 나는 알게 되었다. 물론, 그것은 그들의 잘못이 아니었다. 케냐의 교회들이 아직 평신도사역이라는 개념에 익숙하지 않은데다가 수십 년 동안 신학교에서도 가르치지 안 했고, 가르칠 수 있는 교수도 없었기 때문이라고 생각된다. 교회의 수준이 국가의 경제 수준에 정비례한다는 것도 알 수 있게 되었다.

좀 더 이야기하자면 케냐 교회의 현실, 즉 수준을 살펴보면 주로 오순절 신학교 > 오순절 목사 > 오순절 교회 > 오순절 평신도이기 때문에 교회 내에서 체계적인 교육이 잘 안 된 것 같았다. 훈련과 성경공부보다는 '기

도만 하면 된다!' 는 생각이 더 편만 한 것 같고, 심지어 목사가 되는 것도 기도를 많이 하고 뜨겁게 섬기면, 안수 받고 목사가 되는 것이다.

현재는 정부에서 무신 학인 목사들에게 인가받은 신학교/신학대학에 진학해 학위를 받도록 정하고 있다. 정부가 허가, 즉 설교자의 자격을 정부에서 부여하겠다는 뜻이다. 그래서 제대로 교육받고 목회할 수 있는 정책을 수립해 목회자들을 재정비하는 작업을 진행하고 있다. 물론 "정부가 교회에 너무 깊이 관여한다!" 는 반발도 있는 게 사실이다.

어쨌든 이것이 케냐 교회의 현실이니까 평신도들에 대해 진지하게 생각할 겨를이 없었다. 수십 년 전 한국교회와도 같았다. 좀 지나치게 말하면, 평신도들은 활용의 대상으로 여겨져 왔던 것이다.

## 성실하고, 시간이 가용하고, 가르쳐서 되는 사람

우리는 좋은 성품을 개발할 수 있을까? 나는 가능하다고 생각한다. 비록 성격은 변하지 않더라도 생각과 태도는 변할 수 있다고 본다. 나는 이것이 공부하고 훈련하는 이유 중 하나라고 생각한다. 보통 성격이 나쁜 사람들을 보면 원래 이런 사람들이 아니라 상황과 환경 때문에 그랬다는 것을 알게 된다. 물론 종종 쓰는 말이긴 하지만, 그 사람 '가르쳐서 될 사람인가?' 라는 말을 한다. 가르침을 받을 수 있거나 가르침을 잘 받아들이는 사람인가 라는 개념으로 사용되는 말이다. 특히 팀 리더를 세울 때, F.A.T이라는 이니셜을 사용하기도 하는데, FAT는 충실함, 시간 가능, 그리고 가르침을 잘 받는다 하는 의미이다.

그렇다면 왜 좋은 성품이 중요할까요? 첫째, 그것은 우리 자신에게 매우 유익하다. 그렇지 않은 경우가 종종 있긴 한데, 그것은 우리 스스로를 매우 다치게 한다. 따라서 이것은 타인과의 관계에서 자연스럽게 나타나 이중의 상처를 입히기도 한다. 또한, 추가적인 업무 처리나 모든 관계에서 왜곡된 표현과 행동을 보일 때 3중 또는 4중으로 고통받는 사람들의 수가 증가한다. 우리가 사람들을 도우면서 살아야 하는데 사람들을 해치면서 산다는 것은 얼마나 슬픈 일인가!

# Bibliography

- Anderson, Leith. (1992). *A Church for the 21st Century*. Minneapolis, Minnesota: Bethany House Publishers.
- Arnold, William V. (1982). *Introduction to Pastoral Care*. Philadelphia, PA: Westminster Press.
- Arnold, William V. & Margret Anne Fohl. (1988). *Christians and the Art of Caring*. PA: Westminster Press.
- 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, Hull. (1988). *The Disciple-Making Pastor*. N.J.: Fleming H. Revell.
- Campbell, Alastair V. (1981). *Rediscovering Pastoral Care*. Philadelphia: The Westminster Press.
- \_\_\_\_\_. (1985). *Professionalism and Pastoral Care*. Philadelphia: Fortress Press.
- Carol S. Dweck. (2006). *Mindset*. NY: Ballentine Books
- Capps, Donald & Fowler Gene. (2001). *The Pastoral Care Case*. St. Louis: Chalice Press.
- Carter, J. William. (2000). *Each One a Minister*. Nashville: Discipleship Resources.
- Christensen, Michael J. (2000). *Equipping the Saints*. Nashville: Abingdon Press.
- Collins, Gray R. (1980). *The Joy of Caring*. Waco, TX: Word Books.
- Crabtree, F. Davida. (1989). *The Empowering Church*. Alban Institute.
- Curley, P. Terence. (2004). *The Ministry of Consolers*. Minnesota: Liturgical Press.
- Damazio, Frank. (1997). *Lay Pastor Training Manuel*. Portland, Oregon: City Bible Publishing.
- Daniel H. Pink. (2009). *Drive*. NY: riverhead Books.

- Dick, R. Dan & Millar, Barbara. (1989). *Equipped for Every Good Work*. Nashville: Discipleship Resources.
- Detwiler, Diane Zapp. (1992). *Lay Caregiving*. Philadelphia, PA: Fortress Press.
- Diehl, William E. (1996). *Ministry in Daily Life*. Alban Institute.
- Dozier, J. Verna. (1991). *The Dream of God*. Boston: Cowley Publications.
- Drucker, Peter F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. New York, NY: HarperCollins Publishers.
- Edge, Findley B. (1985). *The Doctrine of the Laity*. Nashville, Tennessee: Convention Press.
- Ewers, A. Duane. (1983). *A Ministry of Caring*. Nashville: Discipleship Resources.
- Fechut, Oscar E. (1974). *Everyone a Minister*. St. Louis: Concordia.
- Garlow, James L. (1998). *Partners in Ministry*. Kansas City, Missouri: Beacon Hill Press.
- Gary Sweeten. (1975). *The Development of a Systematic Human Relations Training Model for Evangelical Christians*. (E.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.
- Harbaugh, L. Gary. (1992). *Caring for the Caregiver*. Alban Institute
- 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.

- Hedahl, K. Susan. (2001). *Listening Ministry*. Minneapolis: Fortress Press.
- Hendrik Kraemer. (1958). *A Theology of the Laity*. PA: Westminster Press.
- Heusser, D. B. (1980). *Helping Church Workers Succeed*. Valley Forge, PA: Judson Press.
- Hope, William. (2000). *Authentic Congregations*. Louisville: Geneva Press.
- Lowe, Leroy. (2000). *A Pastor in Every Pew*. PA: Judson Press.
- Jim Collins. (2002). *Built to Last*. NY: HarperCollins
- \_\_\_\_\_. (2001). *Good to Great*. NY: HarperCollins
- John Kotter. (1996). *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press.
- John H. Oak. (2007). *Called To Awaken The Laity*. India: Authentic Books
- 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.
- Jillen, L. James. (2005) *Pastoral Care in the Small Membership Church*. Nashville: Abingdon Press.
- Kraemer, Hendrik. (1958). *A Theology of Laity*. London: Lutterworth Press.
- Kotter, John P. (1996). *Leading Change*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Lakeland, Paul. (2002). *The Liberation of the Laity*. New York: Continuum.
- Liz Wiseman. (2010). *Multipliers*. NY: HarperCollins
- Lyle, Bradford. (1984). *Building Relationships through Pastoral Visitation*. PA: Judson Press.
- Mallory, Sue. (2001). *The Equipping Church*. Grand Rapids, Michigan: Zondervan.
- Mallory, Sue & Brad Smith. (2001). *The Equipping Church: Guidebook*. Zondervan.
- Mark Gibbs & T. Ralph Morton. (1965). *God's Frozen People*. Philadelphia: The Westminster Press.
- Mathison, John E. (1996). *Every Member in Ministry*. Nashville, Tennessee: Discipleship Resources.
- Matthew, Stewart & Lawson, Ken. (1995). *Caring for God's People*. Edinburgh: Saint Andrew Press.

- 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.
- McGuire, P. Terrance & McGowan, Kathleen. (1991). *Care for the Caregiver*. Kansas: Sheed & Ward.
- Mead, Loren B. (1996). *Five Challenges*. Washington: Alban Institute.
- Menking, Stanley J. (1984). *Helping Laity Help Others*. Philadelphia: Westminster Press.
- Mulder, Karan & Jurries, Ginger. (2002). *The Compassionate Congregation*. Grand Rapids, Faith Alive.
- Musgrave, Beverly & Bickly, R. John(ed.). *Partners in Healing*. NJ: Paulist Press.
- O'Connor, Kevin. (1997). *Handbook for Ministers of Care*. Chicago: Liturgy Training Publications.
- Pittenger, Norman. (1983). *The Ministry of All Christians*. Connecticut: Morehouse-Barlow Co., Inc.
- Peter Fuda. (2013). *Leadership Transformed*. London: Portfolio Books
- Rendle, Gilbert R. (1998). *Leading Change in the Congregation*. Alban Institute.
- Samuel R. Chand. (2011). *Cracking Your Church Culture*. CA: Jossey-Bass
- Sofield, Loughlan. (2000). *Collaboration*, Notre Dame, Indiana: Ave Maria Press.
- Trueblood, Roy W. & Jackie B. (1999). *Partners in Ministry*. Nashville: William Bridges. (2003). *Managing Transitions*. Cambridge: Da Capo Press.
- William Mancini. (2008). *Church Unique*. CA: Jossey-Bass.
- Yang Tan, Siang. (1991). *Lay Counseling*. Grand Rapids, Michigan: Zondervan.
- Yohn, Rick. (1982). *Discover Your Spiritual Gift and Use It*. Wheaton: Tyndale House.
- Zabriskie, Stewart C. (1995). *Total Ministry*. Washington: Alban Institute

## 저자 서병채목사

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)

현, 케냐 멜빈대학교 총장 (since 2021)

