

Ministry Focus Paper Approval Sheet

This Ministry Focus Paper entitled

TEAM MINISTRY IN SEONGDEOK CHURCH

written by

HO YOUNG KIM

and submitted in partial fulfillment of the

requirements for the degree of

Doctor of Ministry

has been accepted by the Faculty of Fuller Theological Seminary

upon the recommendation of the undersigned readers:

Moon Sang Kwon

Young Shin Kim

Seyoon Kim

February 23, 2004

TEAM MINISTRY IN SEONGDEOK CHURCH

MINISTRY FOCUS PAPER

SUBMITTED TO THE FACULTY OF THE
SCHOOL OF THEOLOGY
FULLER THEOLOGICAL SEMINARY

IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
DOCTOR OF MINISTRY

BY

HO YOUNG KIM

FEBRUARY 2004

성덕 교회 팀 사역

이 논문을 풀러 신학교
목회학 박사학위 논문으로 제출함

지도 권문상 교수

김 호 영

2004년 2월

Abstract
Team Ministry in Seongdeok Church
Ho Young Kim
Doctor of Ministry
2004
School of Theology, Fuller Theological Seminary

Unfortunately despite its significance and efficiency the team ministry has been much ignored so far in the Korean churches.

Thus in Chapter 1, we shall first observe the current state of the team ministry in the Korean churches and then discuss how the team ministry which especially takes laymen as co-partners can be an appropriate and efficient model of the pastoral ministry.

In Chapter 2, we shall observe the biblical foundations for the team ministry. In Chapter 3, we shall attempt to define the team ministry. Our discussion will also include a general introduction to the team ministry and its various types. In Chapter 4, we shall discuss the qualifications of the team ministry members and their training. And we will also articulate the principles for the team ministry and how a pastor can launch the team ministry.

In Chapter 5, we shall discuss the strengths and weaknesses of several model churches, which include Willow Creek Community Church in Chicago, Southern California Sarang Community Church in Anaheim, and some other churches in Korea.

In Chapter 6, we shall survey the geographical, historical, and ministerial environments of Seongdeok Church. And we will also diagnose the strengths and weaknesses of the team ministry which is currently being done at Seongdeok Church. In Chapter 7, we shall suggest a model of the team ministry suitable to Seongdeok Church which is based on spirituality and the spiritual gifts.

In Conclusion, we shall contend that the team ministry which takes laymen

as co-partners of pastors is a must today and even in the future. We strongly believe that the team ministry can and should be done in the Korean churches in general.

Theological Mentors: Mun Sang Kwon, Ph. D.

Young Shin Kim, Ph. D.

Seyoon Kim, Ph. D.

감사의 말씀

부족함이 많은 저에게 측량할 수 없는 은혜를 주셔서 논문을 마치게 하신 하나님께 찬양과 영광을 돌립니다.

먼저, 과정에 입학할 수 있도록 넉넉한 마음으로 추천해주신 부평제일교회 강신찬 목사님과, 장증렬 교수님 그리고 풀러신학교에서 Ph.D.를 취득한 사랑하는 동역자 남종성 목사님께 감사를 드립니다.

무엇보다도 신앙적으로 지도해 주시며 학업에 열중할 수 있도록 시간과 재정을 분에 넘치도록 후원해주신 청량리성결교회 김관수 목사님, 당회원과 성도님들께 감사를 드립니다.

풀러신학교에서 공부하는 동안 복음이 무엇인가를 선명하게 가르쳐 주신 김세운 박사님과 학문적 연구방법과 사고가 미숙한 저를 본 논문이 나오기까지 세심한 지도와 사랑으로 도와주신 권문상 박사님과 장남혁 박사님께 감사를 드립니다.

하나님나라와 교회를 위하여 같은 비전을 가지고 사랑 가운데 수고하며 헌신하시는 강릉성덕교회 장로님들과 평신도 지도자들 그리고 성도 여러분께 충심으로 감사를 드립니다.

풀러신학교에서 공부하는 동안 강의와 책을 통하여 확신과 도움을 주신 폴 포트(Paul Ford), 개러스 아이스노글(Gareth Icenogle) 덕 아이버슨(Dick Iverson), 래리 길버트(Larry Gilbert) 그리고 조지 바나(George Barna)박사님들께 감사를 드립니다.

바쁜 중에도 원고정리에 귀한 수고를 아끼지 않은 미래가 촉망되는 이상수 교육 목사님께도 감사의 마음을 전합니다. 또한 제 목회사역에 항상 예리한 비판과 격려를 아끼지 않으시며 기도해주시는 양가의 부모님과 일가친척들에게 감사를 드립니다.

기도와 격려로 십자가의 길을 함께 걷는 사랑하는 아내 최미향과 나의 상급인 성배, 현지와 기쁨을 나눕니다. 끝으로 주의 나라와 복음을 위해 헌신하시는 강릉성덕교회 교우들과 이 시대의 동역자들에게 이 논문을 바칩니다.

2004년 2월 김호영

목 차

Abstract	ii
감사의 말씀	iv
제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 동기와 목적	1
제 2 절 연구 범위와 방법	5
제 2 장 성경 속에 나타난 팀 사역의 사례	8
제 1 절 구약성경에 나타난 원형	8
1. 새로운 제사장 제도	11
제 2 절 신약성경에 나타난 사례	12
1. 오직 한 분이신 주님	12
2. 예언자들	12
3. 영적인 은사들	13
제 3 절 바울의 팀 사역	16
1. 바울 서신에 나타난 바울의 팀 사역	16
2. 사도행전에 나타난 바울의 팀 사역	18
제 3 장 팀 사역	22
제 1 절 팀 사역의 일반적 개론	22
제 2 절 팀 사역이란 무엇인가?	26
1. 팀 사역으로 시스템을 바꿔야 한다.	26
2. 네트워크는 팀 사역의 텃밭이다	27
3. 서로간의 협동	28
4. 비전과 목표를 정확히 설정한다.	29

5. 일반적인 자체 규범이 정립되어야 한다.	29
제 3 절 팀 리더십의 요소	30
1. 고도의 개인적 전문성	30
2. 확실한 구심점이 되는 비전의 지도자	31
3. 도전적이고 명확한 공통의 비전 및 목표	32
4. 활발한 커뮤니케이션	34
5. 팀 사역을 위한 은사 개발	35
제 4 절 팀 리더십의 개발	37
1. 지도자 개발	37
2. 지도자의 가능성 발굴	38
3. 훈련과 개발에 일치하는 마음	38
4. 지속적인 보고와 격려	40
제 5 절 팀 사역의 유형	42
1. 주요 팀제의 유형	43
2. 한국 기업에서 적용되고 있는 팀 조직의 구조와 운영 방법	46
3. 목회에서 바람직한 사역 팀의 유형	49
제 4 장 팀 사역의 조건	54
제 1 절 팀장의 자질	54
제 2 절 팀장의 행동	56
제 3 절 팀 사역 구성원칙	61
1. 팀 사역 구성원칙	62
제 4 절 팀 중심적인 사역으로 전환하는 방법	63
1. 담임목회자가 중요하다	64
2. 교회 문화를 변화시켜야 한다	65
3. 교회의 가치관이 팀 중심적인 생각과 일치해야 한다	65
제 5 장 팀 목회 사례	67

제 1 절 미국 시카고 윌로우 크릭 커뮤니티 교회	67
제 2 절 남가주 사랑의 교회	74
제 3 절 영국에서의 팀 사역	76
제 4 절 한국에서의 팀 사역	77
제 6 장 성덕교회 현황과 팀 사역	81
제 1 절 성덕교회의 지역 소개	81
1. 강릉시 연혁	81
2. 성덕교회가 위치한 지역분석	84
제 2 절 성덕교회의 역사	85
제 3 절 성덕교회의 현황	85
1. 성덕교회의 목회 철학	85
2. 교회인원 및 예산	85
제 4 절 성덕교회 팀 사역의 현황	86
1. 활동 사항	87
2. 조사개요 및 처리 방법	92
3. 종합평가와 개선방향	98
제 7 장 영성, 은사에 근거한 강릉성덕교회 사역 팀 개발	100
제 1 절 강릉성덕교회 사역 팀 개발	101
1. 지원팀 형성	101
2. 핵심가치들의 프로그램화	103
3. 비전과 사명 세우기	107
4. 전략 세우기	108
5. 강릉성덕교회 팀 사역 운영의 실제	108
제 2 절 팀 사역 중심의 목회 비전	110
1. 비전	111
2. 1차 목표	113

3 2차 목표	115
4 3차 목표	120
제 3 절 교역자와 평신도의 팀을 이룬 협력사업	122
제 8 장 결 론	126
제 1 절 요약 및 평가	126
제 2 절 대안 및 제안	128
부록	132
참고 문헌	147
Vita	152

표 목 차

<표 1> 은사 구분표	36
<표 2> 회의 3, 3, 7	59
<표 3> 교회인원 및 예산	85

그림 목차

<그림 1> 이론적으로 가능한 네 가지 팀의 형태	44
<그림 2> 전통적 피라미드 조직	47
<그림 3> 문진형 팀 조직	47
<그림 4> 일상 조직	48
<그림 5> 연구소 조직	48
<그림 6> 전통적 부, 과 조직	48
<그림 7> 대부대과제 팀 조직	49

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 동기와 목적

인간에게는 친근하게 함께 지낼 수 있는 사람이 필요하다. 서로의 관심사와 삶을 나눌 수 있는 사람이 필요하다. 또 그러한 만남과 나눔은 규칙적으로 필요하다고 하겠다.¹⁾ 그러나 현대인들의 가장 큰 문제 중의 하나는 소속감의 결여라고 할 수 있다. 인류 역사상 최고의 문명을 자랑하며 첨단 의 과학과 편리한 문화시설의 혜택을 마음껏 즐기면 살고 있지만, 그러면서도 가장 큰 공허함을 가지고 사는 사람들이 바로 현대인이다. 과거에는 어딘가 속해 있는 확실한 소속감을 가지고 그 단체나 집단 또는 공동체의 테두리 속에서 마음껏 자유스러운 인간관계를 형성하고 그것을 유지하고 살아왔는데 이제는 그런 소속감보다는 극도로 평배한 개인주의가 우리를 차츰 더 고독하게 만들고 있다.²⁾ 더 나아가 한국 및 한국인 교회(이민 교회 포함)에서는 분열과 개교회주의가 만연하여 왔는데, 많은 이유 중 문화적으로는 우리 민족의 현세주의적이며, 비합리적 이기주의에 기초한 세계관에 기인한다. 이로 인하여 우리 교회 안에 성공주의와 물량주의에 기초한 성장주의, 그리고 만성적인 집단 이기주의가 유입되어 왔다. 이에 더하여, 신자유주의에 근거한 현대경영 전략(시장경제)의 보편화는 교회(교인들)로 하여금 공동체 의식보다는 경쟁의식을 더욱 부채질하기도 하였다. 결국, 전통 문화와 현대의 경쟁 문화가 공동체 파괴, 분리주의, 개교회 중심주의를 형성 및 심화시켰다.³⁾

1) Ron Nicholas, 소그룹 운동과 교회성장 (Good Things Come in Small Group), 신재구 역, (서울: IVP, 1986), 125.

2) 김원기, "교회의 공동체 성을 회복한다", 목회와 신학, 1999년 4월호, 21.

3) 권문상, 풀러신학교 목회학 박사과정 강의안, 4.

예전에는 우리가 자란 동네가 우리의 고향이었다. 그러나 시대가 변함에 따라 이런 개념은 많이 사라졌다. 이웃사촌이란 이제 사전에서나 찾아볼 수 있는 생소한 개념이 되고 말았다. 한 곳에서 오랫동안 살아야 이웃과의 공동체를 배우고 체험할 수 있는데, 자주 이사를 다니니 그런 기회도 없고 할 필요도 제대로 느끼지 못한다. 게다가 현대인들은 사람들과의 교제가 불가능할 정도로 바쁜 삶을 산다. 시간의 여유가 거의 없다. 이런 상태에서 우리는 교회 안에서 공동체 성을 이루어 가야만 하니 보통 힘든 일이 아니다. 인간은 존재론적으로 공동체적이다. 아리스토텔레스가 주창한 바 있듯이 인간은 사회적 동물이기 때문이다. 나의 존재는 너 가 없이는 존재할 수 없고 그 반대의 경우도 마찬가지이다. 사회적 행위를 통해 인간은 자아를 발견하기 때문이다. 이와 비슷하게 독일의 사회학자인 퇴니스도 인간이 자연적으로 갖는 의지 혹은 본연의지(natural will)에 따라 공동체 형성을 필연적으로 지향한다고 주장한다. 힘과 물질의 횡포에 희생된 인간들이 사회적 인간으로서 본래의 모습을 되찾으려는 욕구라고 본연의 의지를 정의한 퇴니스는 어떠한 사회적 변동에도 불구하고 가족 내지는 이웃관계 속에서 이러한 인간의 본연의지가 항상 내면에 남아있다고 보았다.⁴⁾ 결국 공동체는 인간이 존속하는 한 사라질 수는 없는 것이다.

오늘날 현대의 한국교회는 썩 잡는 게 메라는 식의 목회가 일반화되어 있다. 교회성장을 위해서라면 그것이 성경적이고 신학적으로 문제가 없는지 검토하기에 앞서 우선 도입부터 해보자는 식이다. 성장주의에는 경쟁 개념이 내재되어 있다. 많은 교회가 의식적이든 무의식적이든 경쟁의 논리를 도입하고 있다. 언뜻 보면 신자유주의 물결에 매우 능동적으로 대처하는 생존에 능한 방식으로도 비쳐진다. 어떻게든 성장이 제일이지 그리스도인의 삶을 계도하는 성도의 업그레이드 작업은 거의 고상한 유물이 되었다. 물론 하나님의 교회는 지속적으로 성장해야 한다. 교회가 존속하는 한 주님이 오실 때까지 한 사람이라도 구원에의 길로 인도하여야 한다. 그러나 성경이 제시하는 교회의 본질을 왜곡시키지 않는 범위 내에서 말이다.⁵⁾

본 논문은 교회의 공동체성에 주목하게 함으로써 21세기의 신자유주의적 경쟁의 물결 속에 자의반 타의반으로 휩쓸려 가고 있는 많은 한국 교회가 다시금 자신을 되돌아보게 하려는 의도를 지니고 있다. 경쟁이 아니라 상생이며 한 몸으로서의 유기적

4) 강대기, 현대사회에서 공동체는 가능한가 (서울: 아카넷, 2001), 20-21.

5) 권문상, 플러신학교 목회학 박사과정 강의안, 100.

실체를 다시 확인해야 한다는 취지이다. 결론부터 말하자면 공동체는 하나님의 명령이고 하나님께서 원하시는 것이다. 특히 바로 ‘이와 같은 때’를 위해서 교회를 한 공동체 성격을 띤 집단으로 세우신 것은 하나님의 깊은 섭리라고 생각한다.

성경은 “몸은 하나인데 많은 지체가 있고 몸의 지체가 많으나 한 몸임과 같이 그리스도도 그러하니라 우리가 유대인이나 헬라인이나 종이나 자유자나 다 한 성령으로 세례를 받아 한 몸이 되었고 또 다 한 성령을 마시게 하였느니라”고 말씀하셨다. 한 성령을 받아 한 몸이 되었다는 것을 영어 성경 NIV에 보면 “We were all baptized by one spirit into one body”라고 되어 있다.⁶⁾ 한 몸, 즉 그리스도의 몸인 공동체 속으로 세례를 받아 태어났다고 할 수 있다. 하비 콕스는 세속도시를 통해 “하나님은 현대 역사 속에서 진행되는 세 가지 세속화의 특성, 즉 익명성(anonymity) 유동성(mobility) 실용주의(pragmatism)를 통해 당신의 절대적 초월성을 유지하며 인간의 성숙을 요구한다”고 보았다. 그는 “익명성이란 사회구조가 부과한 법률로부터의 자유이고, 유동성은 부족사회의 종말을 의미하며, 과학기술의 발달과 실용주의는 세계 탈 신성화의 구체적 형태”라고 해석한다. 이러한 세속화의 특징들은 기존의 제도적 종교의 틀을 해체하는 인간의 자유와 정의 공동체 건설에 대한 인간의 책임을 의미한다.⁷⁾ 참고로 미국 풀러 신학교의 조 웹(Joe B. Webb)이 제시한 ‘미국 교회의 55가지 패러다임의 변화를 소개한다.⁸⁾

1) 1-3에이커의 교회부지에서 7-200에이커의 교회부지(1에이커는 약 1,200평이다)로, 2) 여러 층의 교회당에서 단층의 교회당으로, 3) 6사람 중에 한 사람 주차에서 2사람 중에 1사람 주차로, 4) 교단 중심에서 목사중심으로, 5) 작은 교회에서 아주 큰 교회로, 6) 전수된 충성심에서 습득된 충성심으로, 7) 교회에서 유익을 얻거나 못 얻거나 양극단에서 더 많은 선택으로, 8) 주일에서 만혼으로, 9) 제목설교에서 강해 설교로, 10) 짧은 설교에서 긴 설교로, 11) 여러 번 드리는 예배에서 동시에 드리는 예배로, 12) 구술 언어(spoken word)에서 시각 영상(visual images)으로, 13) 늦은 예배 시간에서 이른 예배 시간으로, 14) 침체된 예배에서 활기찬 예배로, 15) 형식적 기도

6) 권문상, 풀러신학교 목회학 박사과정 강의안, 45.

7) Harvey Cox, 열성, 음악, 여성 (Fire from Heaven), 유지황 역 (서울: 도서출판 동연, 1996) 11-12.

8) 이성희, 미래 목회 대 예언 (서울: 규장, 1998), 7-13.

에서 비형식적 기도로, 16) 예배(worship service)에서 예배경험(worship experience), 17) 라디오에서 텔레비전으로, 18) 한 시간 예배에서 세 시간 예배로, 19) 두꺼운 표지의 찬송가에서 환등기(OHP)로, 20) 17, 18, 19세기 찬송에서 1985년 이후 찬송과 1세기 찬송으로, 21) 오르간과 피아노에서 밴드와 오케스트라로, 22) 성가대에서 음악그룹으로, 23) 한 사람의 스태프에서 여러 사람의 스태프로, 24) 안수 받은 일반인에서 평신도 전문인으로, 25) 통합예산(unified budgets)에서 수입흐름(income streams)으로, 26) 돈만 보내주던 목회에서 교회를 떠나 직접 몸이 가는 목회로, 27) 기부금에서 재단설립으로, 28) 편지에서 텔레비전이나 온라인으로, 29) 전통에서 실속으로, 30) 책에서 비디오테이프, 31) 정체적 그룹에서 사건과 경험으로, 32) 교구적 학교에서 교회 부속학교로, 33) 기독교 교육에서 교육목회로, 34) 소그룹에서 가족 그룹으로, 35) 청년 그룹에서 가정 목회와 심대로, 36) 단기목회자에서 장기 목회자로, 37) 지리적 오리엔테이션에서 지역적 오리엔테이션으로, 38) 가정(families)에서 가족(households)으로, 39) 하나의 수입에서 여러 수입으로, 40) 조혼에서 만혼으로, 41) 어린이 중심에서 어른 중심으로, 42) 노년 프로그램에서 신빙성 있는 자원자로, 43) 동쪽에서 남쪽과 남서쪽으로, 44) 교회 밖 선교단체(para-church)에서 가르치는 교회로, 45) 노동자 오순절 교인(pentecostal)에서 사무원 은사교인(charismatic)으로, 46) 제도 중심에서 실 사용자 중심으로, 47) 불신에서 신뢰로, 48) 근본주의자에서 복음주의자로, 49) 교단 우리(coop)에서 회중 우리로, 50) 교단 회의에서 파라체치 조직으로, 51) 교단에서 중심 교회(key churches)로, 52) 신학교에서 가르치는 교회로, 53) 사회 계급에서 부족 계급으로, 54) 교단회의에서 핵심 증직회의(caucuses)나 업무능력으로, 55) 교단 지배에서 독립교회로

위의 패러다임의 변혁은 미국의 사회변동에 따른 목회 환경변화를 열거한 것이다. 우리의 목회 환경과 상대적으로 차이는 있지만 변혁의 맥락은 비슷하다. 한국교회가 진정한 성장을 하기 위해서는 정확한 진단이 우선되어야 하며, 이에 따른 처방이 뒤따라야 한다. 최근 기업이나 모든 조직들이 변화를 추구한다. 변화는 곧 생존이다.

지금까지 한국교회의 목회패러다임은 성장 중심이었다. 80년대 중반까지 지속된 급속 성장은 한국교회에 반드시 필요했던 하나님의 은총이라고 확신한다. 그러나 패러다임의 변화는 21세기 목회의 최우선 당위이다. 다시 말해서 혼자 독자적으로 태어

나 혼자 살다가 가는 것이 아니라 우리는 필연적으로 그리스도인으로 태어날 때부터 하나님의 섭리로 한 가족, 한 교회의 일원으로 태어나는 것이다.

그러나 그리스도인들의 공동체는 그냥 꿈이나 이상만 가지고 되는 것이 아니라 많은 연구와 노력이 필요하다. 무엇이 성경 적인 공동체 삶인가, 어떻게 거기까지 성장할 수 있는지를 연구해야만 한다. 본 연구자는 1992년부터 1999년 9월 30일까지 서울 청량리 성결교회 부목사로 섬기다가 1999년 10월 31일 강릉시 입암동에 위치한 창립교회의 개척 목회자가 되었다. 현재 목사 1명, 장로 3명, 권사 7명, 집사 36명, 세례교인 111명, 장년구도인 12명, 중, 고 구도인 10명, 어린이 50명 합계180명의 재적교인에 이르게 되었다. 그러나 이들이 교회 내, 외에서 진정한 섬김의 위치와 은사를 활용하고 있는 지에 대해 생각하게 되었다.

따라서 본 연구자는 공동체성 회복을 위한 대안의 한 가지 방법으로 교회의 팀 사역에 대한 연구에 관심을 갖게 되었다. 문제의 해답은 멀리 있는 것이 아니다. 우리가 성경의 원리로 돌아간다면 우리가 당면한 문제 가운데서 해답을 찾을 수 있을 것이다. 예루살렘교회는 그들의 문제가 오히려 위대한 평신도 지도자들을 발굴하는 계기가 되지 않았던가?(행 6:1-7)

팀 사역을 하는 본질적 이유는 평신도들이 하나님 말씀 앞으로 나와 자기 백성을 향하신 하나님의 뜻으로 그들 자신을 인정하도록 하기 위함이다. 이것이 본 연구자가 팀 사역을 연구하게 된 이유이다.

제 2 절 연구 범위와 방법

성경은 함께 함을 강조한다. 이것은 팀워크가 영적으로 대단히 유익하다는 것을 시사하는 것이다. 신약성경만 보더라도 서로 어떻게 관계를 맺을 것인지에 관한 구절이 사십 개가 넘는다. 우리는 하나님께 의존하도록 지어졌지만 또한 서로에게 상호 의존하는 존재로 만들어졌다.

구약에서도 팀워크를 통해 영적, 물질적 관계를 해낸 흥미진진한 이야기들이 있다. 느헤미야의 지도아래 성취한 예루살렘 성의 재건이 그 한 예이다. '지혜'의 책 중

의 하나인 전도서는 팀워크의 가치를 확신시켜준다.⁹⁾ “두 사람이 한 사람보다 나음은 저희가 수고함으로 좋은 상을 얻을 것임이라 혹시 저희가 넘어지면 하나가 그 동무를 붙들어 일으키려니와 홀로 있어 넘어지고 붙들어 일으킬 자가 없는 자에게는 화가 있으리라 두 사람이 함께 누우면 따뜻하거니와 한 사람이면 어찌 따뜻하랴 한 사람이면 패하겠거니와 두 사람이면 능히 당하나니 삼겹줄은 쉽게 끊어지지 아니하느니라”(전 49-12).

왜 이렇게 성경은 함께 일하는 것을 강조하는가? 사람은 관계를 통해서 성장하기 때문이다. 우리는 서로의 모난 부분을 다듬는다. 우리는 협력하도록 만들어졌지, 모난 개인주의자가 되도록 만들어진 것이 아니다. 지혜서는 다시 한번 이를 잘 요약하고 있다. “철이 철을 날카롭게 하는 것같이 사람이 그 친구의 얼굴을 빛나게 하느니라”(잠 27:17). 우리는 종종 성경의 약속과 명령을 개인적으로 해석한다. 그런데 사실 그러한 약속과 명령은 성경시대 문화와 일치하도록, 교회 전체에 적용하기 위해 하신 것이다.¹⁰⁾

본 논문은 본 연구자가 좁은 의미에서의 팀 사역에 대한 연구를 주 의제로 다룬 것이다. 일반적 의미에서의 팀 목회는 모든 교역자가 장기로 전문 분야에서 대등한 역할을 수행하는 개념으로 받아들여지는 사역개념이다.¹¹⁾

필자가 연구하고자 하는 것은 전문적인 교역자를 중심으로 한 전통적인 의미에서의 팀 목회가 아니다. “팀 사역”은 모든 평신도 사역자가 개인이 받은 영적 은사를 기초로 해서 장기로 전문적인 사역에 온전히 참여하는 것이다. 온 회중이 서로 종이 되어 전적으로 참여하는 것이다. 팀장과 팀원이 서로 존중하여 돕고 공전하여 효능을 추구하며 장기간 혹은 거의 한 평생을 그렇게 일하겠다는 생각에서 출발한다는 점이다. 팀의 결과는 곧 팀을 이루는 목회의 결과이며 목회의 효율적 수행이다. 그러므로 팀 사역은 오늘날 목회에 있어서 중요한 내용이다. 특히 다양성 속에서 통일성을 추구하는 현대사회에 있어 목회의 질을 향상시켜 줄 것이다.¹²⁾

또한 본 연구자가 섬기는 강릉성덕교회 현장에서 약 4년 동안 성경적 원리와 방

9) Gordon and Rosemary Jones, 팀워크 세우기, 서지영 역 (서울: 성서유니온, 2000), 14.

10) Ibid., 14-15.

11) 한경철, “팀 목회의 유형을 분석한다”, 목회와 신학, 1995년 9월호, 85.

12) Ibid., 85-86.

법을 토대로 얻어진 것들을 분석하여 반성과 회복되어야 할 일들을 살피게 될 것이다.

본 논문의 진행순서는 다음과 같다. 2장에서는 성경 속에 나타난 팀 사역의 실제적인 예를 구약과 신약, 그리고 바울서신에서 살펴보고자 한다. 3장에서는 팀 사역의 일반적 개론, 팀 사역이란 무엇인가를 고찰하고자 한다. 그리고 이어서 팀 리더십의 요소와 개발을 살피고 일반적 유형을 다룬다. 4장에서는 팀 사역을 실제적으로 담당하는 팀장의 자질과 행동을 살펴보고자 한다. 5장에서는 유럽과 미국, 그리고 한국에서 성공적으로 팀 사역을 실행하고 있는 모델교회를 살핌으로 지역과 문화 세대를 넘어서서 공유될 수 있는 원리를 발견하고자 한다. 6장에서는 팀 사역의 연구에 관련하여 팀 사역을 행하고 있는 강릉성덕교회의 팀 사역의 조직과 활동사항을 어제와 오늘의 관점에서 분석 평가하고 대안의 원리를 찾고자 한다. 7장에서는 팀 사역의 발전을 위한 사역 팀 개발과 팀 사역중심의 목회비전을 다룬다. 그리고 교역자와 평신도가 팀을 이룬 협력사역을 살필 것이다. 8장에서는 결론으로 팀 사역의 연구에 대한 지금까지의 내용을 요약 및 평가하고 소형교회의 팀 사역이 한국교회에 어떻게 공헌할 수 있는지를 언급하고 맺고자 한다.

제 2 장

성경 속에 나타난 팀 사역의 사례

진실로 공동체의 본질과 정의는 하나님 그분 자신 안에 있다. 하나 됨이란 먼저, 하나님 자신의 존재방식이다. 하나 됨은 창조의 사역과 별개로, 창조 사역 이전에 이미 하나님께서는 하나 됨 안에 존재하셨다. 어떤 공동체든 그 공동체는 하나님 창조의 결과이므로 하나님께서 갖고 계시는 근본적이고 영원한 모습을 반영한다. 하나님은 영원히 하나이시므로 하나님의 형상을 따라 사람을 창조하셨을 때 하나 됨을 창조하셨다.¹³⁾

인간이 본질적으로 공동체적임을 하나님이 의도하셨다는 사실을 우리는 성경을 통해 알 수 있다. 사회학자들이 학문적 논의를 거쳐 일구어낸 결과이기 이전에 하나님은 이미 인간을 창조하실 때부터, 아니 그분의 존재론적인 삶의 본질상 그분은 자연스럽게 공동체로서의 인간, 공동체로서의 사회, 공동체로서의 교회를 계획하셨고 지금도 원하신다는 사실이다.

먼저, 하나님은 본질상 공동체로서 자신의 존재를 구조화하셨다는 사실에서 우리는 그분을 이해할 필요가 있다. 하나님이 한 분으로만 존재한 것이 아니고 성부, 성자, 성령, 삼위 하나님이 각기 동등한 개별적인 지위와 권한, 능력, 영광을 지니되 사랑 안에서 상호 인정, 협력, 상부상조라는 공동체의 삶으로 계신다.¹⁴⁾

제 1 절 구약성경에 나타난 원형

하나님이 먼저 팀 사역을 하셨다. 창조 사역시, 성부 하나님의 창조(창 1:1)와 동

13) Gilbert Bilezikian, 공동체 101, 두란노 역 (서울: 두란노, 1997), 17.

14) 권문상, 풀러 신학교 목회학 박사과정 강의안, 10.

시에 성령 하나님이 수면 위에 운행하시며(창 1:2)협력하셨다. 바울은 만물이 성자 예수 그리스도를 통해(골 1:15-16)창조되되 하늘과 땅에서 보이는 것들과 보이지 않는 것들과 혹은 보좌들이나 주관들이나 정사, 권세들이 다 그로 말미암아 창조되었다고 간파했다. 우리 인간을 지으실 때도 서로 역할분담을 하셔서 창조하셨다(창 1:26).

이처럼 하나님은 팀 사역의 표상이셨다. 삼위 하나님의 연합됨(unity)은 공동체(community)의 특징으로 나타난다. 공동체적인 팀워크가 없이는 연합이 이뤄질 수 없다. 이처럼 삼위 하나님 앞에서 상호 의존적이 되고 서로 나누고 공유하고, 이것을 통해 전체를 대표하는 정신이 오늘날 교회 안에서 그대로 필요하다. 왜냐하면 지상교회는 이 세상에서 눈으로 보여지는 하나님의 형상이요, 예수님이 승천하신 후에 그리스도의 몸이라고 불리우는 어찌면 제2의 성육신이 되기 때문이다.

삼위의 하나님은 서로 각각 다른 인격(person)이면서도 최고의 상호의존관계(inter-relationship)로 우리에게 본을 보이셨다. 삼위 하나님은 한 분 한 분의 독특성을 갖고 그들 자신만을 위해서가 아니라 서로 서로를 위해서 존재하셨다. 아버지 하나님은 아들 예수 그리스도와와의 관계에서만 아버지로 불리는 것이 가능했고 성령은 말씀하시는 분의 영원한 생명(rehah)으로 철저한 상호의존성을 보여주는 것이다. 각 위로서의 인격이 된다는 것(being a person)은 상호의존적인 관계를 갖는다는 의미를 말한다.

성경은 모든 그리스도인이 사역에 동참할 것을 명시한다. 모세의 생애 속에서 우리는 세 가지를 발견한다. 첫 번째 실례는 모세가 바로 앞에 나아갈 때에 아론을 조력자로 부여받은 사건이다. “그가 너를 대신하여 백성에게 말할 것이니 그는 네 입을 대신할 것이요 너는 그에게 하나님같이 되리라”(출 4:16). 하나님께서는 그의 단점을 보조하는 한 방편으로서 모세에게 아론이라는 인물을 동역자로 주신 것이다. 언약의 증보자로서 모세는 언약을 유지하는 기능을 하는 제사장으로서의 아론과 함께 그 당시에 효과적으로 팀 목회를 하였다. 형과 동생이라는 개인적인 친분 때문에 팀 목회가 유지된 것이 아니라 각자가 하나님께로부터 받은 은사로서의 직분에 충성했다. 아론은 모세의 대변자로서 출발하였다가(출 4:14) 언약이 수립되면서 제일 먼저 요구된 제도인 제사장으로서의 첫 직분을 행한 사람이 됨으로써(출 28:1) 팀 목회의 첫 예를 보였다.

두 번째 실례는 백성들 사이의 분쟁을 해결해주는 재판장으로서 모세가 진 무거운 책무와 관련해서 나타난다. 출애굽기 18장 13-23절은 협력사역의 대표적인 예이다. 18절, “그대와 함께 한 이 백성이 필연 기력이 쇠하리니 이 일이 그대에게 중함이라. 그대가 혼자 할 수 없음이라”의 이드로의 조언은, “모세여, 그대의 사역을 다른 사람과 함께 하라”는 뜻이었다. 23절은 “그대가 이 일을 하고 하나님께서도 인가하시면 그대가 이 일을 감당하고 이 모든 백성도 자기 곳으로 평안히 가리라”고 한다. 이드로의 방문 후, 하나님께서 모세에게 이스라엘이 제사장 나라와 거룩한 백성이 될 것(출 19:5-6)이라고 말씀하셨다. 마침내 모세는 그의 사역은 다른 사람들과의 협력을 통해서 성취된다는 하나님의 교훈을 깨달았다.

세 번째 사건은 민수기에 나와 있다. 백성을 위하여 중보하고 그들의 인격을 성숙시키는 일이 얼마나 힘에 부쳤는지 모세는 죽기를 간청할 지경에 이르렀다. “책임이 심히 중하여 나 혼자서는 이 모든 백성을 질 수 없나이다. 주께서 내게 이같이 행하실진대 구하옵나니 내게 은혜를 베푸사 즉시 나를 죽여 나로 나의 곤고함을 보지 않게 하옵소서 여호와께서 모세에게 이르시되 이스라엘 노인 중 백성의 장로와 유사 되는 줄을 네가 아는 자 칠십 인을 모아 데리고 회막 내 앞에 이르러 거기서 나와 함께 서게 하라 내가 강림하여 거기서 너와 말하고 내게 임할 신을 그들에게도 임하게 하리니 그들이 나와 함께 백성의 짐을 담당하고 너 혼자 지지 아니하리라”(민 11:14-17).

하나님께서 제시하시는 해결책은 의외로 단순하다. 유능한 평신도들을 발굴해내서 일꾼으로 임명하라는 것이다. 진실하고, 자기 유익을 구하지 않으며, 하나님을 경외하는 그런 인물들을 발굴해서 임명하라는 것이다. 하나님을 직접 대면하여 보면서 대화를 나누기까지 했던 모세도 자기를 돕는 사역자들을 필요로 했는데 우리 같은 사람이 모든 일을 혼자 힘으로 처리하려고 시도한다면 그 얼마나 무모한 짓이겠는가?¹⁵⁾

그리고 미리암은 선지자로 소개되었는데(출 15:20) 그 구체적인 모습은 잘 알 수 없다. 그러나 이 두 사람이 동생인 모세의 권위에 도전하였다가 징계를 받은 사실은(민 12장) 권위에 있어서 명확한 질서가 있어야 함을 나타낸다. 이것은 언약의 중보자로서 총체적인 역할을 감당하던 모세가 차지하였던 역할이 매우 중요함을 분명히 보

15) Dick Iverson, 팀 목회 (Team Ministry), 권혁재 역 (서울: 진흥, 1999), 48-50.

여준 예이다.¹⁶⁾

인간의 역사 가운데 거대한 하나님의 능력을 불러넣는 사건을 통해서 구약의 세 가지 제도가 막대한 영향을 받게 되었다. 즉 이 패러다임의 변화(paradigm shift)를 통해서 제사장제도, 선지자의 직분, 그리고 왕권이 급격한 영향을 받게 되었다.¹⁷⁾

1. 새로운 제사장 제도

구약의 제사장들은 백성들을 대신해서 성전에서 하나님께 예배드리는 일을 행하였다. 그러나 신약성경에 의하면 사람들, 즉 교회가 하나님의 새로운 성전이 되었고 모든 신자들은 하나님의 제사장들이 되었다. 신약성경에 따르면 모든 신자들은 다 사역자이다(엡 4:12). 그런데 여기서 놀라운 사실을 하나 발견할 수 있다. 모든 신자들의 제사장 직분이라는 신약성경적 가르침에도 불구하고, 종교적 전통에 의하여 '목사' 또는 '사역자'라는 말이 교회 내에 있는 어떤 특정한 남자들의 소수 그룹을 지칭하는 용어로 한정되고 말았다는 것이다. 이런 유형의 사역이 가져올 결과에 대하여 장로교 지도자 중 한 사람인 그레그 옥덴(Greg Ogden)은 그의 탁월한 저서 신 종교개혁 (The New Reformation)에서 이미 말한 바 있다. 그 결과는 '분열 차원의 교회 (split-level churches)'였다.¹⁸⁾ 하나 됨의 공동체는 차별적 구조사역으로 대체되었는데, 이것은 그리스도의 궁극적 목적인 하나 됨보다는 세상적 계층화를 드러낸다. 다른 사람들의 사역을 침해하는 리더십, 자기 혼자만 영적인 은사를 갖고 있다고 주장하는 리더십, 모든 신자의 제사장 직분을 무시하는 리더십 등이 그에 해당한다. 어떤 경우이든 여기서 필요한 것은 새로운 개혁이다. 또한 신약성경의 가르침에 비추어서 우리 사역의 이론과 관행을 충분히 재검토하고, 비성경적인 전통을 찾아내 제거하며, 지금껏 우리를 가로막고 엮어매던 장애물을 제거하려는 태도이다.

16) 송제근, "성경에서 찾아보는 팀목회의 모델 분석", 목회와 신학, 1995년 9월호, 73.

17) Gilbert Bilezikian, 공동체 101, 97.

18) Ibid., 99.

제 2 절 신약성경에 나타난 사례

교회를 이야기하는 가장 기본적인 정의는 그리스도 안에서 부름 받은 하나님의 백성이라는 것이다(고전 1:1-2 엡 2:19). 우리가 '교회'라고 부르는 말의 의미를 찾아 보면 더 분명히 알 수 있다.

신약 성경에는 교회를 가리키는 용어와 비유와 상징이 100가지 이상 기록되어 있다. 그 가운데 가장 일반적으로 사용되는 용어가 에클레시아(ἐκκλησία)라는 헬라 말이다. 이것은 하나님의 택함을 입은 사람들의 모임, 혹은 회중을 가리킨다. 더 엄격하게 이야기하면 이 용어 안에는 실제로 회중이 모이는 과정과 한 자리에 모여 있는 공동체를 다 포함하는 의미를 갖고 있다.

1. 오직 한 분이신 주님

왕권은 유대인의 역사 가운데서 매우 중요한 역할을 했다. 그런데 이 사역 또한 새 공동체의 탄생 및 제자들에게 주신 그리스도의 교훈의 영향으로 큰 변화를 겪었다.

새 공동체는 구약시대 백성들과 달리 이 땅에서 왕을 갖지 않는다. 그리스도가 왕이시며 그의 나라는 그의 통치를 받아들이는 모든 영역과, 하나님의 뜻이 하늘에서 이루어진 것같이 땅에서 이루어지는 곳으로 확장된다. 그러므로 그리스도의 공동체를 구성하는 모든 사람들은 그들의 은사와 달란트에 따라 사역하도록 부르심을 받았지만, 그리스도의 교회에서 '작은 왕'이나 '슈퍼 사역자'의 역할을 하도록 부름 받은 사람은 결코 없다.¹⁹⁾

2. 예언자들

신약 성경에서 '예언'이라는 말은 그 의미가 상당히 광범위하다. 이 단어는 "덕을 세우며 권면하며 안위하는"(고전 14:3) 결과를 낳는 모든 말씀 선포 사역을 포괄한

19) Gilbert Bilezikian, 공동체101, 102-103.

다.²⁰⁾ 교회의 존속이 하나님의 말씀에 의존되었기 때문에 말씀사역은 초대교회에서 가장 중요한 위치에 있었다. 교회의 가르치는 사역은 열 두 사역의 핵심 그룹으로부터 시작된 후 스테반(행 6:8-11), 빌립(일곱 집사중 하나, 행 8:4-6), 그리고 다른 많은 그리스도인에 의해 수행되었다(행 20:20-21).

바울은 고린도에 있는 그리스도인들이 모두 다 예언을 하기 원한다고 말했다(고전 14:1, 5a, 26, 31, 39). 교회의 생동력의 비밀은 하나님의 계시인데, 그것은 하나님의 말씀, 그리고 그 아들의 죽음과 부활을 통한 구속으로 나타난다. 그러므로 또한 교회의 생동력은 교회공동체의 모든 구성원들이 복음을 증거하고 공동체 사역을 선포하는 것에 달려있다.²¹⁾

3. 영적인 은사들

실제로, 초대교회에서는 모든 구성원들이 교회 사역에 전적으로 참여한다는 이상이 일반적으로 거의 온전히 이루어지고 있었다. 모든 신자들이 교회의 사역에 참여하는 것은 하나님이 주신 '영적 은사'를 통해 가능했다. 때로 영적 은사들은 황홀한 영적 책임을 하는 자들에게만 주어지는 신비스러운 것이라고 이해되기도 한다. 그러나 교회의 몸을 구성하는 모든 신자들은 한 몸이라는 그 사실 때문에 한 성령으로 세례를 받고 "다 한 성령을 마신다"(고전 12:13)고 성경은 말한다. 이런 측면에서 볼 때 영적 은사란 성령에 의해서 발생하는 능력, 기술, 재능 등이라고 정의될 수 있다. 은사를 주신 목적은 많은 사람들의 유익을 위한 것이며(고전 12:7), 덕을 세우며 그리스도의 몸을 세우려는 것이다(고전 14:3, 12). 성경의 가르침에 따르면, 각 신자들은 적어도 교회의 사역에 기여할 수 있는 능력을 최소한 하나는 가지고 있다(고전 12:11). 따라서 사역에 대한 책임에서 제외되거나 면죄될 수 있는 사람은 한 사람도 없다.²²⁾ 신약성경이 말하는 사역이란, 개인들이 받은 영적 은사들을 기초로 해서 교회의 모든 사역에 온 회중들이 서로 종이 되어 전적으로 참여하는 것이다. 십자가가 서 있는 기반은 평평하다. 교회에서 어느 누구도 사역에서 면제되거나 제외될 만큼 그렇게 높지

20) Gilbert Bilezikian, 공동체101, 100.

21) Ibid., 100-102.

22) Ibid., 111.

도 그렇게 낮지도 않다. 하나님께서 만드신 이러한 계획에 참여하는데 제한을 가하거나 불참을 허용하는 것은 교회사역의 기능을 다하지 못하게 하고, 성경적인 참된 공동체의 모습을 손상시키는 것이다. 교회사역에 대한 신약성경의 비전은 성령님으로 말미암아 교회에 주어진 모든 자원을 총동원하여 움직이게 하는 것이다.

한편, 성령의 은사를 기초로 해서 모든 교인들이 교회사역에 온전히 참여하도록 하는 하나님의 계획에 정당한 이유 없이 장애물이 되는 교회의 지도자들에게는 무서운 책임이 따른다.²³⁾

교회 사역에 대한 이 주제를 성경에서 자세히 살펴보면, 신약성경 시대에는 두 가지 대안이 다 실행되었다는 것을 알 수 있다. 어떤 교회들은 개방된 사역정책을 선택하였고, 어떤 교회들은 제한된 사역의 길을 선택하였다. 그러므로 이 두 가지 모델 모두 성경적으로 정당하다.

가. 교회 사역의 표준적 모델

신약 성경은 초대교회의 생활과 관습에 대하여 두 가지 자료를 제공한다. 먼저 사도행전으로, 여기서는 예루살렘, 로마, 고린도 그리고 에베소 등의 다양한 지역에 있는 교회들이 어떻게 시작되는지를 보여준다. 다른 하나는 신약성경의 서신들인데, 이것은 위의 교회들 중 몇 교회에 다른 시기에 보낸 편지들이다. 이 두 가지 자료들은 모두 다 1세기 교회들이 그 성장 과정에서 부딪혔던 도전들과 문제들 그리고 처한 환경을 우리에게 알려준다. 그리고 이 원리들은 오늘날 우리 교회에도 여전히 적용 가능하다.²⁴⁾

(1) 예루살렘으로부터의 진군명령

교회는 오순절 때 예루살렘에서 탄생했다. 신구약 성경 모두에서 예언 사역은 하나님의 말씀을 전달하는 방법 중 가장 고귀한 방법으로 정의된다(고전 12:28, 뵤전 1:10-12, 뵤후 1:20-21). 오순절에 행한 사도 베드로의 공식적 선언은 이전의 억압을 부수어 버리고, 인종과 성별에 관계없이 모든 신자들에게 사역의 길을 열어 주었

23) Gilbert Bilezikian, 공동체 101, 113.

24) Ibid., 114-115.

다. 교회에 대한 이러한 진군명령은 예루살렘에서 결코 철회된 적이 없다. 그 영향은 예루살렘을 넘어서서 유대로부터 가이사랴에 까지 이르렀으며 그로 말미암아 남자와 여자들이 예언을 했다(행 21:8-10). 회중이 사역에 동참하지 않고서는 성경적인 하나 됨이 이루어질 수 없었다. 예루살렘에서는 믿는 무리가 한 마음과 한 뜻이 되었다(행 4:32).²⁵⁾

(2) 하나 됨과 사역의 연계성

로마서는 로마에 있는 회중들의 인종적 편견의 문제를 해결하기 위해 쓰여졌다. 사도 바울은 한 회중 가운데 속해 있으면서도 서로 잘 지내지 못하고 있던 유대인 그리스도인들과 이방인 그리스도인에게 “하나님이 편파적이지 않으시므로”(롬 2:11, 개역 성경, “이는 하나님께서 외모로 사람을 취하지 아니하심이니라”) 그리스도께서 그들을 용납하신 것같이 서로 용납해야 한다(15:7)는 점을 확신시키려 애썼다. 이런 상황에서 바울은 자연스럽게 하나 됨이라는 주제를 강조했다. 그의 가르침은 교회 내의 기능적인 하나 됨의 핵심을 잘 표현한다. “우리가 한 몸에 많은 지체를 가졌으나 모든 지체가 같은 직분을 가진 것이 아니니 이와 같이 우리 많은 사람이 그리스도 안에서 한 몸이 되어 서로 지체가 되었느니라”(롬 12:4-5).

그가 말하는 요지는 은사를 가진 사람들은 최선을 다해서 은사를 사용해야 한다는 것이다. “우리에게 주신 은혜대로 받은 은사가 각각 다르니 혹 예언이면 믿음의 분수대로, 혹 섬기는 일이면 섬기는 일로, 혹 가르치는 자면 가르치는 일로, 혹 권위하는 자면 권위하는 일로, 구제하는 자는 성실함으로, 다스리는 자는 부지런함으로, 긍휼을 베푸는 자는 즐거움으로 할 것이니라”(롬 12:6-8).²⁶⁾ 믿는 성도들이 하나가 되어야 하는 이유는 공동체로 존재하시는 하나님의 형상을 입었기 때문이며 타락 이후 깨어진 하나 됨을 회복해야 하기 때문이다.

요약해 보자면, 신약 성경의 서신들과 사도행전에서 우리는 일관된 유형을 끌어낼 수 있다. 즉 교회는 사랑과 하나 됨의 공동체로서 묘사되었고, 이 하나 됨의 전형적인 표현은 모든 신자들이 제한 받지 않고 공동체의 사역에 참여하는 것이다.²⁷⁾ 사역은 각 개인들이 영적 은사를 발휘함으로써 이루어지기 때문에 모든 신자들은 그들

25) Gilbert Bilezikian, 공동체101, 108-109.

26) Ibid., 116-117.

27) 권문상, 풀러 신학교 목회학 박사과정 강의안, 64.

의 은사를 최대한 사용해야 한다. 교회 사역의 배타성에 대해서 성경에서 말씀하지 않기 때문에, 우리는 교회 사역이 아무런 제약을 받지 않고 모든 자격 있는 신자들에게 열려 있다고 주장할 수 있다. 우리는 하나님을 영화롭게 하기 위해서 받은 은사를 따라 모두가 사역에 참여해야 한다.

제 3 절 바울의 팀 사역

어떤 사람이나 그의 활동을 그가 살았던 시대와 분리해서 이해할 수는 없을 것이다. 바울의 경우는 특히 더욱 그렇다. 결과적으로 그는 그 이후 30년 동안 드넓은 지중해 연안 지역을 여러 번 다니면서 다양한 인종과 국가배경을 가진 사람들을 접하게 된다. 그래서 바울은 당대의 중요한 시대사조와 긴장 상태들에 폭넓게 관여하게 되었고 영향을 받았기 때문에, 그것들과 분리해서 바울을 연구할 수 없다. 이것은 고린도전서에서 가장 분명하게 나타난다. 그는 '여러 사람에게 내가 여러 모양이 된 것은 아무쪼록 몇몇 사람들을 구원코자 함이니'라고 말하고 있다.²⁸⁾ 바울은 어떤 맥락에서 팀 사역을 진행했을까?

1. 바울 서신에 나타난 바울의 팀 사역

우리는 바울이 다른 사람과 함께 사역한 근거를 성경 여러 곳에서 발견케 된다. 바울이 고린도 교회 보낸 편지에 "우리가 하나님과 함께 일하는 자로서 너희를 권하노니..."(고후 6:1)라는 말씀이 있다. 여기서 우리는 바울 사역에서의 팀 사역 원리를 발견하게 된다. 바울이 사용한 "우리가"라고 하는 표현 속에는 바울 혼자만이 아니라 다른 사람과 함께 일하는 동역자(team worker)가 있었음을 알 수 있다. 바울의 팀 목회 내용은 그가 그의 서신서 여러 곳에서 "우리"라는 단어를 사용함으로써 보다 명확하게 증명해주고 있다.²⁹⁾ 바울의 서신에서 우리는 10여명에 이르는 사람들이 그의 활

28) Robert Banks, 바울의 그리스도인 공동체 사상 (Paul's Idea of Community), 장동수 역, (서울: 여수론, 1991), 25-26.

29) Richard N. Longenecker, The Ministry and Message of Paul, 노상국 역 (서울: 대한기독교서회, 1992), 53-54.

동을 직접적 혹은 간접적으로 후원했음을 알 수 있다. 그의 서신은 이러한 사람들의 후의에 대한 감사의 말로 가득 차 있다. 이들은 재정적인 지원과 손대접하는 일을 통해서 바울이 들어가는 새로운 지역에서 그의 사역이 자유롭게 수행되도록 도왔다. 이들은 종종 바울이 당국과 충돌하게 되거나, 사역의 이유로 투옥될 때 그를 도와주었다.³⁰⁾

이중 많은 사람이 지역교회를 왕래하며 자주 그에게 특별한 원조를 제공했다. 즉 재정정보조금을 전달하거나(빌 4:18), 교회의 안부를 전하거나(고전 16:17,18; 골 1:7-8; 4:12), 그의 도움을 간청하거나(고전 1:11), 때로는 방금 떠나온 교회의 사람들에게로 돌아가서 봉사하기도 하였다(빌 2:25-30). 나머지 사람들은 그의 수행원으로, 개인적인 비서의 직무로(롬 16:22) 그를 도왔다.³¹⁾

때로는 바울이 혼자서 여러 상황을 다루어야 할 때도 있었지만 대부분의 경우 그는 주위에 동역자의 무리를 대동하고 있었다. 그러므로 우리는 바울의 동역자나 협력자인 또 하나의 무리를 보게 된다. 지역에 고정되어 있던 바울의 후원자와는 대조적으로(이들 중 한 둘의 예외는 있지만) 이들은 일시적으로 혹은 지속적으로 바울과 함께 여행을 하며 능동적으로 사역에 참여했다.³²⁾

바울은 혼자서 모든 일을 떠맡지 않고 그의 동역자들에게 책임을 떠 맡겼다. 그는 디모데를 데살로니가에 있는 그리스도인들을 말씀 안에서 세워주고 견고하게 하는 책임을 맡아 잘 감당했고(살전 3:2-3), 바울은 또한 자신의 사도적 권위가 도전을 받고 있던 고린도교회에 분쟁의 해결자로 디모데를 파송했다.³³⁾

바울은 동료 사도 및 수종자와 함께 선교사역을 시작한다(행 13:2-4). 초기에 그는 보조자³⁴⁾로, 후에는 선임자로서 자신의 역할을 수행했다. 지용덕은 그의 박사학위 논문에서 다음과 같이 말한다.

바울의 팀 사역의 출발은 안디옥 교회에서였다: “바나바가 사울을 찾으러 다소에 가서 만나매 안디옥에 데리고 와서 둘이 일년간 교

30) Robert Banks, 바울의 그리스도인 공동체 사상, 242.

31) Ibid., 241-243.

32) Ibid., 242.

33) J. Oswald Sanders, 지도자 바울 (Paul The Leader), 네비게이토 출판사 역 (서울: 네비게이토 출판사, 1987), 197.

34) 행 13:2, 7; 비교 11:25, 30; 12:25.

회에 모여 있어 큰 무리를 가르쳤고 제자들이 안디옥에서 비로소 그리스도인이라 일컬음을 받게 되었다.”(행 11:25-26). 안디옥 교회의 담임자로 파송받은 바나바(행 11:22)는 혼자서 그 일을 하려 하지 않고 안디옥에서 다소까지 먼 길을 찾아가서 사울의 주소도 모른 채 힘들여 찾았다.³⁵⁾ 사울이 회개한 후 처음으로 그를 사도들에게 소개한 이도 바나바였고(행 9:27), 안디옥 교회의 부교역자로서 크게 일하게 한 사람도 바나바이다. 또 사도행전 13장 1절에서 소개되는 안디옥 교회 교역자들은 선지자들과 교사들이며 바나바, 시므온, 루기오, 마나엘, 사울의 순서로 나타난 것을 보면 바울은 아마도 바나바가 담임하는 안디옥 교회 부목사 정도의 위치로 된 것 같다(행 11:25-6; 13:1).³⁶⁾

바울의 후원자로 언급되고 있는 10여명의 인물 중에서 그 이름이 명확히 언급되어 있는 유대인 그리스도인들은 한두 명에 불과하지만, 실은 그의 사역에 보다 직접적으로 참여한 후원자의 대부분은 기독교로 개종한 유대인 회심자들이었다. 또한 제3차 전도여행에서 고린도 도시의 재무로서 완전한 이방인인 에라스도가 처음으로 언급되는 것을 볼 수 있다. 그리고 점차로 사역에 가장 적극적인 세 사람이 부상하게 되는데 그 세 사람은 유대인 실라와, 유대인과 헬라인의 혼혈아인 디모데, 헬라인인 디도이다. 김세윤은 “크리스천 리더십의 모델로서의 바울”이라는 그의 글에서 “[바울의] 선교 전략을 연구해보면 굉장한 조직력과 행정력을 보여준다”³⁷⁾라고 논증하였다. 과연 바울은 크고 작은 기회를 천재적인 조직력과 행정력, 사람을 키우는 능력으로 주변의 다수 사람들을 바울 사역의 밀접한 협력자가 되게 하는 카리스마를 가지고 있었다. 이러한 바울은 오늘날 교회를 담임하고 있는 목회자들이 배워야 할 것이다. 고린도에서는 선교팀에 아굴라와 브리스길라가 충원되었다. 아굴라는 본토출신이며 브리스길라는 아마도 그곳이나 아니면 로마 출신이었을 것이다(행 18:1-2).

2. 사도행전에 나타난 바울의 팀 사역

사도행전에 따르면 바울은 이방인 선교를 바나바와 그의 생질 마가와 더불어 시

35) 이상근, 사도행전 주석 (서울: 예장 총회 교육부, 1979), 172.

36) 지용덕, “21세기를 위한 새로운 목회 구조로서의 팀목회론 연구” (플러신학교 목회학박사 과정 논문, 1998), 30-31.

37) 김세윤, “크리스천의 리더십의 모델로서의 바울”, K.A.F.A. (1997), 14.

작했다. 이 세 사람은 모두 디아스포라 지역의 유대인이었고 특히 바나바와 마가는 구브로 출신이었다(행 4:36; 골 4:10). 바나바와 언쟁 후 바울은 예루살렘교회의 특출한 구성원이었던 실라를 택했다(행 15:22, 40).

제2차 전도여행에서 바울은 비록 부친은 헬라인이나 유대인 모친에 의해 선조들의 종교적 배경 하에서 양육된 디모데를 선교 팀에 가담시켰다(행 16:1). 바울은 혼자서 모든 일을 떠맡지 않고 그의 동역자들에게 책임을 맡겼다. 그는 디모데를 데살로니가에 있는 그리스도인들을 말씀 안에서 세워주고 견고하게 하는 책임을 맡아 잘 감당했고(살전 3:2-3), 바울은 또한 자신의 사도적 권위가 도전을 받고 있던 고린도교회에 분쟁의 해결자로 디모데를 파송했다.³⁸⁾ 이는 바울의 지도력을 잘 보여주는 근거가 된다. 바울은 그의 팀 동역자들에게 대한 지극한 애정을 가진 사람이었다. 그래서 자연히 저들이 바울을 따르고자 협력하고 섬겼던 것이다. 이와 같이 바울에게는 희생적이며 봉사적인 협력자와 조력자가 많았기에 그 사역에 더욱 성과가 있었다.³⁹⁾

가. 바울의 선교사역에서의 팀 사역

1차 선교사역시 바울은 바나바와 보조를 잘 맞추어 성공적으로 팀 사역을 했다. 그러나 2차 선교작전에 팀장 바나바와의 의견충돌로 서로 나뉘지게 된다. 왜 이들은 서로 심히 다투어 갈라지게 되었을까? 우선 바울의 강력한 성격 탓으로 볼 수 있다. 바울의 그러한 성격을 김세운은 이렇게 묘사한다.

바울은 아주 강력한 성격의 소유자였습니다. 특히 갈라디아서 2장에서 예루살렘의 사도들과 맞서서 자기의 이방인들에 대한 선교와 복음에 대해서 논쟁했다는 것을 들었을 때와 고린도전후서에서 그의 적대자들과 갈등 속에서 올바른 복음과 올바른 사도직의 이해, 그리고 교회가 올바른 길을 가도록 하기 위해서 얼마나 강력하게 투쟁하면서 자기의 옳다고 생각하는 바를 관철시키는가를 보면 잘

38) O. J. Oswald Sanders, *Paul the Leader*, 197.

39) “디도는 바울의 믿음의 아들이 되어 그레데에서 사역했고, 실라는 옥중까지도 같이 같이 하며, 누가는 바울의 주치의 겸 수행비서가 되어 바울과 늘 동행했고 두디고는 바울이 디모데를 로마로 부를 때 에베소에서 사역하도록 했고, 디모데는 바울의 후계자로 바울을 도왔다.” 이상운, *목회학* (서울: 한국 장로교 출판사, 1992), 260; 지용덕, “21세기를 위한 새로운 목회구조로서의 팀 목회론 연구”, 28에서 재인용.

알 수 있습니다. 그는 열정적 성격의 소유자였습니다. 갈라디아서 1장과 빌립보서 3장에서 자기가 그리스도인이기 전에 열성을 가진 사람이었다고 말합니다. 그런데 그 열성이 사도직의 수행에 있어서 단계 단계마다 강력하게 나타납니다.⁴⁰⁾

분명 그의 강력한 성격은 선임자 바나바의 의견에 반대하고 다룰 수 있는 원인이 되었을 것이다. 바울은 2차 선교여행 시 바나바와 마가를 제치고 실라를 선택해서 팀 사역을 이룬다.⁴¹⁾ 바울의 3차 선교여행은 에베소의 목회와 깊은 관련이 있다. 이것이 사도행전 19장에 약속되어있다. 바울은 고린도 교회가 자신에 대한 오해를 하고 고린도 교회 내의 여러 가지 문제를 해결하기 위해 디모데를 파송 했으며(고전 4:17) 또한 바울은 고린도 교회가 예루살렘 부조를 위한 연보를 모으는 일을 마무리하고 돕기 위해 디도를 두 명의 동료와 함께 고린도 교회로 다시 보냈다(고후 9:3).⁴²⁾

이상으로 볼 때 바울의 선교 사역은 바나바, 마가, 디모데, 실라, 두기고, 아굴라, 브리스가 등의 사람들과 팀을 이룬 협력사역임을 확실히 알게 된다.

나. 팀목회 리더십의 모델로서의 바울

성서 속의 수많은 지도자들 중에서 예수 그리스도를 가장 많이 닮은 지도자는 사도 바울이라고 해도 과언이 아닐 것이다.⁴³⁾ 바울은 사도로, 신학자로, 선교사로, 목회자로, 교회개혁자로, 문서 선교사로서의 다양한 역할을 성공적으로 감당했다.

바울은 마게도니아, 데살로니가, 아가야, 고린도 중 로마의 행정구역의 중요한 도시들에 거점을 확보하고, 교회를 세우고 그 곳에서 부름이 다른 중소도시들로 확산되게 하는 것을 보게 되며, 전략가로서 바울의 전략을 보면 상당한 조직력과 행정력을 갖추고 있음을 보게 된다.⁴⁴⁾ 이에 대해 김세윤은 다음과 같이 주장한다.

40) 김세윤, “크리스찬 리더십의 모델로서의 바울”, 12.

41) 기독교백과 VI, 1224.

42) 디모데는 바울의 협력자들 가운데 신임받는 한 사람이었는데 그는 바울의 파송을 받아 고린도에 가서 고린도교회 복음화에 참여하였다(롬 16:21; 고후 1:1, 19; 빌 1:1; 골 1:1).(C. K. Barrett, 1 Corinthians Commentary, 143-146.), 지용덕, “21세기를 위한 새로운 목회구조로서의 팀 목회론 연구”, 33 재인용.

43) 박창용, 바울의 지도력에 관한 연구 (대전, 목원대학출판부, 1995), 44.

44) W. M. Ramsy, St. Paul, 박우석 역 (서울: 생명의 말씀사, 1988), 191.

바울은 고린도전서 12장에서 성령의 은사들을 나열할 때 행정력도 다루고 있지 않나 생각합니다. 순전히 카리스마적으로 아무 계획도 없이 이른바 성령이 인도하는 대로 좌충우돌하는 것이 아니라 성령이 인도함에 대한 자발적 수용과 전략적 대응을 잘 종합한 것으로 봅니다. 우리에게도 이런 것이 필요하다고 봅니다. 어떤 리더십이든지 항상 성령의 인도하심에 대해 열린 자세가 있어야 하지만 그러나 동시에 조직과 행정 전략들이 있어야 합니다.⁴⁵⁾

결국 바울이 팀 사역의 책임자로 성공할 수 있었던 것은 뛰어난 영성과 상황에 대처하기 위한 전략을 잘 세워 조직하고 행정을 했기 때문일 것이며, 이러한 바울의 직무수행능력에서 우리는 그의 리더십을 본받을 수 있을 것이다.

45) 김세윤, “크리스찬 리더십 모델로서의 바울”, 20.

제 3 장

팀 사역

팀 사역에 큰 관심을 갖고 있는 래리 길버트(Larry Gilbert)는 그의 책 팀 사역 (Team Ministry)에서 바람직한 목회구조로서 교회의 인적 자원(human resource), 물적 자원(physical resource), 재정적 자원(Financial resource)을 포함한 영적 은사를 효과적으로 사용할 수 있는 목회구조로서 팀 목회를 제안한다. 그는 팀 사역을 지도자들을 포함하여 교인들 각자가 자신의 은사를 깨닫고 자신의 은사가 교회에 있는 기존의 프로그램 가운데 어느 부분에 적합한지 이해할 수 있게 하며 자신의 은사를 발휘함으로써 그리스도의 몸을 이루는 지체들과 한 팀을 이루고 있음을 알게 되어 은사를 개발하도록 훈련받게 되며 은사를 통한 봉사가 가능하다고 했다.⁴⁶⁾

제 1 절 팀 사역의 일반적 개론

어원적으로 볼 때 팀이란 말의 명사는 '작업조, 한 패'이며 동사로서는 '팀을 따르다, 팀이 되다'이다. 팀 목회는 '...와 협력하여 한 패가 되어 목회 하는 것'이다. 또한 팀이란 말은 협력이란 말인데 힘을 합해서 목회하는 것이다.

팀이란 함께 일하는 사람을 말한다.⁴⁷⁾ 또한 "공동 목표를 향하여 상호 작용하는 들 또는 그 이상의 사람들이다."⁴⁸⁾ 혹은 일정한 목적을 성취하기 위하여 결속된 사람들의 집합체나 특수화된 그룹을 팀이라고 한다.⁴⁹⁾ team이란 뜻은 웹스터 사전에 보

46) Larry Gilbert, 팀 사역 (Team Ministry), 채수범, 황석호 역 (서울: 프리젠프, 1995), 26; 지용덕, "21세기를 위한 새로운 목회구조로서의 팀목회론 연구", 11에서 재인용.

47) 이동현, 김화성, CEO 히딩크 (서울: 바다출판사, 2002), 280.

48) Myron Rush, Management : A Biblical Approach (A Division of Sp Publications, Inc., 1983), 48; 주상지, "협력사역", 복음과 실천, 1991년 14집, 277에서 재인용.

49) Dave Holder and Mike Wardle, Teamwork and the Development of Unitary Approach

면, 어떤 위임된 일을 위한 연합된 인원으로 정의하고 축구경기를 그 예로 들고 있다. 경기를 위해서 11명이 한 팀을 이룬다. 그 11명이 승리하고자 하는 공동의 목표를 가지고 있으나 각기 주어진 위치와 역할이 다르다는 것이다.⁵⁰⁾

경영학에서 말하는 '팀'이란 '상호 보완적 능력을 가진 구성원들이 공동의 목표를 달성하기 위해 공동으로 작업하며, 그 결과에 대해 공동책임을 지는 집단'으로 정의된다. 여기서 특히 '공동'의 의미가 중요하다. 만약 집단의 성과가 개별 구성원들의 업무 성과에 의해 결정된다면 그것은 팀이 아니다. 팀의 목표는 구성원들간의 밀접한 공동의 목표, 업무를 수행하는 데 필요한 의사를 내릴 수 있는 자율권, 그리고 그 결과에 대해 책임을 동시에 갖는다.⁵¹⁾

신약성서는 봉사의 다양성(고전 12:4-30), 다양한 은사(엡 4:11-12), 여러 가지 직임(딤후 3:8-13; 딤후 4:5; 고후 5:18; 고후 11:23)을 언급하고 있다. 그러므로 어떤 의미든 목회 그 자체가 팀 사역인 것이다. 목회 그 자체가 다양성과 통일성을 지닌다는 것을 생각하면 다양성의 장점을 최대한 활용하면서 진취적 통일성을 활용하는 팀 사역 그 자체가 목회요 그리고 목회 그 자체가 팀 사역인 것이다.

송제근은 팀 목회를 좀 더 세분화해서 정의를 내린다. "좁은 의미의 팀 사역은 신학교에서 훈련을 받은 사람들이 같은 사역의 현장에서 협력하는 것이다. 반면에 넓은 의미의 팀 사역은 공동체가 가진 그 최선의 가능성을 실현하기 위하여 전문적인 훈련을 받지 아니하였어도 여러 면에서 잘 훈련되고 헌신된 평신도들이 목회에 참여하는 것"이라 하였다.⁵²⁾

이것을 농구 경기를 예로 들어보면 첫째, 팀장은 감독이 아니라 농구팀의 주장이다. 이것은 꼭 전문적인 훈련을 받은 목회자가 팀장이 되어야만 하는 것은 아니라는 말이다. 둘째, 선수는 감독과 주장의 판단에 따라 수시로, 자유롭게 교체가 가능하며 이를 위해 결재를 받거나 어떤 공식절차를 거치지 않는다. 셋째, 개인 성적보다 팀 성적이 훨씬 중요하다. 넷째, 게임 중에 감독이 코트에 들어가지 못한다. 다섯째, 주장과 선수의 관계는 지시, 복종의 관계가 아닌 파트너 관계로서 서로 대등하다고 할 수 있다. 여섯째, 팀은

(London: Routledge and Kegan Parl, 1981), 133; 주상지, "협력사역", 277에서 재인용.

50) 장희종, "소형교회에서의 팀목회론", 목회와 신학, 1995년 9월호, 101.

51) 이동현, 김화성, CEO 히딩크, 280.

52) 송제근, "성경에서 찾아보는 팀목회의 모델분석", 목회와 신학, 1995년 9월호, 69.

그 종류에 따라 팀의 구성, 규모, 경기방식, 개개 선수의 처우(연봉) 등이 천차만별이다. 일곱째, 인원 개개인은 일전다기형(一戰多技型: 한번 싸우는데 여러 가지 기술을 가지고 있는)의 인재가 필수적이다.⁵³⁾

팀 사역을 정의할 때 신학교에서 전문적인 훈련을 받은 사람들이 같은 사역의 현장에서 협력하여 사역하는 것으로 생각하는 경우가 많았다. 그 결과 오랫동안 팀목회라는 용어가 유행했다. 그러나 이러한 좁은 의미는 그 자체로서 한계를 지닐 수밖에 없다. 왜냐하면 공동체가 가진 최선의 가능성을 실현하기 위해 전문적인 훈련을 받지 아니하였어도 잘 훈련되고 헌신된 평신도들이 사역에 참여해야 하는 것을 생각해야 하기 때문이다.

지금까지 한국교회의 목회 패러다임은 성장 중심이었다. 그렇게 1980년대 중반까지 지속된 급속 성장은 한국교회에 필요했던 하나님의 은총이라고 확신한다. 그러나 새로운 세기를 목전에 두고 새로운 사회 패러다임이 정립되어 가는 이때에, 구시대의 패러다임의 상징인 '성장'으로는 교회의 생존을 약속받을 수 없다. 새로운 시대에는 새로운 구조가 필요하다. 새로운 구조는 새로운 시대정신에 부합할 뿐만 아니라 효율성을 극대화할 수 있게 해준다.⁵⁴⁾

팀은 중요한 조직의 형태이다. 사람의 능력은 제한적이기 때문에 업무를 분담하는 것은 가장 효율적인 업무 수행의 수단이 된다. 그러나 업무를 분담하지 못하면 업무수행이 비효율적일 수밖에 없다. 그러므로 업무를 분담하되 팀을 구성하는 것은 대단히 중요한 일이다. 팀이란 상호업무관계를 횡적인 관계에서 이해하는 것이며 기능적인 업무의 분담을 의미하는 것이다. 그러므로 좋은 팀은 업무의 효율성을 극대화할 수 있다.⁵⁵⁾

팀은 수백년 전부터 어떤 의미로는 인류의 역사가 시작되면서 존재해 왔다고 볼 수 있다.⁵⁶⁾ 프랑스 파리 시내를 가로지르는 세느강의 상류를 따라 올라가다 보면 땡스방(Pincevent)이라는 마을이 나온다. 이 지역에서 약 1만 년 전 막달레니안 인들이 살았던 움터가 발견되었는데, 거기에서 그들이 고기를 발라먹고 버린 뼈 화석도 함께

53) 임창희, 가재산, 한국형 팀제 (서울: 삼성경제연구소, 1995), 90-91.

54) 이성희, 미래목회 대 예언, 12-13.

55) 이성희, 밀레니엄 리포트 (서울: 규장, 1999), 134.

56) 장수용, 팀제 이대로 좋은가? (서울: 전략기업컨설팅, 2001), 110.

발견되었다. 신기한 것은 한 마리 사슴의 뼈가 정확하게 절반은 이쪽 움터에서 나머지 절반은 30-40미터 떨어진 다른 쪽 움터에서 발견됐다는 사실이다. 이것을 보고 우린 사슴 한 마리를 잡기 위해 두 씨족이 같이 사냥을 해서 나누었음을 알 수 있다. 왜 따로 수렵을 하지 않고 같이 했을까? 말할 것도 없이 혼자서는 넓은 들판에서 사슴이나 산양을 잡기 어려웠기 때문이다. 절벽으로 몰아오는 사람이 있는가 하면 숨어 있다가 돌로 내려치는 사람도 있어야 하고, 예리한 돌칼로 고기를 자르는 사람도 필요했다. 즉 각자가 일을 나누어 맡는 것이 효율을 위해 필요했던 것이다.⁵⁷⁾

존(Jon Katzenbach)과 더글라스 스미스(Douglas Smith)는 팀을 이렇게 정의하고 있다. “팀이란 공동의 목적과 성취목표를 달성하기 위해 상호보완적인 기능을 갖춘 사람들이 서로 신뢰할 수 있는 방식으로 함께 일해 나가는 소수의 그룹이다.”⁵⁸⁾

길버트는 그의 책 팀 사역 서문에서 지적하기를 “불행하게도 어떤 사람들은 우리에게 이러한 위대한 임무를 주신 하나님께서 그 임무를 완수할 수 있는 준비된 사람들을 갖추어 주셨다는 사실을 잊고 있다”라고 했다.⁵⁹⁾ 그는 영적 은사들은 그 임무를 완수하기 위한 하나님의 도구이며 방법과 프로그램들은 그 임무를 완수하기 위해 사람이 만든 인간의 도구로 보면서 이 두 가지는 모두 필요한 것이라고 한다.⁶⁰⁾

그러나 그는 하나님께서는 그 어떤 것들보다 훨씬 더 개인을 중요시하며 “사람이 바로 하나님의 방법이며 교회는 훨씬 더 좋은 것을 찾지만, 하나님께서는 자신의 계획을 수행할 수 있는 더 나은 사람들을 찾는다”⁶¹⁾고 하며 임무가 아니라 사람을 중심으로 하여 전개되는 이러한 철학을 팀 사역이라고 부른다.⁶²⁾

‘ministry’는 헬라어로 δουκονια인데 이는 ‘모든 신자와 성직자의 봉사’를 의미한다.⁶³⁾ 본 연구자는 팀 사역의 정의에 동의하면서도 동시에 범위를 좁혀 신자의 팀 사역이라는 측면에서 연구하게 될 것이다. 기독교의 ‘ministry’는 그리스도를 믿고 따르는 신도와 교역자가 수행하는 모든 봉사사역이다. 목회는 모든 백성에게 주신 하나님의 선물이며 안수 받은 성직자만의 직임이 아니다.⁶⁴⁾

57) 임창희, 가재산, 한국형 팀제, 87.

58) Ibid., 111.

59) Larry Gilbert, 팀 사역, 11.

60) Ibid., 12.

61) Ibid.

62) Ibid., 13.

63) 박은규, “한국 교회의 목회유형 분석”, 11.

본 연구자는 사역의 본질에 있어 방법보다 사람을 중시하는 이러한 길버트의 주장이 옳은 것이라 생각하며 팀원이 서로를 이해하고 협력하는 하나의 팀을 통해 자신의 위치를 찾게 되리라고 생각한다. 그리고 지도자들에게 영감을 불어 넣어주고, 평신도들에게 사역의 동기를 부여해줌으로써 교회를 변혁시키는 훌륭한 도구가 되리라고 믿는다.

제 2 절 팀 사역이란 무엇인가

산업사회와 정보사회는 완전히 다른 사회다. 사고(思考)의 변화는 패러다임의 변화를 요구한다. 수많은 사람들이 변화하기 싫어하기 때문에 실패한다. 변화의 시대에 사람을 변화를 싫어하거나 두려워하는 유형의 사람들이다.⁶⁵⁾ 톨스토이의 말처럼, 모든 사람들은 인간이 변화되어야 한다고 생각하지만 자기 자신이 변화되어야 한다고는 생각지 않는다. 그러나 먼저 변화되어야 하는 것은 자신이다. 주체인 자신이 변화되어야 객체인 타자(他者)를 변화시킬 수 있다. 우리는 누구나 누군가를 변화시키기 위하여 창조되었다고 말한다. 우리가 누군가를 변화시키려면 자신의 변화는 우선적이며 필수적이다. 사회학자, 과학자, 역사가, 정치가 등 시대의 흐름에 민감한 많은 사람들이 나름대로 분석하여 예언한 것을 종합해 보면 몇 가지의 분명한 흐름이 21세기에 형성되리라는 것을 알 수 있다. “중심구조에서 주변 중심구조로의 전환과 정보중심의 효과적인 작은 소그룹에 의한 팀 운영이 바로 그 변화의 축이 될 것이다”라는 사실이다.⁶⁶⁾

1. 팀 사역으로 시스템을 바꿔야 한다

한국 사회가 팀 시스템으로의 전환을 꾀한 지가 이미 상당한 시간이 흘렀음에도 불구하고 전반적인 사회 분위기는 이런 전환의 발목을 잡고 있다. 계층 간의 갈등, 전통적인 유교 문화, 남녀간의 차별, 수직적인 관료 체제 등이 한국 사회에서 팀 사역이

64) 박은규, “한국 교회의 목회유형 분석”, 10.

65) 이성희, 미래목회자의 초 (서울: 규장, 2003), 4.

66) 오정현, 패스파인더 (서울: 두란노, 1999), 104-105.

넘어야 할 장벽들이다.

교회들도 팀으로 사역을 시도하는 데 상당한 어려움을 겪고 있다. 교회의 중앙 구조인 당회와의 관계가 석연치 않고 이런 구조의 틀 속에서 아직 패러다임의 전환을 경험하지 못한 교회지도자들이 팀 사역에 대해서 상당히 불신과 우려를 갖고 있기 때문에 문제를 더욱 어렵게 만들고 있다.⁶⁷⁾ 또한 한국교회가 지금까지 발전해온 모습을 보아서 담임목사가 교회의 모든 부분에서 우월하게 여겨지고, 담임목사 혼자 모든 문제를 결정하고 추진한다면 이것은 팀 목회를 이루는데 방해가 되는 요소이다. 이같은 현상에서 부교역자는 담임목사의 명령의 수행자로만 존재할 뿐이다. “팀 목회란 목회자 상호간에 위아래의 개념이 없고 교회로부터 받는 대우나 호칭에 있어서도 차별이 없는 상태에서 각자에게 분담된 일에 대하여 최고 책임자로 사역하는 목회 형태를 말한다.”⁶⁸⁾

특별히 팀 사역을 하기 위해서는 주변 중심 구조 혹은 문화에 대해서 많은 연구와 토의가 있어야 하는데, 아직 이를 위해서 적극적으로 연구해서 도움을 주는 단체나 모델이 현재는 별로 없는 실정이다. 그래서 많은 교회들이 팀 사역에 관심을 가지고 투자를 하지만 그리 큰 효과를 보지 못하고 있는 것이 사실이다. 앞으로 팀 사역에 대한 세미나와 강의 그리고 연구 논문이나 자료들이 많이 나와서 팀 사역을 시작하려는 사람들에게 도움을 주어야 할 것이다. 현재로는 미국 교회의 자료들에 의존하는 것 외에 달리 방법이 없는 실정이다. 현재 미국에서 크게 성장하는 교회들이 팀 사역을 통한 성장의 모델이 되고 있기 때문에, 한국 교회가 이 점에 관심을 가지고 적극 연구 검토한다면 좋은 결과를 얻을 수 있으리라 생각한다.⁶⁹⁾

2. 네트워크는 팀 사역의 텃밭이다

은사 계발을 통한 네트워크 사역의 성패가 팀 사역 성패의 관건이 된다. 철저하게 하부 구조부터 완전한 개혁을 이뤄내지 못하면 팀 사역이 자랄 환경을 만들어낼 수 없다. 팀을 구성하기 위해서는 지도자가 필요하다. 은사배치 사역을 통한 충분한

67) 오정현, 패스파인더, 104-105.

68) Ibid., 105.

69) Ibid.

훈련과 확인 작업이 없이 팀이 구성되면 언제 무너질지 모를 상당히 위험천만한 사상누각을 건축하는 것과 같다. 많은 교회들이 팀 사역의 중요성을 절감하면서도 선블리성취를 거머쥘 수 없음은 바로 네트워크라는 텃밭이 제대로 준비되지 못했기 때문이다.⁷⁰⁾ 모든 사람이 필요한 곳에서 하나님의 사역을 효과적으로 운영하기 위한 작업이 바로 은사 계발 네트워크다.⁷¹⁾

3. 서로간의 협동

그러면 주변 중심구조인 팀 사역의 핵심은 무엇일까? 그것은 바로 팀원 사이, 각 팀과 팀 사이의 협동심이다. 과거 중앙 구조는 집중력을 통해서 특히 선교분야에서 탁월하게 프로젝트를 진행시킬 수 있었다. 지역교회를 하나로 묶어 주고 분산된 힘들을 집중할 수 있는 효과를 가져오기도 하였다. 또한 이런 구조들은 경제적이고 각각의 부대비용을 낮추어 사역이 가장 효과적으로 집중될 수 있도록 하는데 일조를 했다. 그러나 거대한 조직을 운영하다 보니 적절한 대책마련에 느장대응이 나타나고 조직운영의 신속성과 적응성이 떨어져 구조의 단점을 나타내게 되었다.

이와는 반대로 협동을 중심으로 하는 주변 중심구조는 작지만 알차게 비전과 사명에 따라 점진적으로 사역을 진행시키는 면을 보여 주었다. 주변 중심구조에서는 팀원들이 서로 협동을 하지 않으면 결코 그들이 지향하는 목표를 달성할 수 없기 때문에 서로간의 신뢰성에 바탕을 둔 협동 정신이 능력의 원동력이 된다.

미국의 유명한 교회 컨설팅 전문가인 댄 리브스(Dan Reeves)는 팀의 특성을 8가지로 정의하면서 팀의 지녀야 할 핵심사항들을 다음과 같이 설명하고 있다.

첫째, 비전을 모든 팀원들이 공통적으로 이해하여 공감대를 형성할 뿐 아니라 팀의 기초요소가 되게 해야 한다. 둘째, 팀원 전체가 평신도들을 발굴하고 그들을 좋은 팀원이 되도록 이끄는 기능을 수행할 수 있도록 해야 한다. 셋째, 이 팀원들은 자신들이 가진 강한 비전이 소속한 팀의 비전과 맞아서 동참한 사람들이어야 한다. 넷째, 사역에 있어서 상당한 유연성이 있으며, 일에 분명한 초점이 맞추어져 있어야 한다. 다섯째, 팀의 시너지(synergy)와 힘(power)을 높이기 위해서는 서로 간에 깊은 믿음이

70) 오정현, 패스파인더, 105-106.

71) Ibid., 107.

있어야 한다. 여섯째, 팀원들은 신뢰 분위기를 경험할 수 있어야 한다. 일곱째, 팀원들은 자주 연락하는 분위기와 정직한 인간관계를 형성해야 한다. 여덟째, 창조성이 폭발적으로 일어나는 상황이 연출되어야 한다.

이처럼 팀의 신뢰와 협동은 여덟 가지 특징 중 네 번이나 언급할 정도로 중요하다. 그럴 때 팀은 우리가 상상하지 못할 사역을 잘 감당해낸다. 뿐만 아니라 팀이 가진 신뢰를 바탕으로 아름다운 작은 교회를 만들어 낼 수도 있다. 이렇듯 그 사역의 용량과 효과가 무궁무진한 것이 바로 팀 사역이다.⁷²⁾

4. 비전과 목표를 정확히 설정한다

팀을 만들 때는 우선 비전과 목표가 확실해야 팀원들이 방황하지 않는다. 그러므로 비전과 목표의 수립은 처음부터 정확히 해야 한다. 또한 각 팀원 간의 역할과 사역내용, 책임 한계 설정, 결정권자에 대한 권위와 제한 등을 정해야 할 것이다. 즉 매뉴얼을 만들고, 그에 따라 훈련을 시키고, 상당기간의 준비와 확인 작업을 거치는 등 시간이 필요하다. 단순히 팀원의 지원을 받아서 팀을 구성했다고 해서 일이 다 잘되었다고 생각해서는 안 된다. 이런 작은 일에서부터 팀의 비전과 사명 선언서 작성 등의 큰일에 이르기까지, 작은 팀 하나가 구성되어서 사역을 시작하기까지는 많은 노력과 관심 그리고 기도가 필요하다.⁷³⁾

5. 일반적인 자체 규범이 정립되어야 한다

팀원들이 폭풍의 기간을 거치면서 비록 글로 명문화되지는 않지만 자체적으로 나름대로의 규칙과 운영 방침 그리고 팀의 원칙이 세워진다. 즉 묵시적 언약들이 서로 간에 지켜지고 그것을 통해서 보다 능력 있는 팀으로서 모습을 갖추게 된다. 이것이 없으면 평가가 안되고 기대치가 달라져서 나중에 힘들게 된다. 보다 넓고 합리적인 여론 수렴을 통해서 제시된 아이디어나 제안들이 구체적으로 보편성을 갖게 된다는 사실이다. 이런 팀일수록 더 많은 실수가 허락되고 보다 많은 창조성이 한없이 활

72) 오정현, 패스파인더, 107-109.

73) Ibid., 110-111.

화산의 용암처럼 분출될 것이다.

팀 사역으로 가는 길은 쉽지 않다. 그러나 그 결과는 너무나 엄청난데. 이제 당회에서 이래라 저래라 하고 지시하던 시대는 지나갔다. 당회는 큰 울타리가 되어야 하고 교회를 기도와 영성으로 보호해야 한다. 각자 맡겨진 사명에 의해서 팀원들 스스로가 팀이라는 작은 문화 아래서 나름대로 주님을 위해 봉사할 자리를 찾아가야 한다. 팀 사역이야말로 21세기의 상황을 보다 잘 포용하면서도 영향력 있는 교회로 계속 살아남게 하는 열쇠임을 우리 사역자들은 잊지 말아야 할 것이다.⁷⁴⁾

제 3 절 팀 리더십의 요소

미국의 저명한 미래학자요, 리더십 전문가인 피터 드러커(Peter Drucker)는 이런 말을 했다.⁷⁵⁾ “탁월한 단체가 되기 위해서는 이미 시대에 뒤떨어져 의미를 상실한 상황을 과감하게 버려야 한다. 무자비할 정도로 용감하게 과거를 버려라.” 이 말은 완전히 버리라는 것이 아니라 지나간 옷을 버리라는 뜻이다. 대개 오랜 역사와 전통을 자랑하는 회사일수록, 과거에 성공했던 상품들에 대한 미련을 못 버린다고 한다. 그래서 신제품에서 얻은 수익을 과거 성공했던 상품의 재개발에 다시 투자하는 우를 범하기 쉽다고 한다. 마치 밀 빠진 독에 물을 붓는 것과 같이 말이다. 이것이 미국에서 가장 큰 자동차 회사였던 GM(General Motors)이 일본의 도요타에게 공략당했던 가장 중요한 원인이었다고 한다.⁷⁶⁾ 리더도 중요하고 팔로워도 중요하지만 시대상황을 읽는 능력이 너무나도 중요하다. 리더십은 리더, 팔로워, 시대상황의 트로이카가 함께 호흡을 맞추어 달려 줄 때 이뤄지는 예술작품이라고 할 수 있다.⁷⁷⁾

1. 고도의 개인적 전문성

모토롤라(Motorola)의 회장 밥 갤빈은 “질이란 지극히 개인적인 의무라고 할 수 있다. 당신이 일인칭의 질을 얘기하지 못한다면 절대적으로 필요한 높은 강도의 질을

74) 오정현, 패스파인더, 115.

75) 한홍, 거인들의 발자국 (서울: 두란노, 2000), 29.

76) Ibid., 29-30.

77) Ibid., 30.

이루지 못한 것과 같다”고 했다.⁷⁸⁾ 그의 말을 한 마디로 정의한다면, 어떤 분야에건 아무리 큰 단체이건 한 사람 한 사람의 탁월성이 가장 중요하다는 것이다. 팀워크가 살아나기 위해서는 각자 자신이 맡은 역할을 훌륭하게 잘해 줘야 한다. 그래야 팀이 된다.

팀 리더의 가장 큰 장점은 잘하면 팀 모두가 뜨지만 잘못하면 한 사람의 잘못으로 인해 모든 사람들이 다 죽는다는 것이다. 탁월한 공격수는 탁월한 수비수의 중요성을 안다. 존중해주고, 박수 쳐주고, 도와주는데 인색하지 않다. 고도의 개인적 실력이 없는 팀 리더십은 솔로게임보다 더 큰 재앙이다.⁷⁹⁾ 탁월한 오케스트라 지휘자는 아무리 작은 악기라도 하나하나 내는 음을 다 잡아낸다고 한다.⁸⁰⁾ 탁월한 리더십은 아무리 큰 단체라도 구성원 하나하나의 개인적 기량과 자세를 최고수준으로 올려놓지 않고는 못 견딜 것이다. 팀워크의 기본은 확실한 개인의 실력과 자세이다.

2. 확실한 구심점이 되는 비전의 지도자

팀워크 중에도 확실한 중심이 될 비전의 지도자가 필요하다. 권위주의는 나쁘지만 권위는 세워져야 한다. 맥스 디프리(Max De Pree)는 “가장 잘하는 사람이 뜨게 하라(Let the best run with it)”⁸¹⁾라고 했다. 이런 비전 메이커로서의 리더십은 구체적으로 어떤 역할을 할까?

첫째로, 그는 비전을 제시한다. 펄펄 살아 뛰는 비전을 정확한 언어로 이끄는 사람들에게 전달해 준다. 이 비전은 도전적이고, 뜻 깊으며, 헌신할만한 가치가 있어야 하며, 신뢰감이 드는 것이어야 한다. 이 비전을 통해서 그를 따르는 사람들의 마음에 높은 기대감을 고취시킨다. 그리고 지속적으로 그 비전을 현실화시키기 위한 행동을 모범으로 보인다.

둘째로, 그 비전을 사람들이 감당할 수 있도록 필요한 훈련을 시켜주고, 인격을

78) H. V. Roberts & B. F. Sergesktter, Quality is Personal: A Foundation for Total Quality Management (New York: Free Press, 1993), 8; 한홍, 거인들의 발자국, 256에서 재인용.

79) Ibid., 257.

80) Ibid., 259.

81) Ibid., 260-261.

다듬어주는 일을 도와준다. 아무리 비전이 감동적이어도 단체의 각 구성원이 자신이 구체적으로 그 비전을 실천하는 데 대한 훈련을 받지 않으면 뜻은 좋아도 현실에서 그냥 흐지부지되어 버리기 쉽다.

마지막으로, 그 비전을 실행하는 과정에 있어서 사람들에게 지치지 않는 힘을 불어 넣어준다. 그는 사람들로 하여금 비전에 계속 동참할 수 있도록 흥분을 주며 할 수 있다는 자신감을 심어준다. 사람들이 포기하지 않도록 끊임없이 격려하고, 박수쳐주고, 밀어주는 것이 필요하다. 그들을 철저히 믿고 있다는 신뢰감을 표시해 줘야 한다. 조그만 과정 속의 승리라도 축하하고 높여 주고 그것을 이용해서 다음단계의 더 강도 높은 승리로 연결시켜 줘야 하는 것이다.

3. 도전적이고 명확한 공통의 비전 및 목표

교회가 지난 2000년 동안 온갖 역경과 고난에도 무릅쓰고 이렇게 전세계 곳곳에서 발전할 수 있었던 중요한 이유 중 하나는, 예수 그리스도께서 주신 교회의 비전이 명확했고 도전적이었기 때문이다. “너희는 땅 끝까지 가서 모든 족속과 열방으로 나의 제자를 만들어라.” 당시 팔레스타인 밖으로는 한 번도 나가보지 못한 무식한 어부들에게 예수님은 그 때 벌써 세계를 품에 안는 엄청난 비전을 주셨다. 그 꿈은 2000년 동안 수 없이 많은 수의 탁월한 사람들을 끌어당겨 헌신하게 했고 힘을 주었고 방향을 제시해 주었다.⁸²⁾

바나 연구소가 관찰한 바에 의하면 교회의 가치관이 팀 중심적 생각과 일치하지 않으면 팀 리더십 구조는 실패하고 만다. 조직 내에서 무엇이 옳고 바람직하고 가치 있는가 하는 것을 규정하는 원리와 기준을 가치관이라 한다. 교회가 가지고 있는 가치관에는 두 가지 유형이 있다. 문서로 표명된 ‘보이는 가치관’과 ‘보이지 않는 가치관’이 있다. 건강한 성도들은 분명한 목적의식을 가지고 공식적으로 기록된 가치관과 보이지 않는 가치관을 일치시킨다. 공식적인 핵심 가치관과 보이지 않는 핵심 가치관을 통합시키는 데 있어서 고려해야 할 몇 가지 주제들이 있다.⁸³⁾

첫째, 교회는 개인이 은사를 발견하고 적용할 수 있도록 전 세계적인 교회의 유

82) 한홍, 거인들의 발자국, 266.

83) George Barna, 팀 리더십 파워 (서울: 청우, 2003), 194-195.

익과 개인의 유익을 위해서, 그리고 하나님 나라를 섬기면서 각 개인이 기쁨과 성취감을 누릴 수 있도록 해야 한다(고전 12:4-8). 둘째, 교회의 모든 사역은 개인적인 목표나 집단의 목표가 아니라 하나님의 나라를 확장시키는 것이 목적이 되어야 한다(마 6:33). 셋째, 교회가 행하는 모든 사역은 탁월하게 이루어져야 한다. 이를 위해서는 사람이거나 기관이 아니라 하나님을 위해 일하고 있다는 인식이 분명해야 한다(골 3:23). 넷째, 그리스도의 몸된 교회는 경쟁이 아닌 협력에 의해 이루어져야 한다. 가능한 모든 성도들은 개인적인 성취를 위한 자원과 칭찬을 얻으려고 경쟁하기보다는 공동의 목적을 위해 함께 협력해야 한다(마 20:20-28). 다섯째, 교회의 지도자들이 하나님께로부터 받은 공통적인 비전을 향해 긴밀한 관계를 맺고 사역할 때 교회는 하나님의 연합(the unity of God)을 반영한다. 교회에 대한 하나님의 뜻에 순종하는 일에 집중하는 팀 사역을 하게 되면 개개인이 혼자서 노력하는 것보다 항상 더 많은 인정을 받는다(행 6:1-6). 여섯째, 한 명의 지도자가 지도할 때보다는 여러 명의 지도자들이 단합할 때 그 사역이 건강해지는 것을 보게 된다. 교회는 하나님께서 그분의 백성들에 대해 궁극적인 방향을 제시하는 사람으로 담임 목회자를 임명했다고 생각해야 한다. 그러나 목회자는 성도들이 하나님과 교회를 섬기는 데 각자의 은사와 능력을 사용할 수 있도록 다른 지도자들에게 권한을 위임할 때 목회 사역에서 성공할 수 있다(행 15:1-22). 일곱째, 사역을 평가할 때 무슨 일을 했느냐 뿐 아니라 어떻게 사역했느냐에 따라서 평가해야 한다. 왜냐하면 부적절한 방법을 통해서도 원하는 목적을 이룰 수 있는 방법, 행동, 관저들이 있을 수 있기 때문이다(계 3:3).⁸⁴⁾

가치관의 양에 관계없이 가치관의 요소들을 구체화시키고 분명하게 알리는 것은 성공적인 변화를 위해 필수적이다. 강릉성덕교회는 “성공적인 팀 사역이 되기 위해서 어떠한 할까요?”라는 질문을 가지고 설문조사를 한 바가 있다. 거기에 나타난 응답 결과는 다음과 같다: ‘교회의 가치관이 팀 중심적 생각과 일치해야 한다’(15명, 26.8퍼센트), ‘개인의 은사를 발견하고 적용할 수 있어야 한다’(8명, 14.3퍼센트), ‘목회자가 팀 사역의 본을 보여주고, 팀 사역을 격려하며 변화를 전략적으로 주도해야 한다’(21명, 37.5퍼센트), ‘팀원의 적극적인 참여와 연구가 있어야 한다’(21명, 37.5퍼센트).

강릉성덕교회 설문 응답에 대한 결과는 교회의 중심적 가치관과 팀 중심적 가치

84) George Barna, 팀 리더십 파워, 196-197.

관이 일치함이 성공적 팀 사역에 중요함을 공유하고 있다는 사실이다. 또한 팀 사역은 개인의 전유물이 아니라 목회자, 팀장, 팀원의 적극적인 관심과 참여가 성공적인 팀 사역의 충분조건이 됨을 보여준다.

4. 활발한 커뮤니케이션

13세기, 징기스칸이 인구 2백만 밖에 안 되는 몽골 민족을 거느리고 수십 배의 인구와 영토를 가진 중국과 러시아와 동유럽을 마음대로 유린할 수 있었던 중요한 이유 중의 하나는, 몽골군의 탁월한 정보력과 전령 시스템이었다고 한다. 곳곳에 흩어진 상인들과의 연계로 각국의 동향을 훤히 꿰뚫고 있었으며, 가장 탁월한 기마병들로 구성된 전령들이 하루에 한 번 꼴로 총 사령부와 각 점령지를 오가며 소식을 전달했다고 한다.⁸⁵⁾

정보화 시대는 지구촌의 시대요, 지구촌의 시대는 개인과 개인, 국가와 국가간의 커뮤니케이션이 필수가 된다. 인은 사람인(人)변에 두 이(二)자를 쓴다. 커뮤니케이션은 혼자 할 수 없고, 적어도 둘이 있어야 비로소 트이는 것이다.⁸⁶⁾ 아무리 탁월해도 일방적이면 통할 수 없는 것이 커뮤니케이션의 원리이다. 그러면 어떻게 하면 활발한 커뮤니케이션 네트워크를 형성할 수 있을까?

가. 칭찬을 나눠라

탁월한 차세대 리더들을 많이 키워내기로 유명한 미국의 한 대형교회 목회자는 사람들이 그 비결을 물으면 항상 이렇게 대답한다.⁸⁷⁾ “지도자의 가장 큰 사명은 자기가 이끌고 있는 사람들이 칭찬 받을 만한 일을 할 때 놓치지 말고 그를 칭찬해주는 것입니다. 물론, 그가 실수하고 실패할 때도 있겠지요. 그러나 나름대로 열심히 노력했을 때 실패할 경우도 열심히 칭찬해줘야 합니다. 그 가당한 노력을 말입니다. 수없이 많이 시도하고 실패하고 하면서, 점점 그는 성공하고 승리하는 것을 체질화시켜

85) 한홍, 거인들의 발자국, 267.

86) Ibid., 268.

87) Ibid., 268.

가게 될 것입니다.”

나. 건설적 비판을 나눠라

조선 왕조의 가장 탁월한 임금 중에 하나로 꼽히는 세종대왕은 권위주의적 제왕 정치 체제였던 당시로는 거의 파격이라고 할 수 있는 자유토론 형태의 리더십 경영을 펼쳤다. 세종은 22세의 젊은 나이에 왕위에 올라 재임 32년 동안 조선의 정치, 경제, 과학, 사회 제도에 경이적인 발전을 가져오게 했는데, 그 핵심에는 오늘날의 국가 정책 기획 연구소라고 할 수 있는 집현전이 있었다. 과거시험을 통과한 전국 의 엘리트들 중에서 상위권 10퍼센트를 기용했는데, 전체인원이 100명도 채 되지 않는 이 집현전 학사들은 국가의 수많은 개혁정책의 두뇌들이었다. 세종은 산재한 각종 현안들에 대해서 학사들이 누구나 자유롭게 의견을 개진할 수 있는 활발한 토론을 지원했다. 임금이 직접 토론회에 참여하는 경연만 해도 거의 2,000회에 가깝게 개최하는 열정을 보였다고 한다.⁸⁸⁾ 임금과 신하의 관계가 그토록 분명했던 그 당시에도 거리낌 없는 건설적인 비판들이 오갈 수 있는 분위기를 조성했던 세종대왕. 그는 정말 시대의 한계를 넘는 탁월한 한국의 리더임이 분명하다.

5. 팀 사역을 위한 은사 개발

근간 한국 교회는 영적 은사를 중심으로 한 사역자나 평신도간에 전문화사역을 중시하는 풍토가 형성되었고, 그러한 결과에 따른 방안으로 ‘팀 사역’이 대두되었다. 팀 사역은 교회 구성원들이 가지고 있는 은사를 발견케 하여 그 여러 가지 은사를 부여받은 자들을 일으켜 세워 목회사역에 참여시키는 것인데 자신의 은사를 모르는 경우도 적지 않다.⁸⁹⁾ 래리 길버트는 그의 책 팀 사역에서 사람의 성품적 특성이라기보다는 역할을 의미하기 때문에 ‘임무 지향적인 은사’(task oriented gifts)라고 말한 바

88) 한홍, 거인들의 발자국, 270.

89) Larry Gilbert 는 최근 “당신의 영적 은사는 무엇입니까?”라는 설문에서 72명 중 단지 15명만이 영적은사로서 적합한 명칭을 써서 답했고 22명은 무응답, 28명은 비성서적 용어를 은사라고 했다고 한다: Larry Gilbert, 팀 사역, 101.

있다. 실제적인 사역에서 필요를 채워주는 은사이다.⁹⁰⁾ 래리 길버트는 은사의 구분을 크게 셋으로 구분하여 다음과 같이 정리하고 있다.⁹¹⁾

첫째, 기적의 은사(miraculous gifts)는 사도(고전 12:28; 엡 4:11), 방언(고전 12:10, 28, 30), 방언(통역)(고전 12:10, 30), 능력을 행함(고전 12:10, 28), 병 고침(고전 12:9, 28)이다. 둘째, 사역하게 하는 은사(enabling gifts)는 믿음(고전 12:9), (영들)분별(고전 12:10), 지혜(고전 12:8), 지식(고전 12:8)이다. 셋째, 팀 사역을 위한 은사(team gifts)는 전도(고전 12:9), 예언(롬 12:6; 엡 4:11; 고전 12:10, 28), 가르침(롬 12:7; 고전 12:28), 권위(exhortation)(롬 12:8), 목사/목자(엡 4:11), 긍휼(자비)을 베푸(롬 12:8), 섬김(롬 12:7), 구제(롬 12:8), 다스림(administration)(롬 12:8; 고전 12:28)이다.

물론 이러한 래리 길버트의 구분에 동의하지 아니할 학자들도 있겠지만 여러 가지 은사들 중에서 전도, 예언, 가르침, 권위, 목사, 긍휼, 베푸, 섬김, 구제, 다스림의 은사들을 팀 사역을 위해 성령이 주신 것이라는 그의 주장은 기억해볼 가치가 있다. 왜냐하면 이러한 은사들을 팀 목회의 관점에서 이해할 때 팀 사역에 도움이 될 것이기 때문이다. 그러므로 길버트가 제시하는 위의 9가지 은사를 팀 사역을 위한 은사로 이해할지라도 그 원리와 은사를 근거로 시대에 맞는 변형 내지는 적용된 은사로 발전시켜야 할 것이다.⁹²⁾

<표 1> 은사 구분표

사역수준	시간현신	영적 성숙도	영적 은사	직책
SI 1	적고 유동적인 현신	건강하게 성장하고 있는 성도	보조, 행정	자료정리, 일선팀(안전관리, 집회참석자 안내)
SI 2	적 당 한 현신	건강하게 성장하고 있는 성도	리더십, 목양	임팩트집회의 스포츠리더 (운동 경기 지도)
SI 3	적극적인 현신	영적으로 성숙한성도	리더십, 상담 목양	D팀(소그룹)리더견습리더
SI 4	전 적 인 현신	영적으로 성숙한 성도	리더십, 목양 가르침	팀장

90) Larry Gilbert, 팀 사역, 304.

91) Ibid., 101-292.

92) Geoffrey B Wilson, 로마서주석 (서울: 나침반사, 1989), 251.

제 4 절 팀 리더십의 개발

공동체는 그냥 생기지 않는다. 공동체의 창조와 그 보존은 많은 노력을 요구한다. 20세기 말에 재현된 편협한 민족주의와 부족 종교적인 색채가 짙은 파괴적인 광신주의는 세계 각처에 있는 기존의 공동체 사회를 무너뜨리고 있다. 공동체의 붕괴는 전세계를 혼돈에 빠뜨리고, 세계평화를 위협한다. 분열적인 무관용과 살인적인 배타주의의 불길을 당기는 모든 일들은 증오와 편견이라는 슬로건을 한 마디로 시끄럽게 내뿜고 있는 것이다. 그렇지만 공동체를 유지하려면 계획과 인내와 희생이 요구된다. 예수께서는 하나님의 백성들을 참된 공동체로 이끌기 위해서 어떤 이들로 하여금 사도, 전도자, 목사, 교사, 감독, 장로, 집사들이 되게 하셨다. 이들은 그리스도의 몸을 섬기고 공동체가 세워지고 보호되도록 임명된 사람들이다. 그들이 하는 사역과 그 변형들은 개교회의 리더십 체계를 구성하는 요소들을 제공한다.

앞에서 살펴본 바와 같이, 신약성경은 모든 교회에 일률적으로 적용되는 특정한 리더십 체계를 처방하지 않는다. 다양한 필요와 다양한 형태의 운영을 요구한다.⁹³⁾

1. 지도자 개발

팀 사역의 발전을 위한 지도자 찾기란 과연 어떤 것일까? 아무리 교회가 최고의 시설이나 효율적인 시스템을 가지고 있다 할지라도 올바른 사람들(right people)이 없이는 이러한 조건들은 별 소용이 없을 것이다. 미시간에 있는 어느 한 장로교회의 어느 베테랑 목사는 다음과 같이 말하였다.⁹⁴⁾ “내가 비록 리더십의 개발과정을 이해하고는 있었지만, 리더십에 있어서 제대로 된 사람들 없이는 사역이 안 된다는 점을 깊이 이해하지는 못했습니다. 그러나 일단 제대로 사람들을 쓰기 시작하니 모든 일이 잘 진행되기 시작했습니다”. 팀 사역 지도자들을 필요로 한다. 이것은 하나님의 부르심(calling)과 경건한 성품(character), 그리고 사람들이 하나님의 비전을 달성하도록 돕는 능력(competencies)을 가진 개인을 의미한다.

93) Gilbert Bilezikian, 공동체101, 176-177.

94) George Barna, 팀 리더십 파워, 107.

2. 지도자의 가능성 발굴

여러분은 유능한 리더십 재능을 가진 사람, 팀의 환경에서 효과적으로 일하는 능력을 가진 사람과 함께 사역하고 싶을 것이다. 모든 그리스도인은 하나님께서 공급하신 은사와 재능과 능력과 경험과 열정과 기회를 사용하여 독특한 방법으로 하나님을 섬기도록 부르심을 받았다. 그러나 하나님께서 모든 그리스도인으로 하여금 봉사의 일을 하도록 부르셨지만, 모든 사람을 지도자로 부르신 것은 아니다(고전 12:12-27). 문제는 어떤 사람들은 하나님께서 지도자의 위치로 부르시거나 혹은 지도자의 은사를 주지 않으셨음에도 불구하고 리더십을 열망한다는 것이다.⁹⁵⁾

3. 훈련과 개발에 일치하는 마음

지도자는 태어나는 것이지 만들어지는 것이 아니라는 말이 있으나 지도자는 훈련을 통해서 만들어 질 수 있다.⁹⁶⁾ 지도자의 지도력은 발달되는 것이며 정규적인 훈련과정에서만 아니라 생의 전 과정 속에서 계속되며 지도자는 계획적인 훈련과 경험을 통하여서 등장하게 된다.⁹⁷⁾

지도자로서의 바울에게 있어서 훈련은 리더로서 아주 중요한 요소로 작용하였다.⁹⁸⁾ 바울의 출생, 성장, 교육, 소위 이종 문화 속에서의 성장과 언어 교육, 그의 호기심과 고난, 등 그의 모든 삶은 훈련의 연속이었고 그러한 훈련을 통해 그의 팀 사역을 성공적으로 완수할 수 있었다. 그는 다양한 훈련을 통해 지성과 복음을 창조적으로 선포할 수 있는 능력과 팀 사역의 지도력을 갖출 수 있었다.

95) George Barna, 팀 리더십 파워, 107-108.

96) 박희민, "21세기를 향한 이민 목회 지도력", K.A.F.A. (1997), 25; 지용덕, "21세기를 위한 새로운 목회구조로서의 팀 목회론 연구", 139에서 재인용.

97) Robert Clinton, 열적 지도자 만들기 (The Making of a Leader), 이순정 역 (서울: 베다니 출판사, 1993), 5.

98) 김세윤, "크리스천의 리더십의 모델로서의 바울", 13.

가. 하나님의 소명

우리의 가장 지고한 소명은 물론 하나님의 뜻이 어떠하든지 간에 그 뜻대로 순종하는 제자가 되는 일이다. 소명은 여러 가지를 통해 입증될 수 있다. 바울은 사도로서의 자기 인식과 사도로서의 해야 할 일을 인식하여,⁹⁹⁾ 그리스도를 계시하는 자로서 복음을 선포하고, 복음을 증거하고 그리스도의 모방자로서 교회의 모범이 되었다. 도 하나님의 구원사의 담당자로서 특별히 이방인의 구원사역의 소명을 철저히 인식했고 선교와 전도의 귀결로 곳곳에 교회를 세우고 유지하며, 발전케 했다.

바울은 복음 선교에 집중했으며, 그 결과로 교회가 세워지고 교회를 계속 유지하며 발전케 하기 위하여 서신으로 교육하고 수많은 팀 사역자들을 훈련해서 세우고 오고 가게 하여 인사행정도 담당했다. 오늘날 교회 목회자는 목회를 자기의 개인 사업쯤으로 생각해서는 안되며,¹⁰⁰⁾ 지도자의 권위와 위치를 주신 것은 주의 교회를 세우기 위함인 줄 알아야 한다. 주의 교회를 세우기 위해 소명 받은 지도자로서의 인식이 분명해야 하는 것이다.¹⁰¹⁾

첫째, 광범위하고 강력한 기도, 성경 공부, 그리고 자기 평가를 통해, 개인은 리더십에 대한 하나님의 부르심을 느끼게 된다. 둘째, 소명은 그 당사자를 잘 아는 사람에게 의해 입증되어야 한다. 셋째, 소명을 받은 자는 영적 은사와 리더십 기술을 필연적으로 가지게 될 것이다. 넷째, 그 사람의 인생 경험은 환경이 어떠한가에 관계없이 지도자로 봉사하고자 하는 성향을 드러내줄 수 있다.

나. 경건한 인격

인간의 인격은 우리가 진정 누구인가를 반영한다. 모든 신자들은 그리스도의 인격을 가져야 하지만 기독교 지도자들에게는 더욱 중요한 이슈가 된다. 왜냐하면 지도자들은 그들의 가시성(visibility)과 영향력(influence) 때문에 교회뿐만 아니라 이 세계에 역할 모델이 되기 때문이다. 실제로 지도자들은 두 가지 특별한 요소에 기초하여

99) 김세운, 바울 복음의 기원 (서울: 엠마오, 1994), 548.

100) 김세운, "크리스천 리더십의 모델로서의 바울", 17.

101) George Barna, 팀 리더십 파워, 109-110.

가장 큰 영향력을 미칠 수 있다. 그것은 그들이 전달하는 비전과 그들이 가진 인격(character)이다.¹⁰²⁾

4. 지속적인 보고와 격려

전형적으로 팀 중심적 교회에서는 다음과 같이 다양한 훈련방법을 매년 지도자들에게 제공해준다.¹⁰³⁾

가. 정기적인 자기평가

성공적인 팀 교회들은 지도자들이 개인적으로 성장할 수 있도록 정기적인 자기평가를 실시한다. 이러한 자가진단은 지도자들의 강점과 약점을 파악하게 한다. 이러한 과정에서 한 개인의 특징적인 리더십 분야를 염두에 두면서 성령 은사 검색표나 리더십 평가서, 또는 교회평가 프로필 등의 표준화된 도구가 사용될 수 있다.

나. 멘토링 프로그램

많은 교회들이 지도자들을 위해 멘토링이나 코칭 프로그램을 제공하고 있다. 한 가지 방법은 목사나 다른 부교역자가 주 멘토로 섬기고, 성숙한 평신도 지도자들이 아직 경험이 미숙한 평신도 지도자들을 코치하는 것이다. 이러한 도제식 모델은 교회에서 활용 가능한 지도자들의 수를 늘리는 데 가장 효과적인 방법 중의 하나일 뿐만 아니라, 최소한의 노력으로 교회사역의 문화와 전략을 전수하는 능력을 강화시키는 방법이다.

다. 공식적인 형태의 교육

리더십에 대해 강의실에서 교육하는 스타일은 거의 보편화되어 있다. 다만 대부

102) George Barna, 팀 리더십 파워, 111-112.

103) Ibid., 161.

분의 교회들은 강의실에서의 경험이 단순한 노트 필기에 그치는 것이 아니라 확장된 토론의 형태로 발전시키고자 한다. 이러한 모임들은 지도자들로 하여금 가장 근본적인 것(예를 들어, 교회의 사명, 비전, 가치 등)을 기억하게 하고, 사역의 새로운 기법과 시각을 접할 수 있게 한다.

라. 친교행사

아무런 안건이 없는 행사(agendaless events)가 지도자들 간의 대화를 활성화시킬 목적으로 마련되기도 한다. 어떤 지도자는 이것을 '목적이 있는 친교행사'(purposeful social events)라고 묘사하기도 하였다. 머리를 짓누르는 특별한 안건이 없이 평신도 지도자들이 교회 내의 다른 지도자들과 함께 교제할 수 있도록 기회를 마련해 줄 수 있다. 지도자들은 문제를 해결하는 자들이므로 그들을 다른 지도자들과 가끔 만나게 하는 것은 창조적인 사고와 팀 상호간 해결책을 고무시킨다.

마. 최신정보 제공

많은 교회들이 가장 유용한 최근의 리더십 자료들에 대해 교회 지도자들이 알 수 있도록 도움을 제공한다. 일부 교회는 유용한 자료를 찾아낸 후에는 각 지도자들이 자신의 시간과 관심에 따라 자율적으로 활용하도록 맡겨 버린다. 다른 교회에서는 정기적인 리더십 회합 때 특별히 시간을 내어 중요한 자료들을 소개하고 거기에서 뽑아낸 몇 가지 중요한 자료들을 소개하고 거기에서 뽑아낸 몇 가지 귀중한 교훈들을 요약해 주기도 한다. 어떤 교회는 심지어 각 지도자에게 연관된 책이나 테이프, 또는 기사 등을 수집하여 배포하고, 다음 리더십 모임에서 그 정보를 소화해서 함께 나눌 것을 지시하기도 한다. 어떤 식으로 접근하든지 간에 그 근거에 깔린 의도는 교회의 지도자들로 하여금 리더십에 대해 현대적 조류에 맞추어 참신하게 생각할 수 있도록 자극을 주는 것이다.

바. 경험에 근거한 학습

경험에 근거한 학습이야말로 사람들의 삶에 강력한 영향력을 미치는 것으로 확인되어 왔다.

사. 현장학습

“발로 뛰는 것이 최고입니다.” 한 젊은 지도자가 이렇게 외쳤다. 팀 주도적인 교회들은 지도자들이 자극을 받고 성장하기 위해서는 지속적인 훈련과 경험의 장을 제공하는 것이 필수적이라고 생각한다. 평신도 지도자들에 대해 정기적인 훈련을 제공함으로써 얻는 부수적 이익 가운데 하나는 리더십을 통해 교회를 섬기고자 하는 사람들의 결단을 강화시켜 준다는 점이다. 지속적으로 제공되는 질적인 훈련이야말로 그들의 공로를 인정해주고, 승리를 축하하며, 지도자로서의 참여를 강화시키는 한 가지 방법이다. 효과적인 팀들이 교회를 이끌어간다면 무슨 일이 일어나는가? 사람들의 삶이 변하게 된다. 그러므로 리더십에 대한 주요 평가 기준이 삶의 변화와 관련되어 있다는 것은 지극히 당연한 일이다. 효과적인 리더십은 사람들로 하여금 보다 깊고 풍요로운 상호작용을 누릴 수 있도록 해준다.¹⁰⁴⁾

제 5 절 팀 사역의 유형

오늘날의 조직들은 과거보다 훨씬 더 호전적이고, 복잡하고, 빠르게 변화하는 초 불확실성의 시대 속에 놓여 있다. 이와 같은 기업환경의 호전성 복잡성, 변화성이 앞으로 더 급증할 것이라고 조직 과학자들은 예상을 하고 있다. 따라서 초 불확실성의 시대에 기업이 살아남고 성장하기 위해서는 기업환경에 대한 적응력을 구비해야만 한다. 또한 획일화 되고 판에 박힌 일을 하는 조직 속의 개인들은 업무 만족감과 자신감을 잃게 되고, 업무로부터 소외되고 있다. 따라서 경쟁적인 기업환경과 종업원의 자율성 증대 욕구에 대한 대응으로 팀제를 도입하는 기업들이 늘고 있다. 팀제는 여러

104) George Barna, 팀 리더십 파워, 161-164.

변형이 존재한다. 지금까지 알려진 주요 팀제도의 유형은 다음과 같다.¹⁰⁵⁾

1. 주요 팀제의 유형

가. 팀제 유형

첫째, QC(quality control circles)로 이것은 일본에서 크게 성공을 거두었던 형태의 팀으로 다시 미국에 역수입되어 미국의 많은 기업들이 시도한 바 있다. 작업자와 감독자들이 시간을 쪼개서 작업상의 문제점들을 함께 논의하는 것이 전형적인 방법이다. 따라서 QC는 지엽적인 문제해결에는 적절하였지만 조직의 근본적인 변화에는 한계를 가져왔다. QC는 특정 문제해결을 위한 한시적인 팀으로서, 의사결정 및 실시권한은 팀에게 없고 여전히 라인관리자가 가지게 된다.

둘째, 문제해결팀(problem solving teams)으로 전문적인 지식을 가진 구성원들로 이루어지며, 어떤 구체적인 문제를 해결하기 위해 결성하였다가 임무가 끝나면 해산한다.

셋째, 업무팀(work teams)으로 이름 그대로 매일 매일의 업무를 위해 결성된 항구적인 조직이다. 업무팀은 자신의 일을 일일 베이스로 스스로 관리하는 팀이다. 업무팀은 자율성과 의사결정권을 갖고 있기 때문에 자율경영 팀으로도 불린다.

넷째, 프로젝트팀(project & development teams)으로 이 팀은 기능간의 벽을 제거할 수 있으며 한시적인 업무의 성공적 수행을 위해서 국내외 많은 기업들이 운영하고 있는 팀제이다. 새롭고 불확실한 과제를 수행하여 새로운 것을 창조하기 위해 상당한 기간동안 활동하기 위해 구성된 팀으로, 주로 기술자, 디자이너, 연구원 등 사무기술직 전문가들이 함께 모여 과제를 수행한다.

다섯째, 관리팀(management teams)으로 주로 마케팅, 생산, 혹은 인사 등의 각 기능별 부서장들로 이루어진 이 팀은 팀들 사이에 업무를 할당하거나 혹은 조정하는 기능을 한다.

여섯째, 네트워크팀(networked teams)으로 복잡한 과제를 수행하고 시장 및 고객변화에 신속히 적응해야 하는 컨설팅 회사, 투자은행에서 발견할 수 있으며 구체적

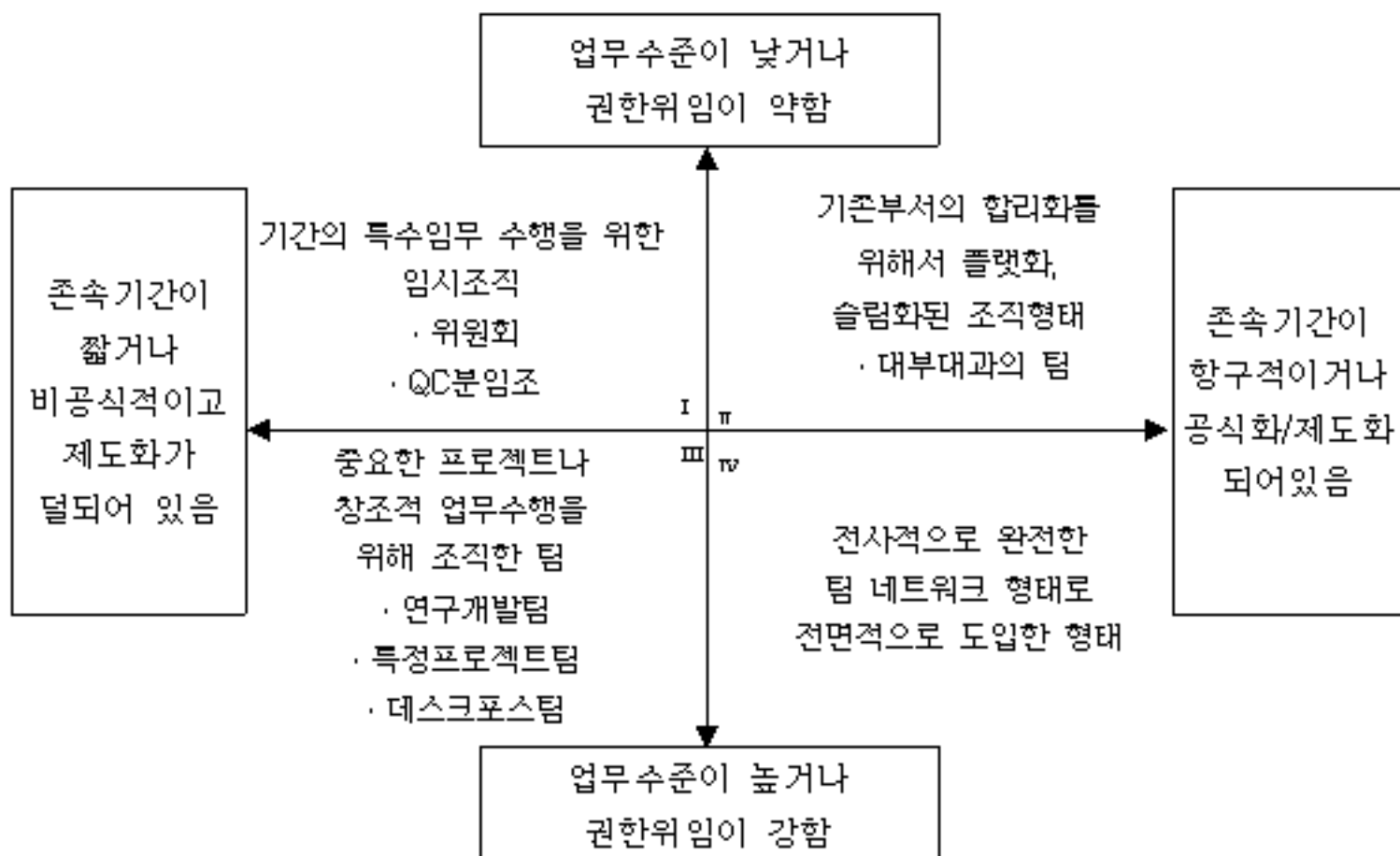
105) 장수용, 팀제 이대로 좋은가? (서울: sbs 전략기업컨설팅, 2001), 134-137.

인 예로서는 투자은행의 경우 다수 고객 담당 팀과 회사 내 기능별 담당자, 전문 스태프 등이 네트워크로 연결되어 고객에게 투자서비스를 제공하는 경우이다.

팀의 유형을 개념적으로 분류하기 위해 두 가지 차원에서 나누어 볼 수 있는데 이를 기초로 네 가지 이론적인 팀 형태¹⁰⁶⁾를 생각해 볼 수 있다.

나. 이론적인 팀 유형

<그림 1> 이론적으로 가능한 네 가지 팀의 형태



첫째, 유형 I로 이러한 I사분면의 팀은 일본의 기업에서 발달한 팀조직 형태로써 기존 조직의 불리한 점을 개선하기 위해 팀을 구성하고, 이에 대한 팀원들의 의견을 반영 또는 참고하기 위한 것이다. 따라서 팀원들은 기존 조직에 본인이 맡고 있는 기능별 업무를 전담하면서 팀 업무가 필요한 경우 수시로 팀을 구성하고 겸직하는 형태라고 할 수 있다.

둘째, 유형 II로 이러한 II사분면의 팀 형태는 미국보다는 일본에서 많이 나타나

106) 임창희, 가재산, 한국형 팀제, 100.

고 있는 형태로서 기존의 기능별, 계층별, 피라미드 조직의 병폐인 계층의 다단계화에 따른 의사 결정의 지연을 방지하기 위해 만들어진 팀 유형이다. 그러므로 Ⅱ사분면의 팀의 유형은 기존조직을 대그룹화하고 계층을 간소화한 형태이기 때문에 팀은 공식 조직화되어 있다고 볼 수 있다.

셋째, 유형Ⅲ로 Ⅲ사분면에 나타나는 팀조직은 일시적인 조직목표를 달성하기 위해 구성되는 팀조직으로 한시적으로 만들어졌다가 목표가 달성되고 나면 곧 바로 해체되는 조직이다. 한편 Ⅲ사분면의 팀조직은 Ⅰ, Ⅱ사분면의 팀조직보다 팀장이나 팀원들에게 강한 권한 이양을 해주고 팀이 스스로 목표를 추진할 수 있도록 하고 있기 때문에 팀원들은 새롭게 구성된 팀의 업무를 전담하게 되며, 새롭게 구성된 팀 업무는 기존 조직의 각 기능 부서에서 모인 전문가들이 추진하게 된다.

넷째, 유형Ⅳ로 Ⅳ사분면 유형의 팀제는 경영층으로부터 강력한 권한 이양을 받아서 팀장을 중심으로 팀의 목표를 설정하고 이를 달성해 가는 것이다. 목표 달성이 이루어지면 새로운 목표를 또 다시 설정하고 이를 추진해 가는 형태이다. 이러한 형태를 우리는 자율 팀이라고 부르며, 팀원들은 또 다시 설정하고 이를 추진해 가는 형태이다. 팀원들은 또 다시 팀장에게서 강한 권한을 위임받아 팀의 목표달성을 위해 노력하기 때문에 팀원들의 창의성 창출이 가장 높은 팀 형태라고 할 수 있겠다.

한편 자율 팀은 스스로 생존해 가는 공식 조직으로서, 팀의 목표를 달성하기 위해서는 팀원들을 수시로 교체할 수 있기 때문에 팀 형태 중 가장 유연한 조직으로 볼 수 있다.

여기서 팀 사역과 관련하여 우리가 관심을 가져야 할 팀 유형이 바로Ⅳ사분면의 유형인 자율 팀이다. 이 자율 팀은 지금까지 등장한 팀 유형 중에서 가장 발전된 위임조직이기 때문이다. 그런데 위에서 나열한 대부분의 팀조직의 유형들은 서구적 토양에서 시도된 팀들이다. 바로 여기에서 문제가 발생한다. 한국적 상황에 맞지 않는 부분이 있다는 점이다. 그래서 우리나라의 기업들은 이러한 팀들을 그대로 수용하기 보다는 우리나라의 토양을 고려하여 토착화하려는 시도를 하고 있다. 한국형 팀 제도를 도입하고 정착시키기 위해 조직형태와 운영구조를 다양하게 가지고 가면서 최적의 방법을 선택하고 있다.¹⁰⁷⁾ 팀 사역도 이러한 토착화의 과제를 외면해서는 안되며 우리

107) 임창희, 가재산, 한국형 팀제, 103.

나라 토양에 맞는 팀 사역 유형을 개발하기 위해 노력해야 할 것이다.

2. 한국 기업에서 적용되고 있는 팀 조직의 구조와 운영방법¹⁰⁸⁾

한국 기업에서의 팀 조직 구조와 형태는 일률적으로 말할 수 없으며 회사의 특징, 업무의 성격에 따라 매우 다양하게 운영되고 있다. 이 중에서 가장 많이 활용되고 있는 모델은 다음 세 가지로 대별할 수 있으나 이 세 가지의 모두가 혼합된 경우도 많다.

가. 문진형(文鎭型, Flat Type)

문진이란 종이나 책을 눌러 놓기 위한 것으로, 밑은 평평하며 위에 손잡이를 위한 꼭지만 하나 달려있는 기구이다. 문진형이란 이와 같이 팀조직의 형태를 납작하게 설계해서 운영하는 팀 형태를 말한다. 문진형 구조는 어디까지나 기존의 피라미드 구조를 완전히 붕괴시켜 새로운 소규모의 조직(group, part, 조) 또는 소조직이 아닌 개개인의 팀원을 직접 팀장이 관장하도록 운영하는 형태이기 때문에 라인 조직보다는 기획실이나 참모기능을 수행하는 스텝조직에 잘 맞는 형태이다.¹⁰⁹⁾

나. 프로젝트형

오늘날 대다수의 회사에서 프로젝트팀이 설정되고, 이에 의해 목표달성이나 문제 해결 등이 스피드 하게 행하여지고 있다. 각 회사에서 개발되고 있는 신규제품의 약 3분의 2는 프로젝트팀에 의한 것이라고 해도 과언이 아니다. 프로젝트형 팀제는 기존의 조직은 그대로 존속하면서 신규사업이나 업무의 특성상 프로젝트 수행형태로 운영할 수 있다.¹¹⁰⁾ 더구나 팀의 운영을 위해서는 리더와 멤버, 혹은 멤버 상호간의 정보 교류가 중요하다. 또한 리더는 소위 계획·실행·평가라는 관리 사이클을 되도록 성

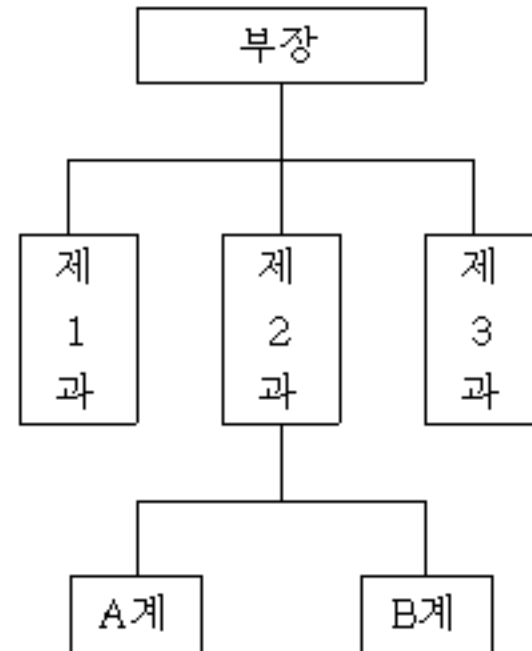
108) 장수용, 팀제 이대로 좋은가?, 140.

109) 임창희, 가재산, 한국형 팀제, 106-107.

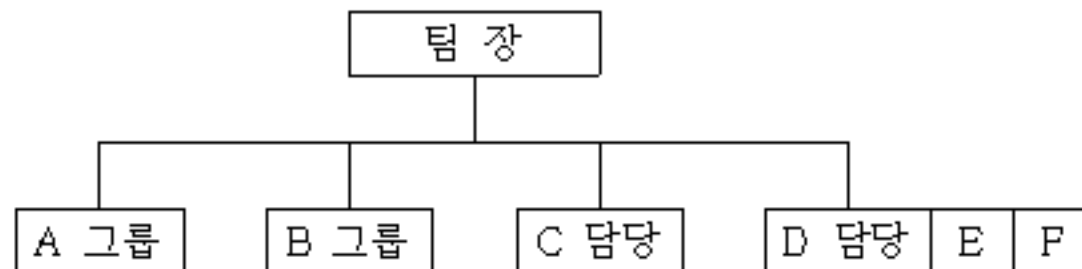
110) 장수용, 팀제 이대로 좋은가?, 142.

실하게 돌 것이 바람직하다.¹¹¹⁾

<그림 2> 전통적 피라미드 조직



<그림 3> 문진형 팀 조직



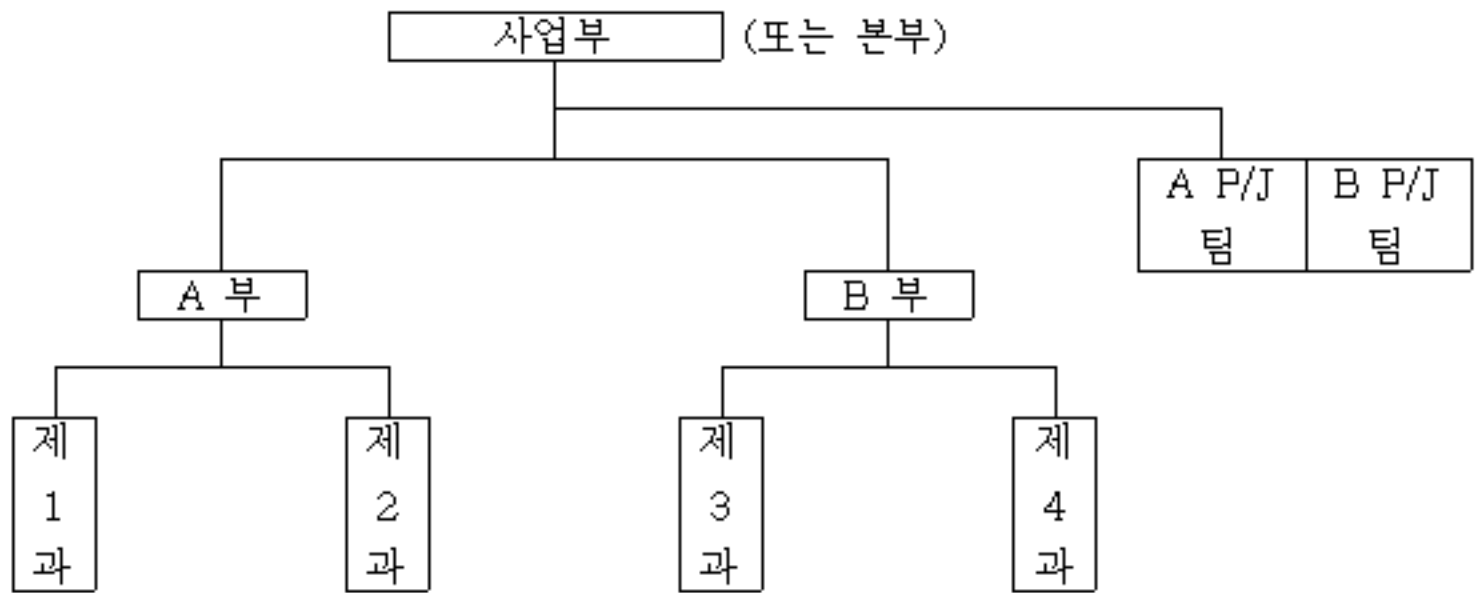
다. 대부대과제형

기존의 조직 중 일부 기능은 그대로 유지하면서 한정된 단위의 부서만을 팀제로 운영함으로써 조직을 대그룹으로 운영하여 조직이 유동성을 갖도록 하는 것이다. 대부대과제형은 환경변화에 대하는 유연한 조직운명을 위해서 결정단계의 축소와 인적 자원의 효율적 운영을 갖도록 조직된 팀 형태이다.¹¹²⁾ 따라서 대부대과제 조직은 기존의 조직형태의 골격은 유지하면서도 환경변화에 따라서 팀제의 장점만을 가미한 형태를 말한다.¹¹³⁾

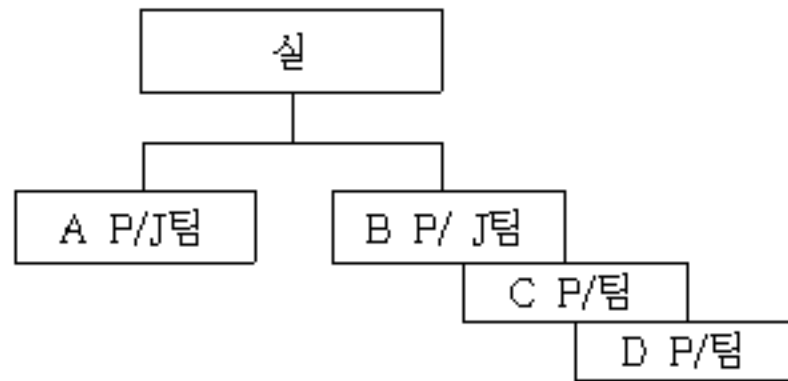
111) 장수용, 팀제 이대로 좋은가?, 144-145.

112) Ibid., 145.

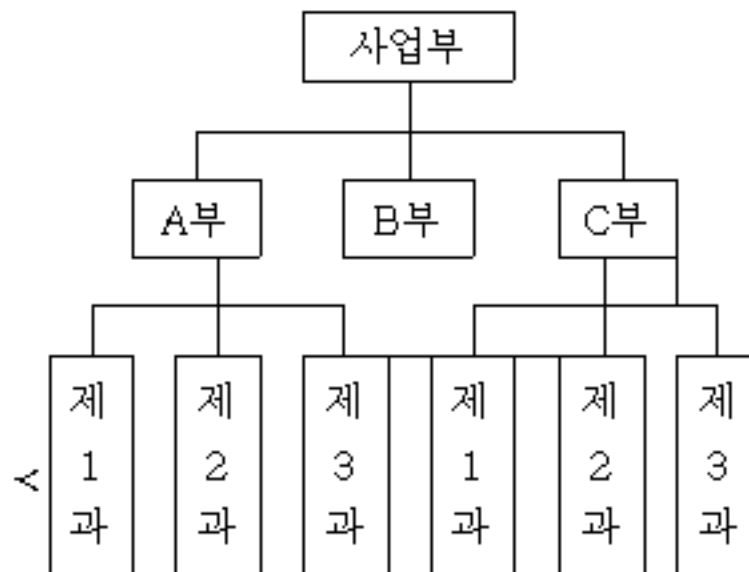
<그림 4> 일상조직¹¹⁴⁾



<그림 5> 연구소 조직



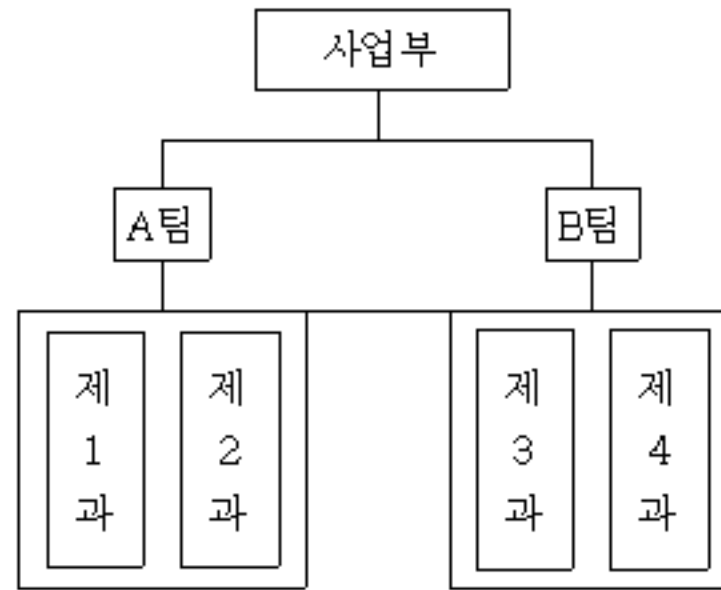
<그림 6> 전통적 부, 과 조직



113) 임창희, 가재산, 한국형 팀제, 109.

114) Ibid., 113.

<그림 7>

<대부대과제 팀 조직>¹¹⁵⁾

라. 복합기능형 (複合技能型, Cross Functional Team)

과거에는 하나의 조직이 병렬식으로 한 가지의 기능을 수행해 왔지만, 오늘날의 환경은 스피드는 물론 여러 기능을 한꺼번에 동시 수행할 수 있는 복합기능을 수행할 필요성이 생기게 되었다. 따라서 이러한 여러 기능을 한 팀 안에서 동시에 수행할 수 있는 복합기능팀을 별도로 조직하여 운영할 수 있다.¹¹⁶⁾

지금까지 한국기업에서의 팀 조직 구조와 형태를 살펴보았다. 그리고 가장 많이 활용되고 있는 모델은 네 가지로 분류할 수 있음을 보았다. 본 연구자가 강릉성덕교회에서 팀 사역을 통한 목회사역을 감당하고 있는 모습은 기업에서의 조직과 팀조직 구조와 형태로 볼 때 프로젝트팀과 맥을 같이하는 유형으로 보인다. 왜냐하면 실을 지원과 격려 및 지도를 담당하는 당회로, 각 팀을 팀으로 이루고 있는 팀장과 팀원으로 구성되어 있는 각각의 팀 사역 위원회로 대비할 수 있기 때문이다.

3. 목회에서 바람직한 사역 팀의 유형

팀은 다 마찬가지로 생각할지 모른다. 그렇지만, 팀에는 여러 가지 유형들이

115) 임창희, 가재산, 한국형 팀제, 110.

116) Ibid., 117.

있다. 어떤 팀들은 비교적 항구적이거나, 다른 팀들은 임시적이다.¹¹⁷⁾ 기존 목회의 교역자가 한 교회에서 사역하는 경우는 대체로 담임목사 이외의 사역자는 임시적으로 보조하는 역할을 해왔다. 그러나 팀 목회에서는 임시적이란 개념이 사라질 뿐 아니라 모든 사역자가 장기로 전문 분야에서 대등한 역할을 수행한다는 개념으로 받아들여지게 되는 것이 팀 목회에서의 사역개념이다.¹¹⁸⁾ 그러면 팀 목회의 스타일을 구분해 보기로 하자.

가. 사역팀의 유형

효과적인 사역을 위하여 회중은 상호의존적이며 협력적인 수많은 팀들로 나누어져 서로의 삶이 서로 연결되어야 한다. 교회는 하나님께서 교회에 부여하신 복음사역을 감당함에 있어서 회중을 다음과 같은 유형으로 팀을 구축할 수가 있을 것이다.¹¹⁹⁾

(1) 동권형

모든 교역자가 동등하고 그들이 담당하는 영역만이 구분된 것이라는 개념에서 나타난 팀 사역 형태이다. 영국이나 미국에서 이런 식의 팀 사역을 종종 볼 수 있다. 여기서 분업이 잘 이루어지고 영역의 전문성이 커지고 존중된다. 한국적 상황에서 이런 팀 목회가 과연 잘 유지될 수 있을지에 대해서는 상당히 회의적인 팀 목회의 형태이다.

(2) 감독형

팀 목회라기보다는 현재 한국에서 이루어지는 드물지 않은 형태의 목회의 사역자 구성형식이다. 그러나 이것도 팀 목회의 한 종류이기 때문에 역시 팀 목회의 분류 가운데 속한다고 보아야 할 것이다.

117) John A. Woods, 10분에 마스터하는 팀워크, 김주성 역 (서울: 두란노, 1999), 49.

118) 한경철, "팀 목회의 유형을 분석한다", 목회와 신학, 1995년 9월호, 85.

119) Ibid., 87.

(3) 보충형

많은 경우에 상징적인 인물이 담임목회자로서 설교를 담당한다. 그 외의 분야는 전문가들이 각기 자기의 영역에서 일하면서 서로 협력하고 보충하고 그러면서도 그들의 전문성과 영역과 권한이 존중되는 형태의 팀 목회 사역이다. 이런 경우는 영국을 비롯한 미국과 유럽에 흔하다. 동권형과 다르게 대표 지도자가 있지만 민주적이다. 이런 형태의 팀 목회에서는 부목사 개념은 없고 전문가로서 자기의 영역을 책임지고 일하되 장기 혹은 평생을 그 분야에서 일한다는 개념이 강하다. 이런 목회 형태는 매우 효과적인 면이 많고 또 능력을 발휘할 수도 있고 전문가로 짜여져서 교인들의 입장에서 보다 나은 '목회서비스(pastoral care)'를 받을 수가 있어서 좋다.

(4) 스태프형

가장 흔한 목회자들의 사역구조라고 볼 수 있다. 담임목회자가 지도자가 되고 나머지 교역자는 그의 목회에 조력자로 동참하는 경우이다. 이 경우는 담임목사의 지도력 스타일에 따라서 전문성이 존중되기도 하고 그렇지 못하기도 하다. 그러나 동권형 이외에는 부목사들이 장기적으로 주인의식을 가지고 오래 일하지 못하는 경향이 있다. 이 유형은 다음과 같은 팀으로 분류할 수 있다.

(가) 교회 스태프 팀

목회자 한 사람이 아무리 탁월한 능력을 소유할지라도 그의 은사만으로 교회사역을 잘 감당하지는 못한다. 하나님께서 주신 은사를 최대한 발휘하기 위하여 리더십 팀을 구성하는 일은 사역의 효능성을 위한 가장 중요한 일이라고 하겠다. 그 팀을 교회 스태프 팀이라 하며, 이 교회 리더십 팀은 전문 사역자들로 구성되어 있다.¹²⁰⁾

담임목사를 포함한 전문 사역자들은 수련회나 정기 스태프 회의를 통하여 팀 사역의 성경적 기초, 원리 및 접근 방법을 공부하고 교회 스태프 팀을 구축한다. 그 다음에 그들은 동일한 은사와 전문 사역 영역에서 팀 사역의 원리와 방법을 가르친다.¹²¹⁾

120) 오정현, 패스파인더 105-106.

121) 주상지, 교회행정학 (서울: 침례회신학대학출판부, 1998), 193-199; 이광수, "팀 사역 리더십 전략과 사역팀 구축의 실제" (학위논문, 침례신학대학교 신학대학원, 2000), 48에서 재인용.

각 스태프는 일차적으로 전체 회중을 섬기는 사역자로 부름을 받았다. 스태프 팀의 장(長)인 담임목사의 리더십 하에서 일하지만 각 스태프를 일차적으로 회중을 위한 목회자다. 담임목사는 모든 스태프와 그들의 은사를 존중하고 그들을 동역자로, 회중은 담임 목사를 포함한 모든 스태프를 사역자 팀으로 간주한다. 교회 스태프는 강한 결속력 있는 팀으로 발전해 가며 교회의 모든 이들과 관계를 이루며 교회 전체 사역의 프로그램을 주도한다.

팀 사역이란 스태프 상호간의 사역을 공유하는 것을 의미한다. 각자의 역할 분담이 명확하지만 다른 동료 스태프의 사역에 서로가 관계하며 개입되어 있음을 시사한다. 각자의 책임과 과업이 뚜렷이 분리되어 있으나 결코 분리될 수 없으며 함께 하는 사역이다.

스태프 팀의 사역은 과업을 공유하는 것뿐만 아니라 또한 스태프의 삶을 함께 나누는 것이다. 각 스태프는 서로 다른 스태프의 사역에 헌신되며 또한 개인적 관계를 수립하고 삶도 함께 나누어야 한다.

각자의 은사를 개발하여 교역자 팀에서 상호 보완적 사역을 감당해야 한다. 각 스태프는 자신의 사역 영역에서 전문인이 되어야 한다. 그는 영적 능력뿐 아니라 전문적 지식 및 기술을 매일 개발하여 탁월한 능력을 실증해야 한다.

(나) 교회 스태프+평신도

교회 안의 수많은 소그룹은 한두 사람의 전문 사역자들과 평신도로 구성되어 사역을 감당한다. 전형적인 예로서 교회학교의 유년부, 초등부, 중등부, 고등부 및 대학, 청년부의 리더십은 소수의 전문 사역자들과 많은 숫자의 교사들로 구성되어 사역을 감당한다. 이들은 각자의 은사에 맞는 영역에서 평신도들을 훈련하며 함께 그리스도의 사역을 주도해 나아가고 있다.

교회 스태프와 평신도 리더들은 자신이 속한 소그룹에서 팀 사역의 원리를 가르친다. 교회학교, 연령별 교육 기간, 선교회, 위원회, 등 교역자들과 평신도 리더들이 상호 의존적으로 협력할 때 성령의 능력으로 위대한 일을 성취할 수가 있다. 평신도 리더들과 사역의 책임을 함께 나눈다는 것은 그들의 부르심과 은사를 확인하는 것이다. 교회가 팀 사역을 교회사역의 원리로 수락하고 모든 부서에서 팀 사역의 활성화

를 기하려면 평신도 리더십 개발은 필수적인 과제이다.¹²²⁾

교회가 교우들을 영적으로 성숙하도록 돕고 그들이 한 사람 한 사람씩 주님의 사역에 헌신하게 하여 섬김을 생활화해 갈 때 교회의 리더들이 증가하게 된다. 리더십의 확보는 교회가 앞으로 사람들의 필요에 부응하는 사역을 얼마든지 감당할 수 있음을 전망케 하는 것이다. 반면, 리더의 부족 현상은 한 사람에게 몇 가지의 책임을 과중하게 맡기는 일이 불가피하게 되어 한 가지도 제대로 못하는 결과를 초래한다.

(다) 평신도 리더+평신도

여선교회, 남선교회, 위원회, 구역 모임, 셀 등이 이에 속한다. 목회자들은 예배와 다른 모임을 통하여 하나님께서 그의 백성인 모든 성도를 사역자로 부르셨고 사역에 필요한 은사를 주셨음을 가르치고 그들의 능동적이며 적극적인 헌신을 불러일으킨다.

한국교회의 팀 목회 유형은 담임목사가 중심이 되어 모든 교역자들은 담임목사를 돕는 자들로 되어 있다. 한국교회의 이 체제는 제3세계 교회 대부분의 모습이다. 모라비안들의 팀(team)이나 웨슬리의 팀, 왈도의 팀이나 빌리 그래함의 전도 팀이 다 이와 유사해서 그 지도자를 중심으로 되어왔음은 의심할 여지가 없다. 스태프형이다. 그러나 한국의 팀과는 다르게 그들은 평생 팀이었다.

본 연구자는 팀 사역의 형태를 평신도 지도자가 평신도를 이끌어 가는 모습으로 헌신케 하는 형태를 취하고 있다. 이것이 소형교회가 대안으로 제시할 수 있는 조직이라고 생각한다. 물론 평신도를 세우는 사역이 그렇게 쉽지만은 않다. 그러나 이 일이 참으로 성경적이고 주님이 기뻐하시는 일이라면 기필코 포기하지 말고 실천해야만 한다. 아울러 목회자들은 평신도들에게 정체감을 심어주고 훈련시켜 후원하여 적소에 배치하고, 그들이 말과 행동으로 이 세상에서 그리스도를 증거함으로 의미 있는 영향을 끼치게 하는 것이다. 예컨대 평신도를 세우는 일은 성도들에게 하나님께서 그들을 사역자로 부르셨다는 것을 믿게 하는 것이며 그들이 자신의 소명과 은사에 따라 일하도록 도와주는 것이다.¹²³⁾

122) Bill Hull, 변혁 21세기 교회의 생존전략, 마영례 역 (서울: 디모데, 1999), 86-87.

123) 김만배, 선교지향적 팀목회로 (서울: 진리와 자유, 1999), 20.

제 4 장

팀 사역의 조건

동로마 제국의 수도였던 비잔티움 시에서는 집 한 채를 짓기 위해 관련 행정기관의 도장을 60개나 받아야 할 정도로 규정과 절차가 복잡하기로 유명했다. 그 나라는 오스만 터키 군이 쳐들어 올 때에도 그리스정교 회의실에서 정부관리들이 군대를 출동시킬 것인 지의 찬반투표를 놓고 왈가왈부하고 있었는데, 결국 그 회의가 끝나기도 전에 정복당하고 말았다.¹²⁴⁾ ‘공식화’, 그것은 사용하여야 할 도구이지만, 어는 선을 넘으면 그 도구의 ‘노예’가 되기 쉽다.

제 1 절 팀장의 자질

1987년 6.29 선언 직후 우리나라 산업계가 온통 노사분규로 들끓던 시절 ○○회사 노조의 주장은 월급 100퍼센트 인상이었다. 사용자 측에서 볼 때는 어이가 없는 일이었고 한 편 이상하기도 했다. 동종업계 다른 회사보다 봉급수준이 높기 때문이었다. 종업원들과 심층인터뷰를 해 본 결과 분규원인은 월급수준 때문이 아니라 직장상사에 대한 불만 때문이었다. 인간 취급을 앓고 반말 투성으로 사람을 대하기 때문에 회사에 나올 맛이 안 난다는 것이다. 인간취급도 못 받는 회사라면 월급이나 더 받아야 나오겠다는 것이 노조원들의 주장이었다. 인간관계 욕구의 좌절이 물질욕구의 증대를 가져왔던 것이다.

팀장은 타부서나 이해 관계자의 조정자 역할을 잘해야 한다. 과거와 같은 권위주의적 관리방식으로는 충돌을 면하기 어렵다. 유능한 팀장은 이러한 다양한 요구들 서로 간의 균형을 맞추는 데 초점을 둔다. 그러기 위해 이들과의 커뮤니케이션 채널을

124) 임창희, 가재산, 한국형 팀제, 283.

만들어 계속 유지시키는 것이 필요하다.

가. 다양성의 소지자

여기서 다양성이라 함은 성격, 경력, 취미, 경험 등 모든 면에서의 다양성이다. 많은 사람과 만나야 하고 수많은 문제를 주관해야 하는 팀장으로서의 다양한 면모를 갖추어야 여러 가지 상황에 대처하기가 수월할 것이며 또 편협하지 않을 것이다.

나. 건설적 파격성

멋있는 팀장이라면 건설적 파격성을 구사할 수 있는 능력, 특정상황에서 아무도 생각해 내지 못한 예외적인 차원을 인식할 수 있는 능력이 필요하다. 여기에서 본 연구자는 고정관념 깨기에 필요한 한 사례를 예증으로 들고자 한다.

캄캄한 곳에서 병 안에 여섯 마리의 꿀벌과 파리를 집어넣고 그 밑바닥을 밝은 창문을 향하게 수평으로 놓아두면 꿀벌과 파리 중 어느 쪽이 더 빨리 병 속을 빠져 나올까? 고든 서어(Gordon Sir)의 이 실험은 놀라운 사실을 말해준다. 꿀벌은 “모든 출구는 가장 밝게 빛나는 곳에 있어야 한다”는 너무도 논리적인 사고 때문에 그 스스로 지치거나 굶어서 죽을 때까지 출구를 찾아내지 못한다. 그러나 파리는 단 2분도 되지 않아서 반대쪽의 병목을 통해 기운차게 빠져 나온다. 꿀벌에게 있어서 우리는 그들이 자연에서 겪어보지 못한 초자연적인 신비일 것이며 그들의 지능이 높으면 높을수록 이러한 방해물은 더욱 더 받아들일 수 없고 이해할 수 없는 것으로 보일 것이다. 그러나 파리의 경우는 어떤가? 바보 같고, 논리에 부주의하고, 빛의 부름을 무시한 채 그저 이리저리 날아다니다가 결국은 그들에게 자유를 회복시켜주는 출구를 발견하게 되는 것이다.

여기서 파리는 그 자신의 과거에 집착되지 않았기 때문에 탈출문제를 해결하는데 있어서 수많은 정보를 시도할 수 있었던 것이다. 파리는 이성(reason)의 기술뿐 아니라 어리석음(foolishness)의 기술 또한 필요하다는 것을 가르쳐준다.

지금까지의 타성을 깨뜨리고 새로운 문제를 제기할 줄 아는, 그래서 위험부담을

안고 불연속적인 긴장을 만들어 낼 줄 아는 그런 팀장은 만인의 인기를 얻는다. 변화하려는 의도를 항상 품고 있어야 유능한 팀장이다.

다. 과감한 추진력

기업은 사업이 아니라 시업(時業)을 하는 것이라고 한다. 어떤 결정을 하기 위해서는 많은 정보가 수집되어야 하지만 확실한 정보를 손에 넣고 나면 때를 놓치고 마는 것이 기업의 의사결정이다. 그러므로 어느 정도 감이 잡히면 용단할 줄 알아야 한다. 물론 이를 위해서는 탁월한 통찰력과 판단력이 앞서야 할 것이다. 팀장에게 요구되는 결단력이란 '침착하고 냉정한 용단'을 일컫는 말이다.

일반 기업에서 사용되고 있는 원리가 교회 내 팀 사역에서도 팀장에게 필요하다고 본다. 팀장은 항상 사고하고 고정관념에서 벗어나려는 노력을 계속해야 팀원들의 창조능력을 자극해 줄 수 있을 것이다.

제 2 절 팀장의 행동

일반적으로 우리나라 기업에 있어서 팀장의 인선은 팀 규모에 따라 직급에 관계 없이 임명되는 것을 원칙으로 하고 있다. 특히 팀장 인선시 전문성보다는 리더십이나 관리자로서의 자질이 우수한 사람을 임명조건으로 하고 있다. 이와 같이 팀장의 선임시 고려해야 할 요점은 직위, 연공이 아닌 리더십과 전문 능력이 있는 자 중 직위에 제한 없이 임명된다는 점이다. 팀제에서 팀장은 선장의 역할로 팀 공통의 목표 및 실행방향을 설정해야 한다.¹²⁵⁾

가. 팀원관리

팀장은 팀원간의 원활한 업무영역의 조정이 필요하며 업무에 대한 방향과 기준을 제시하여야 한다. 그러므로 팀장은 팀원각자의 능력과 개성을 최대한 발휘하도록

125) 장수용, 팀제 이대로 좋은가?, 147.

하여, 팀의 목표를 달성할 수 있도록 해야 한다.¹²⁶⁾

(1) 팀장은 교사이다

팀원 한 사람의 불성실과 나태는 다른 사람이 배우지 않지만 팀장의 행동은 주변에 금방 파급된다. 좋은 행동도 마찬가지이다. 팀장의 일거수일투족은 만인이 주시하고 있을 뿐 아니라, 팀원들이 그것을 모델로 생각하여 따르려 한다. 그런 의미에선 팀장은 배우요, 모델이요, 교사이다.

(2) 믿음을 알려야 한다.

팀장이 부하의 신뢰를 얻으려면 팀장이 먼저, 자기 팀원들을 믿어야 한다. 부하의 보고를 확인하려고 드는 것은 꼼꼼하게 보일지는 몰라도 그에게 실망을 주게 된다. 부하를 진심으로 믿는 것도 중요하지만 믿어준다는 사실을 그가 알도록 하는 것도 중요하다.

(3) 팀원에게도 팀장을 알려야 한다.

밑에서 몰라준다며 불만을 토로하는 팀장들이 있다. 그것은 팀원의 잘못이 아니다. 다만 팀장의 의도가 밑에까지 알려지지 않았거나 잘못 알려졌기 때문이다. 팀장의 의도를 팀원들이 오해하고 있다면 팀장의 책임이다. 직접 맞대놓고라도 이해를 시켜야 한다. '팀장이 알아서 하니까 묵묵히 믿고 따라 오기만 하면 된다'는 식의 관리는 커뮤니케이션의 단절을 조장하고 결국에는 신뢰의 단절을 가져오게 된다. 신뢰를 원하기에 앞서 나를 알려야 한다.

나. 자기관리

옛 말에 "남자는 자기를 알아주는 사람을 위해 목숨을 바치고 여자는 자기를 기쁘게 하는 사람을 위해 화장을 한다"는 말이 있다. 경영자는 조직원의 마음을 사로잡아야 한다. 위에 있지 않고 옆에 있다는 감정을 갖기 위해서는 서민적이고 소탈한

126) 장수용, 팀제 이대로 좋은가?, 148.

성품의 소유자이어야 한다.¹²⁷⁾ 구체적으로 어떤 관리들을 해야 할까?

(1) 고집스런 행동을 피하라

팀장은 경력이 많기에 좀처럼 남의 말을 듣지 않으려고 한다. '내가 당신보다 옳았다'는 과거가 계속 유혹해 오기 때문이다. 그러나 팀장도 인간인 이상 한 사람의 생각은 한계가 있다. 남의 의견에 항상 귀 기울이고 제삼자 입장에서 자신의 생각을 재평가해 보되 과거 성공의 유혹에서 벗어나려는 '의지력'이 필요하다.

(2) 예스맨을 피하라

팀이 정비됨에 따라 어떤 타성이 생기고, 여기에 걸맞지 않는 사람은 배겨나기 힘들게 된다. 따라서 대개의 직원들은 기존의 체제를 잘 수긍하는 태도를 보여야 자신을 보호할 수 있다는 '몸조심' 풍조에 쉽게 만연된다. 이쯤 되면 아무도 자기 소신을 밝히려 하지 않으며, 또 한두 번 눈치 보며 시도하다가 안 들어주면 태도는 금방 돌변한다. 그러나 유능한 팀장이라면 팀원의 직언을 내심으로 좋아하고, 그 것이 막히지 않도록 요령껏 부추겨 주어야 할 필요가 있다.

(3) 회의는 회의답게

회의는 팀장에게 있어 정보관리의 중심센터 역할을 하기 때문에 이것이 '시간만 잡아먹는 것이냐' 아니면 '가장 효율적인 커뮤니케이션 수단이냐'의 문제는 팀장의 역할 수행과 깊은 관계가 있다. 그러므로 팀장은 회의 운용방식에 있어서의 낭비적 요소를 철저히 파악하여 지침을 정해 놓아야 할 것이다.¹²⁸⁾ 정기회의나 특별회의 중간에 팀이 목표를 향해 얼마나 잘 나아가고 있는지를 평가하고자 할 때마다 진행 상황을 검토한다. 물론 리더는 과정과 여러 가지 장애물을 토론한다. 진행상의 검토는 팀이 일정에 어려움을 겪을 때나 다른 이유로 압박을 받을 때 특히 도움이 된다.¹²⁹⁾

127) 임창희, 가재산, 한국형 팀제, 276.

128) Ibid., 281-282.

129) 존 H. 쟈거 외 3인 공저, 초 일류팀 만들기 (서울: 풍림, 1995), 131.

<표 2> 회의 3, 3, 7¹³⁰⁾

3사고	그만둔다, 간소화한다, 통합 위양한다
3원칙	회의 없는 날, 1시간 이내, 회의자료 간소화
7지침	정시 시작 및 종료, 회의 코스트 명시, 참석대상최소화, 회의목적 명확화, 자료사전배포, 전원발언, 회의록생략(결정, 지시사항만 기록보관)

<표 2>는 효율적인 커뮤니케이션을 위해 팀의 팀장이 어떻게 준비해야 하는 것을 보여주는 것으로 회의의 낭비적 요소를 철저히 파악하여 지침을 정한 것이다.

다. 팀원의 육성

팀원은 전문가적인 능력 향상을 위하여 끊임없이 자기 계발을 하여야 하며 업무 수행상 창의적 정신이 함양되어야 한다. 팀원은 자기 능력을 키워, 팀에 보탬이 될 수 있도록 자기계발을 해야 하고 팀원끼리 화합하여 공동목표를 추진해 나가야 한다.¹³¹⁾ 팀장은 이 일을 위해서 다음과 같은 일을 할 수 있다.

(1) 가정교사를 맺어준다

가정교사는 팀원이 담당할 업무의 선임자로서 2-3년쯤 되는 선배가 적합할 것이다. 지도 팀원은 후배 팀원이 담당할 업무를 해 보이고 시켜보고 평가하는 일을 반복한다. 그리고 후배 팀원의 행동을 잘 관찰해서 기본자세의 문제점을 발견하고 반복적으로 주의를 주어 수정할 수 있도록 지도한다.

(2) 옆 사람을 돕는 습관을 기른다

팀원이 주어진 임무를 잘 하게 될 무렵에는 임무가 비면 자동적으로 옆 사람을 도와주는 습관을 교육하여야 한다. 능력의 요소 중 제일 중요한 것은 좋은 인간관계

130) 임창희, 가재산, 한국형 팀제, 282.

131) 장수용, 팀제 이대로 좋은가?, 148.

이며, 겸손한 태도와 남을 인정하는 자세가 이를 위하여 필요하다.¹³²⁾

(3) 새로운 팀을 출발시키면서

팀의 형성단계에서 팀원들은 느낌이나 생각을 모으고, 관계를 형성하여 행동의 양식을 확립한다.

(가) 고위관리자를 초빙한다

팀의 임무를 행하거나 팀의 목표를 정하기 전에 고위관리자에 의한 의견 제시는 팀과 조직의 목적을 연결할 때마다 아주 유용하게 쓰일 수 있다. 리더의 임무는 그 관리자가 팀의 목적의식이 회사 내의 다른 사람들과도 조화를 이루도록 조장하게 도와주는 것이다.

(나) 팀의 임무에 대한 선언문을 작성한다

팀의 임무(mission)에 대한 선언문에는 그 목표를 표출해 줌으로써 열의와 책임감이 생기게 할 수 있다. 팀의 임무 선언문에는 조직의 목표를 달성하기 위한 팀의 역할을 분명히 해주고 개개인들이 보다 효과적인 공헌을 할 수 있도록 도와준다. 선언문의 길이에 있어서 다양하지만, 암기할 수 있도록 너무 긴 내용은 피한다. 팀의 선언문을 눈에 뜨일 만한 장소에 걸어 두고, 목표와 우선권을 정할 때, 장기적, 단기적 결정사항을 다룰 때, 변화를 대처할 때, 팀으로 하여금 그 선언을 수시로 언급하도록 한다. 때때로 선언문을 재검토해서 만약 필요하다면 팀과 조직의 생각을 계속 반영할 수 있게 선언문을 다시 작성한다.¹³³⁾

지금까지 팀 사역에 있어 가장 핵심적인 동력의 요인인 팀장의 자질, 팀장의 행동, 팀원의 육성방법을 살펴보았다. 먼저, 팀장의 자질로는 이해관계자의 조정자 역할을 잘 해야 함을 필요로 한다. 그러기 위해서는 편협하지 않은 다양성을 갖추도록 노력해야 한다. 변화하려는 창조적 파괴성과 과감한 추진력이 팀장의 자질로 요청된다.

팀장의 행동에 있어 고려해야 할 사항은 팀원 관리와 자기 관리를 통하여 업무에 대한 방향과 기준을 제시하며 자기 관리를 통한 조직원들의 마음들을 이끌어내야

132) 임창희, 가재산, 한국형 팀제, 297-298.

133) 존 H. 쟈거 외 3인 공저, 초 일류팀 만들기, 128-130.

한다. 팀원의 육성을 위해서 팀원이 전문가적인 능력을 향상시키도록 가정교사를 맺어주고 옆 사람을 도우며 재교육과 팀의 업무에 대한 선언문을 작성함으로써 팀원을 육성시키는 사람세우기에 배전의 노력을 기울여야 한다. 본 연구자는 팀장과 팀원이 유기체적인 생명의 관계가 되어 팀 사역이 역동적으로 움직이는 비전을 함께 꿈꾼다.

제 3 절 팀 사역 구성원칙

오늘날 교회들에게 필요한 것은 다름이 아닌 목적에 의해 움직이는 것이다. 이 패러다임에는 두 가지 핵심적 요소가 있다. 첫째는 새로운 '관점'(perspective)이 요구된다. 둘째는 교회의 목적을 이루기 위해서 '과정'(process)이 필요하다.

사도 바울은 하나님께서 우리가 세운 것을 심판하실 때 그것이 영원히 지속하는가를 근거로 심판하신다고 말했다. "각각 공력이 나타날 터인데 그 날이 공력을 밝히리니 이는 불로 나타내고 그 불이 각 사람의 공력이 어떠한 것을 시험할 것임이니라. 만일 누구든지 그 위에 세운 공력이 그대로 있으면 상을 받고"(고전 3:13-14). 바울은 또 영원히 지속하는 것을 세우기 위한 비결은 바른 기초 위에 그것을 세우는 것이라고 말한다. "내게 주신 하나님의 은혜를 따라 내가 지혜로운 건축자와 같이 터를 닦아 두매, 다른 이가 그 위에 세우나 그러나 각각 어떻게 그 위에 세우기를 조심할지니라. 이 닦아 둔 것 외에 능히 다른 터를 닦아 둘 자가 없으니 이 터는 곧 예수 그리스도라"(고전 3:10-11).

튼튼한 교회는 올바른 목적 위에 세워진다. 잠언 19장 21절은 "사람의 마음에는 많은 계획이 있어도 오직 여호와 뜻이 완전히 서리라"고 가르친다. 계획과 프로그램과 사람들은 영원히 지속되지 못한다. 그러나 하나님의 목적은 영원히 지속될 것이다. 목적을 앞서는 것이 없다. 모든 교회가 먼저, 질문해야 할 질문은 "왜 우리가 존재하는가?"이다.

성장하는 교회마다 아주 분명한 정체성을 가지고 있다. 자신들의 존재 이유를 분명히 이해하고 있다. 자신의 목적에 있어 명확하다. 하나님이 무엇을 하도록 자신들을 부르셨는지 정확히 알고 있다. 기초에 따라 건물의 규모와 튼튼함이 결정된다. 기초가 감당할 수 있는 규모보다 더 크게 건물을 지을 수 없다.

1. 팀 사역 구성원칙

팀장은 팀의 방향을 정하는 사람으로서 “어떤 사람이 팀장이 되는가에 따라서 팀의 성패가 좌우될 수 있다.”¹³⁴⁾ 본질적으로 팀장은 그 팀의 사역과정을 촉진하는 사람이다. 조지 바나는 이렇게 말한다. “리더십 팀에 대한 조사에 의하면 팀의 구성원들은 팀장의 역할이 꼭 필요한 것으로 인정하고 있었다. 팀장의 역할이 잘 설명되고 팀장이 올바른 위치에 있다면 말이다.”¹³⁵⁾

팀의 구성원들은 각각의 일을 하느라 분주하다. 그러므로 누군가는 마치 교통순경의 역할처럼 팀이 꼭 해야 할 일들을 그냥 간과하고 있는 것이 아닌지, 아니면 비생산적이고 부적절한 팀 내의 역학 관계로 사역이 방해받고 있는 것은 아닌지 살펴볼 필요가 있다.

가. 팀장이 팀을 인도하는 다섯 가지 방법

팀장이 팀의 공통적인 목적을 위해 자신의 고유한 리더십 역할을 감당하면서, 목적 지향적이고 생산적이고 상호 지원 적인 팀이 되도록 돕는 역할을 어떻게 잘 감당할 수 있을까? 팀장은 다음의 두 가지 고유한 기능에 있어서 균형을 유지하는 능력을 가져야 한다. 지도자들로 이루어진 팀 안에서 그가 감당해야 하는 전문 분야, 팀의 사역 과정을 촉진하는 기능이다.

팀장이 이 두 가지 역할을 충성스럽게 감당하기 위해서는 팀 사역 자체와 팀 동료들에 대한 사역에 있어서 효과적인 리더십을 발휘해야 한다. 첫째, 팀장은 팀이 지속적으로 비전에 초점을 맞출 수 있도록 한다. 둘째, 팀장은 팀 구성원들 간의 긍정적이고 생산적인 인간관계를 도모한다. 셋째, 팀장은 구성원들의 개인성장을 도모한다. 넷째, 팀장은 팀이 성장하는 데 필요한 자원을 확보한다. 다섯째, 팀장은 팀의 구성원으로서도 그 역할을 감당해야 한다.

134) George Barna, 팀 리더십과원, 167-169.

135) Ibid., 170.

나. 유능한 팀장

지도자는 태어나는 것일지도 모르지만, 한 팀의 팀장은 선택되고 훈련되는 것이다. 유능한 팀장은 팀의 구성원들이 주인공이 아니라 바로 팀 자체가 주인공이라는 것과, 어떤 상황에서든 주도권을 가지고 있는 것은 팀이라는 것을 기억하며 사람들과 어울린다. 팀장의 역할을 효과적으로 감당하기 위해서는 길을 안내하는 것과 통제하는 것에 있어서 민감하게 균형을 유지하는 것이 필요하다. 유능한 팀장은 주의 깊게, 지속적으로, 그리고 처음부터 끝까지(carefully, consistently, completely) 상대방을 경청하는 사람이다. 그는 의사소통의 흐름을 끊지 않으면서, 상대방이 하는 말을 들을 뿐 아니라 그 행간의 의미까지 파악하고 상대방이 전달하고자 하는 메시지의 내용을 분명하게 이해한다. 유능한 팀장은 상황이 어려울 때도 그 팀이 목표를 낮추지 않고 가장 높은 사역 목표를 향해 행동하도록 격려한다. 유능한 팀장은 또한 팀이 모험을 감수하도록 격려한다. 좋은 팀장은 팀장의 역할이 자신의 영광과 명예를 위한 것이 아니라 그 팀을 건강하게 만드는 것임을 항상 명심한다.¹³⁶⁾

팀장들과 팀원들을 유능하게 만드는 방법은 여러 가지가 있다. 개별적인 교육을 할 수도 있고, 팀 사역 헌신 예배를 통해서 스스로 유능한 팀 사역자가 되겠다는 의지를 불러 넣어 줄 수도 있다. 또한 팀 사역 세미나를 옆으로서 팀 사역에 대해서 체계적인 교육을 할 수도 있다. 현실적으로 이 모든 것을 한꺼번에 실행하기에는 무리가 있기에 성덕교회는 팀장 교육과 정기적인 팀 사역 헌신 예배를 통해서 교회적으로 팀 사역 체제를 구축하고 있다.

제 4 절 팀 중심적인 사역으로 전환하는 방법

그리스도인이 점점 성숙할수록 서로 다른 은사를 가진 사람들과 어울리고, 서로 다른 동기와 열망과 필요들을 받아들일 수 있게 될 것이다. 그는 혼자 힘으로 '세상을 구원'해야 하는 한 개인이 되기보다는 팀 사역의 일원이 되는 법을 배워야 한다.

한 사람으로는 교회를 세울 수 없고, 한 가지 은사로는 모든 필요를 채워줄 수

136) George Barna, 팀 리더십과워, 175-178.

없으며, 한 개인으로는 한 세대에게 나아가서 가르칠 수 없다. 우리는 임무를 완수하는데 있어서 모든 사람에게 동일한 은사나 동일한 역할을 부여하지 말고, 함께 팀을 이루고 서로를 보완해 나가야만 하는 것이다.¹³⁷⁾

교회가 평신도 리더십 팀으로 전환하고자 한다면, 개인 위주의 리더십에서 팀 위주의 리더십으로 완전히 변화해야한다. 그렇게 전환하기 위해서는 인내, 자원, 그리고 교회의 절대적 의지가 필요하다. 결국 과정이 합당하게 진행되어진다면, 결과는 노력한대로 나타날 것이다. 효과적으로 이러한 변화를 추진하기 위해서는 평신도중심의 사역에 대한 실제적인 헌신, 성실하게 인도할 수 있는 지도자 양성, 목회자와 스태프의 역할에 대한 재정적, 그리고 성도들의 은사와 재능을 인정해주고 배치하는 분위기가 있어야 한다.¹³⁸⁾

1. 담임목회자가 중요하다

교회가 크든 작든, 담임목회자는 가장 주도적으로 변화를 추진하는 사람이 되어야한다. 이는 팀 사역의 본을 보여주고 성도들이 팀 사역 정신을 가지고 사역할 수 있도록 격려하는 것과 더불어, 담임목회자가 변화를 전략적으로 주도해야 한다는 것을 의미한다. 성도들은 희생과 고통이 예기되는 변화보다는 위대한 가치와 유익을 약속하는 변화에 잘 반응한다. 제너럴 일렉트릭(General Electric)의 최고 경영자였던 잭 웰치(Jack Welch)는 "변화에는 후원자가 없다"라고 말한 적이 있다.¹³⁹⁾

본 연구자는 교회적으로 팀 사역의 중요성과 팀 사역의 성서적 근거를 토대로 당회의 후원을 힘입어 팀 사역 체제로 교회를 지도하고 있다. 매년 각 팀 별로 팀장과 팀원들을 세우고 독려하는 등의 노력을 기울이고 있다. 그 결과 평신도들이 팀장의 역할을 맡게 됨에 따라서 교회를 더 생각하고 힘쓰는 긍정적인 결과를 볼 수 있게 되었다.

137) George Barna, 팀 리더십과워, 247-248.

138) Ibid., 189.

139) Ibid., 191-193.

2. 교회문화를 변화시켜야 한다

모든 교회는 다 나름대로의 문화(교회의 의미 있는 구조와 목회상황)를 가지고 있다. 교회의 문화는 사역과 관련된 모든 것에 영향을 미친다. 문화가 변화되기 위해서는 다양하고 새로운 관점들을 받아 들여야 한다. 예를 들어, 지도자의 개념을 '자원자'(volunteer)로부터 '평신도 사역자'(lay minister)로 바꾸는 것이 유익한 변화가 될 수 있다. 이러한 용어와 개념의 변화는 평신도 사역자들을 '무급봉사자'가 아닌 '비상근 전문사역자'로 보게 하는데 도움이 된다. 이는 여전히 그들에게 사례비를 주지 않지만 사역에 있어서 동역자로 간주하게 된다. 또한 팀 사역 헌신 예배를 통해서 팀 사역이 가지는 당위성과 긍정적인 기대들을 설교하면서 성도들을 팀 사역의 장으로 초대한다. 이것은 상당히 긍정적인 효과를 가져오고 있으며 앞으로도 지속적인 팀 사역 헌신 예배를 통하여 교회의 전체적인 문화를 팀 문화로 바꿀 수 있도록 노력을 기울일 것이다.

3. 교회의 가치관이 팀 중심적인 생각과 일치해야 한다

조직 내에서 무엇이 옳고 바람직하고 가치 있는가 하는 것을 규정하는 원리와 기준을 가치관이라고 한다. 교회가 가지고 있는 가치관에는 두 가지 유형이 있다. 문서로 표명된 가치관과 보이지 않는 가치관이다. 건강한 성도들은 분명한 목적의식을 가지고 공식적으로 기록된 가치관과 보이지 않는 가치관을 일치시킨다. 이를 위해서 고려해야 할 몇 가지 주제를 살펴보면 다음과 같다.¹⁴⁰⁾

첫째, 교회의 모든 사역은 개인적인 목표나 집단의 목표가 아니라 하나님의 나라를 확장시키는 것이 목적이 되어야 한다(마 6:33). 둘째, 교회가 행하는 모든 사역은 탁월하게 이루어져야 하며 이를 위해서는 사람이나 기관이 아니라 하나님을 위해 일하고 있다는 인식이 분명해야 한다(골 3:23). 셋째, 그리스도의 몸 된 교회는 경쟁이 아닌 협력에 의해 섬겨야 하며 모든 성도들은 개인적인 성취를 위한 자원과 칭찬을 얻으려고 경쟁하기보다는 공동의 목적을 위해 함께 협력해야 한다(마 20:20-28). 넷째,

140) George Barna, 팀 리더십과원, 194-195.

사역을 평가할 때 무슨 일을 했느냐 뿐만 아니라 어떻게 사역했느냐에 따라서 평가해야한다.¹⁴¹⁾

팀은 교회가 부흥하기 위한 수단이 아니라, 하나님께서 사용하시는 사역 방법이다. 이것은 교회의 모든 사역의 목표가 하나님의 나라를 확장시키는 것임을 분명히 나타내고 있다. 또한 모든 사역은 하나님의 영광을 위해서 이루어져야 하며 팀이 세워지고 사역을 하는 것은 제자들에게 사역을 위임하셨던 예수님의 정신에 부합하는 모형이다.

141) George Barna, 팀 리더십과원, 191-197.

제 5 장

팀 목회 사례

팀 사역은 지역에 따라 지역에 따라 문화적 차이에 따라 세대에 다양한 모습을 띠 수 있다. 그리고 사역의 속도는 팀 사역에 대한 이해, 가치의 공유도에 따라 그 반응의 속도가 다양하게 나타난다. 따라서 우리는 어떻게 팀 사역의 보편적 모델을 발견할 수 있을까? 먼저, 성공적으로 팀 사역을 정착시키고 지구촌에 있는 나라들과 한국에서 모습을 살펴봄으로 그 지혜를 발견하고자 한다.

제 1 절 미국 시카고 윌로우 크릭 커뮤니티 교회

본 연구자는 거대한 교회가 평신도의 공동체 참여 속에 성숙한 모습으로 움직이는 모습을 보고 많은 감동을 받았다. 어떻게 이렇게 아름다운 사역들이 진행될 수 있을까?

윌로우 크릭 교회의 사명은 비종교적인(irreligious) 사람들을 예수 그리스도께 완전히 헌신된 제자로 삼는 데 있다. 윌로우 크릭의 비전은 성경적으로 움직이는 신자들의 공동체를 만듦으로서 그리스도의 구속목적이 이 세상에 이루어지게 하는 것이다. 윌로우 크릭 초창기부터 교회는 그분의 계획을 서술하는 네 가지의 개요를 정리하여 사용했다.¹⁴²⁾

첫째는 높여 드림(exaltation)이다. 성경에 계시된 대로 모든 면에서 그분의 뜻을 따르고, 그분의 이름에 영광을 돌리려고 노력해야 한다는 것이다. 둘째는 복음전도(evangelism)이다. 교회는 이 사명을 집단적으로, 개인적으로 신자 각자의 우선순위가

142) Paul Braoudakis, ed., 윌로우 크릭 지도자 핸드북 (Willow Greek Community Church Leaders Handbook), 김양석 역 (서울: 두란노: 1997), 101-103.

되는 사명으로 받아들인다. 그리고 가능한 한 폭넓고 효과적으로, 그리스도 안에서 하나님께서 우리를 용서하셨다는 복음(Good News)을 나누는 것이다. 하나님은 믿는 사람들을 준비시키시고 다양한 부류의 직업과 사역으로 부르신다. 그리고 그 정황 속에서 각 사람은 말과 행위를 통해 주 예수 그리스도를 전하는 증인이 된다. 셋째는 교화(edification)이다. 교회의 주된 목표 가운데 하나는 교인들 각자의 삶에 일어나는 변화일 것이다. 신자들은 서로에게 헌신해야 한다. 그리스도의 몸은 상호 의존적인 지체들로 구성되며, 각 사람은 성령으로부터 받은 은사들을 전체의 몸을 형성해 가고 서로의 영적, 세속적인 짐을 나누는 데 사용해야 한다. “은사는 여러 부분이 결합되고 서로 연결되어서, 각 부분이 그 맡은 분량대로 활동함에 따라 각 마디가 영향을 공급받고 그 몸을 자라게 하여 사랑 안에서 스스로 세운다”는 것을 아는 것이다.¹⁴³⁾ 네 번째는 확장이다. 교회는 복음 선포에 더하여, 교회가 그리스도께 받은 사명은 측은히 여기는 마음과 악에 대한 선지자적 저항이라는 그분 자신의 사역을 세상에서 확장하는 것이다.

그러면 윌로우크릭의 7단계 전략은 무엇인가? 이것은 잃어버린 사람들에게 접근하는 실제적인 방법이다. 완전하게 헌신된 그리스도의 제자들을 양성하기 위해서 밭아가는 궤도이다. 다음은 7단계를 간단하게 설명한 것이다.¹⁴⁴⁾

첫째, 관계를 맺으라. 첫 번째 단계는 개인적으로 접근해 가는 것이다. 그리스도의 메시지로 시작하기보다는 먼저 연관 관계들을 맺어서 메시지를 전할 때 신뢰를 받고자 하는 것이다. 둘째, 말로 전하라. 법정에서 증인은 자기가 본 것을 단순히 정확하게 진술한다. 마찬가지로 교회에 나오지 않는 친구들에게 증거 할 때도 이 같은 방법을 사용한다. 우리가 예전에 살았던 삶, 우리에게 오신 구주, 그리고 그분이 만든 변화를 들려준다. 믿지 않는 사람들은 우리가 왜 현재의 모습이 되었는지, 누가 그리고 어떻게 그들을 구원할 수 있는지를 들어야 한다. 셋째, 구도자 예배에 초대하라. 매주 말, 교회에서 열리는 예배를 이용해서 그리스도의 메시지 가운데 한 부분들을 제시한다. 이 예배의 모든 요소들은 ‘기존신자’가 아닌 구도자를 중요한 표적으로 삼아 조정된다. 일관된 주제를 전달하고, 메시지를 이해시키고자 여러 가지 수단을 사용하며, 사람의 마음을 사로잡거나 종종 예기치 않은 방식으로 노력한다. 구도자 예배는

143) Paul Braoudakis, ed., 윌로우 크릭 지도자 핸드북, 103.

144) Ibid., 105-109.

복음 전도 과정을 용이하게 해주기 위해 고안된 것이다. 넷째, 신자들을 위한 예배, '뉴 커뮤니티'에 참석하라. 어느 시점에선가, 교회에 나오지 않았던 사람들이 그리스도를 그들의 용서자와 인도자로 받아들인다. 그들이 그렇게 할 때 일반적으로 다음 단계인 뉴 커뮤니티 예배에 참석하기가 시작된다. 다섯째, 소그룹에 참여하라. 삶의 변화는 사람들에게 확실하게 알려질 수 있고, 그들의 영적 여행을 다른 사람들과 나눌 수 있는 상황에서 가장 잘 일어난다. 때때로 소그룹은 그런 것들을 가능하게 하는 최선의 장소 가운데 하나이다. 여섯째, 그리스도의 몸 안에서 섬기라. 모든 신자는 성령께서 주시는 은사를 받았으며, 그 은사는 공동의 유익을 위해서 사용되어야 한다. 소그룹에 속해 있든 또는 봉사 팀에 속해 있든, 참여하는 모든 회원들은 자신의 영적 은사들이 교회에서 그리고 그 너머에서 하나님의 일을 더욱 증진시키기 위해 사용될 때, 자신들이 진실로 교회의 일원임을 알게 된다. 일곱째, 청지기로서 재정적인 자원들을 잘 사용하라. 우리가 가진 모든 자원들은 개인적인 필요를 충족시킬 뿐 아니라, 왕국의 목적을 위해서 사용하도록 우리에게 맡겨진 것이다. 7단계 전략의 마지막 단계는 하나님께서 우리 삶의 이 영역에서 자유를 가지시도록 허용하는 것이다.

미국에서 가장 효과적인 팀 사역 모델을 보여주는 윌로우크릭 커뮤니티 교회(담임목사 빌 하이벨스)는 약 450가지 사역들의 목록과 자세한 설명, 거기에 맞는 사람들의 은사까지 표시해 놓아서 컴퓨터 단말기에 자원봉사를 신청하는 사람에 관한 몇 가지 자료만 입력하면 그에 맞는 역할과 기대치까지 분명하게 나올 정도이다.¹⁴⁵⁾

21세기를 향해서 신선하게 사역하는 대표적인 이 교회는 팀 사역에 대해서 많은 것을 생각하도록 해준다. 수십만 평이 되는 교회 대지와 수천 평이 넘는 건물인데도 먼지 하나 찾기도 힘들 정도로 깨끗하다.

이 큰 교회 관리를 돈을 주고 사람을 시켜서 하지 않고 특별한 경우를 제외하고 대부분 자원봉사자들을 통해 교회청소를 한다. 매주 토요일 아침이 되면 수백 명의 사람들이 기쁨으로 교회를 청소한다.

교회의 중요한 사역들을 위해서 수천 명의 사람들이 자원봉사자 대기자 명단에 기록되어 있다. 담임목사는 예수 믿지 않은 자들을 위한 전도설교와 행정예 은사가 있으니 그 은사대로 집중하고, 깊이 있는 강단설교와 상담, 소그룹의 지도는 또 다른

145) 오정현, 패스파인더, 89.

은사를 가진 목회자들이 섬기고 있다.

목회자와 목회자, 목회자들과 평신도들까지 좋은 팀워크를 미국 내에서 보여주고 있다. “비효율적으로 인도되는 프로그램을 지속시키는 데는 엄청난 힘이 들지만 팀 사역을 통한 효과 있는 프로그램 진행에는 아주 작은 에너지만 들 뿐이다.” 이것이 담임목사인 빌 하이벨스 팀 사역의 철학이다.

팀 사역을 위해서는 반드시 은사대로 전략적인 스태핑(strategic staffing)의 중요함을 강조한다. 오늘날과 같은 전문화의 시대에 있어서 목사를 더 이상의 만능인으로 보지 않고 사역자들은 반드시 그들의 은사를 알아야 하고 은사를 따라 섬겨야 한다는 주장이다. 따라서 이 교회는 사역자들을 청빙할 때 영적인 은사와 사역에 대한 특정한 소명의식 혹은 정열과 특히 기존의 사역자들과 “기질적으로 관계적으로 잘 팀워크를 이룰 수 있는지”에 초점을 맞춘다. 중요한 것은 교회가 얼마나 많은 사역자들을 고용하는 것에 있는 것이 아니라 청빙된 사역자들이 그들이 맡은 사역에 얼마나 잘 어울리는가 하는 것이다. 빌 하이벨스는 “우리는 사역을 위해 사역자를 고용하는 것이 아니라 사역자와 사역자, 또 평신도들이 사역을 잘 할 수 있도록 무장시키기 위해서 사역자를 청빙 한다”¹⁴⁶⁾고 말했다. 시카고 윌로우 크릭 교회의 목회자 팀을 소개하면 다음과 같다.¹⁴⁷⁾

첫째, 구심점 담임목사인 빌 하이벨스다. 침체되었던 미국 교회에 혜성과 같이 나타나 새로운 교회의 꿈을 제시한 시카고의 윌로우 크릭 교회. 현재 출석교인이 2만 명을 훨씬 넘어가고 있는 이 교회는, 교인들 90퍼센트 이상이 이 교회를 통해 그리스도인이 된 싱싱한 교회로 이름나 있다. 겨우 25년 전에 시카고 근교의 한 극장을 빌려서 시작했던 교회가 오늘날 이런 파격적인 성장을 하기까지는 뭐니뭐니해도 담임목사 빌 하이벨스가 확실한 비전 제시형 리더로서 구심점으로 서 있었기 때문이다. 트리니티 신학교 시절, 은사 빌지키언의 살아있는 교회에 대한 비전 메시지에 감동을 받은 하이벨스는 교회에 다니지 않고 있는 사람들을 ‘구도자’(seeker)라고 명명하고, 그들을 위한 교회를 개척했다. 그 때부터 지금까지 그의 모든 삶과 사역과 메시지의 초점은 단 두 개, 잃어버린 영혼 전도와 살아 있는 교회 만들기이다. 세계의 주목받은 교회의 담임목사가 된 지금도 조깅을 하면서 예수를 믿지 않는 사람들에게 생활 전도

146) 오정현, “창조력 있는 사역은 팀 사역에서 나온다”, 목회와 신학, 1995년 9월호, 65.

147) 한홍, 거인들의 발자국, 273-275.

를 실천하고 있는 그의 전도에 대한 열정은 타의 추종을 불허한다. 또한 오직 교회가 제대로 될 때만이 이 암울한 세상에 유일한 소망이 될 수 있다는 뜨거운 비전이 뿔뿔 살아 뛰는 사람이다. 그의 장점을 무엇일까? 전도와 삶에 대한 순수한 열정이다. 리더는 동기가 순수해야 하고, 마음이 이것 저 것에 흔들릴 만큼 복잡해선 안 된다.

빌 하이벨스의 메시지의 주제는 정말 우직할 정도로 그 두 축에 초점을 맞추고 있어, 교회의 모든 자원이 거기로 집중된다. 또한 그 자신이 리더십을 개발하기 위해 끊임없이 노력한다는 점이다. 그는 바쁜 중에도 리더십과 관련된 수많은 책들과 세미나를 섭렵하고, 세계 각국의 탁월한 리더들과 계속 사귀며 자신을 끊임없이 발전시키려고 노력한다. 그의 또 다른 장점은 그가 솔로 게임을 하지 않고 파격적이라 할 정도로 자신의 일과 권한을 다른 스태프들에게 대폭 위임하는 팀 사역을 한다는 것이다. 빌 하이벨스가 어떻게 자신의 목회 핵심 스태프들 몇 명을 스카우트하고, 격려하고, 멘토하고, 자리에 세워서 함께 사역하는지에 대한 이야기들은 실로 감동 그 자체이다.

둘째로, 리 스트로벨(Lee Strobel)이다.¹⁴⁸⁾ 예일대 출신의 탁월한 언론인으로서, 시카고 트리뷴 (Chicago Tribune)이라는 저명한 신문사에 근무하고 있던 리 스트로벨은 아주 냉소적이고, 교회에 대한 적대감으로 가득 찬 무신론자였다. 그러다가 윌로우 크릭 교회의 구도자 예배에 아내를 따라 나오기 시작하면서 예수를 믿고 교회를 다니게 되었다. 그 후 윌로우 크릭 교회의 스태프가 되었고, 타고난 가르침의 은사를 인정받아 빌 하이벨스와 함께 구도자 예배 설교를 하는 설교목사가 되었는데, 그가 설교 훈련을 받을 때의 이야기는 놀랍다.

당시 이만 명이 넘는 교회의 담임목사였던 빌 하이벨스는 일주일에 평균 10-15 시간을 투자해서 리 스트로벨과 함께 설교 원고를 검토하고, 조언을 해주고, 설교 후에는 격려와 비판을 해주기를 2년 반 동안 했다고 한다. 빌 하이벨스 스스로 말하기를, 2년 반 정도가 지나자 리 스트로벨은 자기보다 더 탁월한 구도자 예배 설교자가 되었고, 이제는 일년에 3분의 1 정도의 설교를 마음놓고 맡겨도 되었다고 한다. 아직도 그 때 이야기를 하면 리 스트로벨은 자신을 좋은 설교자로 키워주기 위해 온 정성과 시간을 쏟은 빌 하이벨스라는 리더에 대한 고마움에 눈에 눈물을 글썽인다.

148) 한홍, 거인들의 발자국, 275-276.

2000년 1월부터 리 스트로벨은 캘리포니아에 있는 새들백 교회로 자리를 옮겨, 본격적인 구도자 사역과 구도자 전도를 위한 책 집필에 전념하고 있는데, 아직까지도 윌로우 크릭 교회 이사회의 일원으로서 윌로우 크릭 교회와 활발한 교류를 갖고 있다.

셋째는 존 오토버그(John Ortberg)다. 윌로우 크릭 교회의 토요일과 주일 예배는 교회에 익숙하지 않는 구도자들을 위한 열린 예배 스타일인데 비해, 주중인 수요일과 목요일 저녁 예배는 기성신자들을 위한 좀더 높은 차원의 영성을 담은 예배라고 할 수 있다. 윌로우 크릭 교회의 평신도 지도자들의 영성 훈련의 장이라고 할 수 있는 이 예배의 주 설교자는 바로 존 오토버그이다. 그는 깊은 영성과 냉철한 지성이 합쳐진 수준 높은 메시지를 가진 사람이다. 거기에다가 유머감과 감정의 완급 조절도 탁월하여, 메시지를 전하는 시간 내에 청중의 시선을 붙들어 놓는 설교의 귀재이다. 그런데 그는 가르치는 은사에 비해 목회 리더십 은사에 있어서는 신통치 않았다. 캘리포니아에서 그가 담임했던 두세 군데 교회는 계속 정체 상태에 머물러 있었다고 한다. 그러던 중 1994년, 주중에 열리는 기성 신자예배에 좀더 영성 있는 메시지를 전할 목사를 구하던 빌 하이벨스는 설교에만 집중하는 조건으로 오토버그 목사를 청빙했다. 그리고 그에게 설교만 시키는 것이 아니라, 빌 하이벨스 자신도 예배 시간에 반드시 앞줄에 앉아 그의 설교를 들으며 눈물을 흘리면서 은혜를 받았고, 또 열심히 듣고 설교를 기록하면서 피드백을 주곤 했다고 한다. 현재, 존 오토버그는 구도자 예배에 집중하던 윌로우 크릭 교회 교인들의 영성을 눈에 띄일 정도로 한 단계 높였다는 평가를 받고 있다.¹⁴⁹⁾

셋째는 낸시 비취(Nancy Beach)이다. 윌로우 크릭 교회를 방문하는 모든 사람들은 윌로우 크릭 교회 특유의 구도자 예배의 탁월한 기획에 혀를 내두른다. 거의 브로드웨이 뮤지컬과 비교해도 떨어지지 않는 수준의 드라마, 번뜩이는 재치의 영성, 경탄스러울 정도의 격조 높은 찬양, 그 모든 것을 지휘하는 사람은 바로 예배 기획 담당 책임자 낸시 비취이다. 미국 교회도 여성 리더십에 대해 그리 개방되어 있지 않던 1970년대, 중고등부를 지도하던 빌 하이벨스는 당시 학생이었던 낸시 비취에게 리더십의 은사가 있는 것을 보고 일찍부터 격려하며 키워 주기 시작했다고 한다. 자기 프

149) 한홍, 거인들의 발자국, 276-277.

라이드가 강한 예술인들을 다루는 데는 부드럽고 섬세한 낸시의 여성 리더십이 기가 막히게 적절했던 것이다. 그는 자신이 이름 없는 한 중학생이었을 때부터, 끝없이 자신을 믿어 주고 리더십의 자리에 세워 주었던 빌 하이벨스에게 정말 감사한다고 하였다. 그는 한때 하이벨스를 반대하는 사람들 틈에 끼어 교회를 떠났던 리더였다.

그러나 하이벨스는 낸시가 다시 오는 것을 기다려 너그럽이 받아 주었고, 곧 윌로우 크릭 교회의 핵심 리더 중의 하나로 기용했다. 이렇게 하이벨스를 구심점으로 하여 뭉친 리더들은 일주일에 한두 번은 정기적으로 만나 아주 깊은 인생 이야기, 가족 이야기를 거리낌 없이 나누면서 활발한 교제를 한다고 한다.¹⁵⁰⁾ 그리고 각자가 담당하고 있는 사역 분야에서 서로의 잘한 것은 칭찬해 주고, 못한 것은 여지없이 지적해 주는 시간을 가지는데, 이 시간은 참으로 진지하고 서로에게 감동을 주는 시간이라고 한다. 한국식 새벽 기도나 철야기도 같은 특별한 영성 훈련이 없는데도, 리더십 그룹끼리의 이러한 지속적이고 뜨거운 교제는 '철이 철을 날카롭게 하듯이' 이들을 갈수록 완숙하고 탁월한 리더들로 만들어가고 있다. 윌로우 크릭 교회는 단순히 규모에 있어서만 미국 최고의 대형 교회가 아니라, 그 톱 리더들의 팀 사역이 주는 감동 또한 미국 최고 중에 하나가 아닌가 생각한다.

오늘날 많은 한국교회의 지도자들이 일할 자리를 만들어 놓고 거기에 많은 사역자를 선택하는 전세대의 스타일을 이제는 교정할 시기가 오지 않았나 한다. 먼저, 어떤 일이 필요한지 결정한 뒤에 그 필요를 채울 사람을 찾는 식인데 이것은 팀 사역을 위해서는 순서가 거꾸로 된 것이다. 이제는 그 사람의 은사대로 맞는 일을 주고 관계 지향적으로 사람을 선택하지 않으면 안 된다. 본 연구자는 1999년 5월 20일부터 22일까지 'A Willow Creek Association Conference의 Church Leadership Conference'에 참석한 바 있다. 강의의 기록을 담은 소책자에서 빌 하이벨스는 이렇게 말하였다¹⁵¹⁾

현대인은 대중 앞에 서는 것을 죽기보다 무서워한다. 그들은 내가 필요한 정보를 요구한다. 자기에게 결정권을 넘겨 달라고 한다. 시간을 달라고 한다. 지역과 문화 세대에 따라 수용력이 다르다. 윌로우 크릭 교회는 하버드 경영대학원 조사에 의하면 창의력을 가

150) 한홍, 거인들의 발자국, 277-279.

151) Bill Hybels, A Willow Creek Association Conference의 Church Leadership Conference 강의안.

지고 있고, 예배, 설교, 음악이 뛰어나다는 것이다. 설교는 신자들에게 잘 연결되어 있고 나의 삶에 연결되어 있다. 그는 우리가 어떤 일을 할 때 탁월하게 해야 하며 당신의 능력을 최대한 활용해야 한다고 주장한다. 그는 당신이 믿는 것과 행동하는 것이 일치해야 한다 정말로 신앙의 진리를 그대로 믿는다. 예를 들면 노래를 부를 때 마음속에 있는 것을 그대로 부른다.

진짜 그런 사람의 삶을 사는 것이 강력한 복음이 된다. 본 연구자는 거대한 윌로우 크릭 교회가 은사와 소그룹에 의하여 자발적으로 팀 사역의 일들을 기쁨으로 감당하며 구도자를 향한 복음에 대한 열정에 큰 도전을 받을 수 있었다. 윌로우크릭 교회에서 구체적으로 이루어지고 있는 팀 사역에는 다음과 같은 것이 있다.

1. 음악사역

음악은 주말 구도자 예배든 뉴 커뮤니티 예배든 모든 예배에서 중추적인 역할을 한다. 윌로우크릭에서는 예배가 있기 2주 반 전에 노래를 선곡하고 연습을 한다. 전하려는 메시지의 주제와 또한 인도자가 말할 전반적인 개요로부터 시작해서, 그 예배를 위한 음악, 드라마 외에 프로그램 진행에 필요한 다른 요소들을 의논하고 계획한다. 음악을 목적에 맞게 사용하는 것, 승리자의 노래를 사용하는 것은 함께 나눌 수 있는 사역의 원칙들이다. 윌로우크릭 음악사역은 기도를 통해 음악 팀을 만든다. 그들은 사역은 사람임을 인식한다. 비전을 전달하고 가치를 전달함으로 팀을 만들며 사역의 발전에 극히 중요한 두 가지 가치는 팀워크와 종된 자세이다. 그들은 최선을 보이도록 노력함으로써 재능은 재능을 끌어들이는다고 믿는다. 윌로우크릭 구도자 예배를 방문할 때 음악적으로 기대할 수 있는 것은 현대음악이며, 설교를 보완해 주는 음악을 듣게 되며, 탁월성을 갖춘 헌신을 보게 된다.¹⁵²⁾

2. 드라마 사역

윌로우크릭 커뮤니티 교회 드라마 사역의 목적은 인생의 질문들과 필요들에 대

152) Paul Braoudakis ed., 윌로우크릭 지도자 핸드북, 김양석 역, (서울:두란노, 1997-1998), 171-178.

하여 하나님께서 제공하시는 대답들을 사람들에게 보여 주는 것이다. 드라마 자체가 가르치거나 설교를 하는 것은 아니다. 드라마가 하는 일은 사람들의 생각과 감정을 움직이는 것이다. 드라마는 사람들로 하여금 느끼게 하는 탁월한 수단이다. 일단 사람들의 마음이 그들 자신의 삶에 필요에 집중하게 되면, 하나님과 그 분이 제공하시는 해답으로 그들을 향하게 하는 것이 더욱 쉬워질 수 있다. 드라마 사역 팀은 설교 주제를 받고, 스텝들이 모여 가능한 드라마 아이디어를 자유토론으로 나누며 이를 작가에게 제안한다. 원고는 드라마 연출자나 보조 연출자가 편집하고, 드라마 프로그래밍 팀에게 읽혀져서 평가를 받는다. 공연 일주일 전 원고는 연기자들에게 나누어진다.

지역교회에서 드라마 사역을 시작하는 것은 쉽지 않다. 그러나 드라마 사역은 1-3명의 소수 인원으로도 가능하다. 그리고 대개 세트나 의상들을 아주 공들여 만들 필요는 없다. 그것은 어떤 규모의 교회에서나 사용할 수 있는 도구이다. 함께 나눌 수 있는 원칙은 인도할 자질이 있는 사람을 찾아 낸 후에 그것을 시작하는 것이다. 한 두 사람일지라도 현재 당신에게 있는 사람들과 시작하는 것이다. 팀이 할 수 있는 만큼만 하는 것이다. 교회에서 상연되는 드라마를 비평할 훈련과 배경을 갖춘 사람들의 명단을 만들어 도움을 받는 것이다.¹⁵³⁾

제 2 절 남가주 사랑의 교회¹⁵⁴⁾

남가주 교회의 담임목사는 중요한 일에 대해서 전임 사역자들과 특 털어놓고 대화를 한다. 그저 대화 정도로 그치지 않고 난상 토론에 가까운 모임을 갖는다. 교역자 모임은 모든 교역자가 동등한 관계에서 이루어진다. 17명의 교역자에 대한 일의 분담은 선명하다. 훈련, 행정, 교구, 청년, 대학, 음악, 선교, 교육, 가정사역 등이 그 것이다. 이것이 가능하기 위해서는 교역자들이 많은 시간을 같이 보내는 생활이다. 교회는 교역자들의 탐 사역을 위해서 많은 투자를 한다. 또한 교역자 수양회는 팀 사역을 위해 같은 영성을 경험하는 시간으로 삼는다.

이렇게 수년간 같이 사역한 부교역자들의 생각은 “팀워크는 그냥 얻어지는 것이 아니라, 만들어진다”는 것이다. 교회는 사람의 힘으로 하는 것이 아니라 “주님의 명에

153) Paul Braoudakis ed., 월로우크릭 지도자 핸드북, 179-184.

154) 오정현, “창조력 있는 사역은 팀 사역에서 나온다”, 60-67 참조.

의해 부름 받아 사역의 한 분야를 나만이 가진 은사대로 섬긴다”고 깨닫는다.¹⁵⁵⁾ 당회와 평신도 지도자들 사이의 팀워크도 중요하다. 장로들의 기본적인 정신은 성도들 속에서 드러나지 않게 섬기는 것으로 되어 있다. 21세기는 절대로 혼자서 살아 갈 수 없도록, 모든 것이 마치 거미줄처럼 연결되어 있다. 눈에 보이지 않은 인터넷망이 이미 사막에서 북극까지 깔려 있고, 인공위성 이용이 정부차원에서 민간 차원 그리고 개인의 사무실까지 확산되고 있다. 이제 더 이상 공동체가 아니고서는 서로 살아갈 수 없도록 시대가 우리를 내몰고 있다. 마찬가지로, 목사 혼자서 모든 것을 하던 시절은 지나갔다. 모두가 운명적으로 함께 팀 사역을 하지 않고는 살아남지 못하는 시대에 우리는 사명자로 부름 받았음을 분명히 인식해야 할 것이다.¹⁵⁶⁾

팀 운영도 마찬가지이다. 팀이 목적하는 바가 무엇이고, 그 사명이 무엇인지, 왜 이 사역을 우리가 해야 하고, 여기서 우리가 무엇을 지양해야 하는지를 분명히 해야 사역을 효과적으로 감당할 수 있다. 그래서 우리교회는 각 사역 팀마다 사명선언서를 만들고, 비전을 각 팀에 붙여 놓고 암송하도록 철저히 훈련하고 있다. 남가주 사랑의 교회는 6개의 개발원이 별도의 사명 선언서를 가지고 있을 뿐 아니라, 개발원에 속한 팀들도 자체의 사명선언서를 갖고 있다. 이는 사명 선언서를 만들지 않으면 교회가 사역을 허락해 주지 않는 교회의 사역 원칙 때문이기도 하지만 사명선언서를 만들지 않으면 안 되는 분위기가 독특한 문화로 정착되었기 때문이다. 또한 사명 선언서가 없이는 팀이 교회 매뉴얼에 포함되는 것이 불가능하게 만들어져 있는 시스템 역시 한 몫을 하고 있기 때문이다.¹⁵⁷⁾

이처럼 각자에게 맞는 역할을 분담시키고 책임감과 기대감을 주기 위해서는 몇 가지를 분명히 해두어야 한다.¹⁵⁸⁾ 첫째, 지도자는 팀원 각자에게 역할을 분명히 이해 시켜주어야 한다. 그저 대강 대강 하는 식으로 넘어가는 적당주의는 안 된다. 눈감고도 암기할 수 있는 정도까지 주지시켜야 한다.

둘째, 책임한계를 분명히 해두어야 한다. 우리 교회는 책임 있는 사역을 감당하도록 프로베이션(Probation: 일정 기간 동안 서로가 자유계약을 맺고 일종의 테스트

155) 오정현, “창조력 있는 사역은 팀 사역에서 나온다”, 67.

156) 오정현, 패스파인더, 86-87.

157) Ibid., 272.

158) Ibid., 88.

기간을 갖는 것을 말함)기간을 가진다. 그래서 팀원으로 하여금 사역을 받아들이기 전에 충분히 생각할 시간을 주고 일정기간 자신의 은사와 맞는지, 그리고 자신이 충분히 감당할 수 있는 사역인지를 생각하고 기도할 수 있도록 한다.

셋째, 마지막으로 기대감을 주어야 한다. '만약에 당신이 우리 팀에 들어와서 함께 사역을 감당한다면, 당신에게 이런 유익이 있고 당신이 영적으로 이런 상향 곡선을 그리며 성장하게 될 것임'을 분명한 자료를 가지고 확실히 제시해야 한다. 아무리 좋은 봉사라도 자신이 영적으로 성장하는데 도움이 되지 못하면 오래가지 못할 것은 자명하기 때문이다.¹⁵⁹⁾

뉴 라이프 커뮤니티 교회의 테드 헤가드는 이런 점에서 탁월한 사람이다. 그는 평생 평신도와 함께 일하기를 원했고 평신도가 자신보다 은사가 있으면 언제든지 자리를 비워줄 수 있는 너그러운 사람이었다. 오늘날 많은 교역자나 평신도들이 자신의 자리에 연연한 나머지 서로를 세워 주고 돕는 모습을 도외시해서 사역의 효율성과 누수 현상을 가져온 일은 주변에서 얼마든지 볼 수 있다.

한 사람이 혼자서 모든 일을 다 할 수는 없다. 무엇보다도 가장 멋진 인재 발굴은 느헤미야 7장 2절의 하나니와 영문 관원 하나냐의 임명이었다. 하나니는 지금 식으로 말하면 예루살렘 시장으로 세웠고, 하나냐는 예루살렘 치안국장으로서 삼은 것이다. 그의 이런 판단 뒤에는 세 가지의 성경적 기준이 있었음을 우리는 확인할 수 있다.¹⁶⁰⁾

첫째, 그는 온전한 자(man of integrity)로 선택했다. 이것은 성실성, 정직성 등 마음 밭에 관한 부분이다. 둘째로 경건한 자("하나님을 경외함이 무리에서 뛰어난 자")를 선택했다. 그는 하나님의 관계를 참으로 신중하게 생각하는 사람을 찾았던 것이다. 셋째로 충성된 자를 선택했다. 하나님은 우리를 통해서 사역의 열매를 거두고 그 기쁨을 함께 나누시기를 원하신다. 그러나 사람이 중요하다고 해서 무조건 사람을 쓸 수도 없는 노릇이다. 교회가 추구하는 방향과 목적에 따라서 많은 스태프가 필요한 경우가 있고, 작지만 특별한 스태프만으로도 사역이 가능한 경우가 있기 때문이다. 우선 많은 스태프를 필요로 하는 사역은 교회가 주로 프로그램 중심의 사역을 하고 있을 경우로서 많은 전임 전문 사역자들의 도움이 필요하게 된다. 그리고 목회자 진

159) 오정현, 패스파인더, 89-90.

160) Ibid., 256-257.

용도 전문성을 갖춰야 한다. 반면 스태프가 적게 필요할 경우는 교회의 주 사역이 소 그룹에 기초를 두었을 경우이다.

제 3 절 영국에서의 팀 사역¹⁶¹⁾

영국의 경우는 성 알테이트 교회의 경우나 올 소울스의 경우를 먼저 언급할 수 있다. 또 골드 힐 침례교회의 경우도 좋은 예가 될 것이다. 이들의 경우에 상징적인 설교자가 대체로 상당한 지도력을 가지고 그를 중심으로 전문성 있는 목사들이 팀을 이룬 경우 등이라고 할 수 있다. 영국에서의 팀 사역이란 거의 동권적 요소가 많은 각기 다른 전문가들이 서로 존중하고 돕고 공존하여 효능을 추구하며 장기간 혹은 거의 한평생을 그렇게 일하겠다는 생각에서 출발하는 점이었다.¹⁶²⁾ 제4형, 즉 상호협력, 보충형이라는 점이다. 그래도 영국에서의 팀 사역이 비록 제4형에 가깝다고는 하지만 본 연구자가 보기에는 미국의 교회보다는 동권형의 성격을 더 지닌 매우 민주적인 성격을 지닌다고 보았다. 영국의 교회가 기울고 교세는 약하지만 보다 민주적이고 신뢰도 높고 성숙한 면을 보여주는 좋은 면으로 생각된다. 이들이 우리와는 사회 문화적 배경이 다르다는 점을 잊지 말아야 한다.

제 4 절 한국에서의 팀 사역

현재 한국교회의 팀 목회는 교회교역자의 회원으로 담임목사가 중심이 되어 그 밖에 부목사, 행정/교육목사, 교육전도사, 여전도사 등의 모든 교역자들은 담임목사를 돕는 자들로 되어 있다. 한국에서의 팀 사역은 전문성을 존중해서 분업하는 형태를 크게 벗어나지 못하고 있는 실정이다. 상징적인 목회자가 있고, 그들을 보좌하는 목회자들이 그런 대로 전문성을 가지고 팀을 만들고 특히 철학이 맞아 배우고자 혹은 영향을 받고자 모여온 젊은 교역자들이 한 목회자 군을 이룬다. 또 한국교회는 유교적 계급주의 및 유교윤리의 나이 개념과 권위주의의 영향을 벗어나지 못하는 점도 문제가 된다. 이런 면에서 한국의 목회 팀은 매우 감독적인 담임과 그 아래서 고용된

161) 한경철, "팀목회의 유형을 분석한다", 83 참조.

162) Ibid., 86.

자 같은 부 교역자들로 되어져 있다고 해야 할 것이다.

예를 들어 현재 팀 사역을 하고 있는 안산제일교회를 살펴보면 다음과 같다.¹⁶³⁾ 첫째는, 부교역자의 교구 담임목회개념이다. 교인관리 및 심방에 관한 모든 것은 부교역자 자율에 맡기는 것이다. 교구에 관한 모든 책임은 담당 교역자에게 있으며, 교구 성장을 위한 계획을 가지고 소신껏 일할 수 있도록 하는 것이다. 이에 따라 교인들도 담임목사에 대한 지나친 의존심을 갖지 않도록 목회 분위기를 환기시키고, 교구 담임 목사 중심으로 목회활동이 이루어지도록 하였다.

둘째는, 부교역자 역할의 전문성이다. 부교역자는 교구활동 뿐 아니라 교회목회의 전반적인 실무를 담당하게 된다. 목회구조의 다원화와 목회현장의 변화는 목회의 전문성을 요구하고 있다. 이에 각 목회파트에 전문성을 가진 부교역자를 청빙하는 일과 적임을 맡기는 일은 참으로 중요하다. 한 부교역자가 전문성을 가지고 장기간 연구하며, 목회정책을 펴 나갈 때 교회는 보다 앞서가는 교회가 될 수 있을 것이다.

셋째는, 최상의 팀워크를 발휘하도록 하는 것이다. 담임목사는 물론이요, 부교역자들이 팀 목회의 일원이라는 것을 인식하고, 맡은 사역에 최선을 다하는 동시에 팀 사역자들 간에 협력체제를 잘 유지하여 최상의 팀워크를 발휘하도록 하는 것이다. 결국 각 분야별로 리더십을 부교역자에게 이양하면서 총체적으로 관리되고 조화를 이루도록 하는 것이다.

우리는 이와 같은 현상을 눈으로 목격하고 있다. 권위가 통하던 관료사회도 이제는 잘 짜여진 팀워크로 세계 각 곳에 수출의 첨병이 되는 민간 기업에서 배우지 않으면 살아남지 못한다는 의식을 갖고 있다. 이같이 권한부여, 팀워크라는 말들이 익숙해진 시대에 우리가 살고 있는 것이다.¹⁶⁴⁾ 흔히 팀 사역이라고 하는 새로운 시도는 남서울 교회, 사랑의 교회, 온누리 교회 등이 한국교회의 형태에 맞게 적용한 경우이다. 또한 지구촌 교회의 경우, 교육전문가와 이름이 익히 알려진 설교자가 팀으로 개척을 했다. 이것은 한국에서는 매우 드문 경우로서 귀추가 주목되는 매우 흥미 있는 경우라고 생각된다. 한국에서의 팀 사역으로 소개된 위의 교회들은 정확한 의미에서 전통적인 팀 목회라 할 수 있다.

앞에서 우리는 성공적인 팀 목회의 실례들을 살펴보았다. 이제 한국교회는 한국

163) 고훈, 교회성장을 위한 팀 목회 (서울: 베드로서원, 1996), 101-102.

164) 오정현, "창조력 있는 사역은 팀 사역에서 나온다", 60.

교회의 강점이었던 하이러라키(Hierarchy) 시대가 아니라 팀워크를 강조하는 유연성 시대를 맞이했다. 이제 한국교회는 한국교회나 이민교회를 막론하고 은사와 전문성을 갖춘 평신도의 참여가 더욱 증가되고 있다.

앞에서 인용한 바와 같이 빌 하이벨스는 “우리는 사역을 위해 사역자를 고용하는 것이 아니라 사역자와 사역자, 또 평신도들이 사역을 잘 할 수 있도록 무장시키기 위해서 사역자를 청빙한다”고 말했다.¹⁶⁵⁾ 정곡을 찌르는 말이다. 평신도의 참여와 평신도의 성숙이 팀 사역의 출발점이다. 이제는 그 사람의 은사가 무엇인가를 먼저, 파악하고 그 은사대로 맞는 일을 주고 관계 지향적으로 팀 사역을 강화하고 영적 관계를 회복하는 것이 중요한 보편적 원리라 되리라고 본 연구자는 생각한다.

165) 오정현, “창조력 있는 사역은 팀 사역에서 나온다”, 60-65.

제 6 장

성덕교회 현황과 팀 사역

그동안 한국교회는 담임목사 중심의 목회구조 속에서 담임목사의 지도력에 의해 많은 성장을 거듭해왔다. 시대의 어려운 흐름 속에서 보수적이고 교회의 모든 권한이 담임목사에게 집중된 교회일수록 더 큰 성장을 해 온 것이 사실이다. 그러나 이제 21세기에는 시대가 변하고 사회가 다원화됨에 따라 교회 안에서 교인들 요구 또한 다양해지고 있다. 다양해지고 복잡한 구조 속에서 단순히 '담임'이기에 모든 분야에서 최고라는 인식은 이제는 허구처럼 들린다. 한 사람이 아무리 훌륭하다 한들 그 복잡하고 다양한 분야에서 항상 최고일 수는 없는 것이다.¹⁶⁶⁾

그러므로 위에서 아래로의 수직적 사역구조 방식은 지양되어야 한다. 사명중심의 사역시스템으로 체질이 개선되어야 한다는 말이다. 한 사람을 그리스도 안에서 온전한 자로 세우겠다는 본질을 흐뜨리지 말되 환경은 그에 맞게 창조해 가는, 생동감 있고 자연스러우면서도 철저히 사명 중심으로 사역을 하는 시스템이 시대적으로 필요하게 되었다.¹⁶⁷⁾

제 1 절 성덕교회의 지역소개

1. 강릉시 연혁

강원도가 현재의 행정구역과 비슷하게 공동체제를 이룬 것은 고려 초에 전국을 10도로 구획할 때 삭방도(朔方道)라 했을 때가 처음이며 '강원도'란 이름은 근세조선 태조 3년(1394년)에 생겨난 것이다. 삼국시대 강원도는 그 대부분이 고구려의 판도 안

166) 구교환, "팀 목회가 차세대의 대안이 될 수 있는가", 목회와 신학, 1995년 9월호, 52-54.

167) 오정현, 패스파인더, 270.

에 들어감으로써 비로소 고대 문명의 기록을 갖게 되었다. 삼국사기에 기록이 있다.¹⁶⁸⁾

강릉시 연혁을 살펴보면 다음과 같다. 기원전의 강릉은 위만조선의 영역에 있었다. 한사군이 설치되었을 때에는 임둔군으로 되었고(BC 108년), BC 75년에는 낙랑동부도위(樂浪東部都尉)로 되었다. 이 시기는 본토민의 반항이 일어나 한나라의 본부는 만주지방으로 옮겼고 강릉지방에는 세력을 미치지 못하자 예족(濊族)은 한나라의 예속으로부터 해방되어 동예(東濊)라는 새로운 사회를 이루고 자치를 하게 되었다(AD 30). 예국의 고도(古都)라 하는 것은 이 때를 가리키는 것으로 본다.

동예의 자치시대는 3백년 가까이 계속되다가 고구려 미천왕 14년(313)에 고구려에 예속되었고 이 때부터 지명을 붙이게 되었는데 河西濊(하서량, 하서라, 하서군)또는 아슬라(雅瑟羅)라 하였다. 이 시기에 강릉은 고구려와 신라의 경계지대가 되어 전쟁이 빈번해지고 고대의 문화는 거의 파멸된 것으로 믿어진다. 그리고 신라 진흥왕(550년 경) 때 신라의 영토가 된 이후 북빈경, 하서주, 명주 등으로 명칭이 바뀌었다. 특히 명주(冥洲)라는 이름은 경덕왕 16년(757년)에 한문 식으로 지은 이름이다.

선덕왕이 돌아가시자 대(代)를 이을 왕자가 없으므로 군신회의에서 김주원을 천거하였으나 왕위에 오르던 날 북천(北天)상류에서 큰비가 내려 건너지 못하여 원성왕이 왕위에 올랐다. 김주원은 화가 미칠까 두려워 외향(外鄕)이 되는 명주로 와 있다가 원성왕 2년(786)에 명주군 왕으로 봉작되었다. 이 때에 최대내, 함신, 박영, 곽길등이 함께 들어와서 강릉의 토호성(土豪性)인 5성의 시초를 이루었다. 신라 말 고려 초에 이르기까지 혼란상태에 들어갔다가 고려 태조 19년(954)에 동원경(東原京)으로 같고 임영관을 세웠다.¹⁶⁹⁾

그 이후 다시 940년 명주, 983년 하서부, 986년 명주도호부, 1389년 강릉 대도호부 등으로 명칭과 품계가 바뀌었다. 강릉대도호부라는 명칭을 조선 초에 그대로 사용하였는데 그 후 1666년 강릉현, 1775년 대도호부로 승격, 1789년에는 강릉부가 되었다. 1895년(고종 32년) 13도제 실시로 1890년 강릉군이 되어 21개 면을 관할하였다.

1906년 임계면·도암면을 정선군에, 진부면·봉평면·대화면을 평창군에, 내면을 인제군에 이관하여 관할 면이 축소되었다. 1931년 강릉면이 읍으로, 1940년 주문진면

168) 향토 자료집 1990 (강원도: 내고장 강원도, 1990), 11.

169) Ibid., 14.

이 읍으로 승격된 후 1955년 강릉읍과 성덕면·경포면을 통합하여 강릉시로, 나머지 면을 명주군으로 개칭하였다.

강릉시는 영동지역의 중앙부에 위치하고 있으며 동쪽은 동해, 서쪽은 명주군 성산면, 남쪽은 강동면과 구정면, 북쪽은 사천면에 접하고 있다. 강릉시의 지세와 지형을 살펴보면 남북으로 뻗은 태백산맥의 동쪽 기슭은 급경사를 이루어 흐르다가 강릉시 경계에 와서는 서서히 낮은 야산을 형성하여 두 개의 산줄기가 서에서 동으로 적은 기복으로 연이어 해안까지 널려 있어 강릉시 지역을 3등분하였으며 북쪽 산기슭을 따라 흐르는 경포천 연변에는 넓은 전답이 전개되고 급기야는 관동팔경의 하나인 경포호를 이룬 채 바다에 닿아 있다. 또한 대관령과 삼당령에서 시작한 하천은 명주군 성산면 구산리에서 합류되어 영동의 대표적인 남대천을 이루어 금산평, 회산평, 포남평을 옆에 끼고 동해에 이르자 견소진 항만을 만들고 바다에 연해있다. 남쪽 산기슭을 따라 흐르는 섬석천은 양면에 펼쳐진 월호평을 형성하고 하류에는 넓고 넓은 강릉비행장이 자리잡고 있다. 영동은 한반도의 중앙동부에 위치하여 서쪽에는 해발 1000m의 태백산맥이 내륙과 영동의 벽을 이루고 있어 기후는 주로 해양성 기후에 대륙성 기후가 혼합된 현상을 나타내고 있다. 따라서 지역적 영향으로 기후의 변화는 다변성이며 대관령을 경계로 하여 극심한 기후의 차는 영동과 내륙지방에 있어 약 1개월간의 계절 차이를 보이고 있다. 강릉지방 기후는 해류의 영향으로 해양성을 띠고 겨울에는 북서계절풍이 태백산맥의 영향을 받아 기온이 따뜻하다. 강우량은 와우 지역에 속하여 비가 많이 오며(7, 8, 9월)북동계열의 기후가 영동지방에 유입되면 날씨가 나빠지고 본 고장은 해안을 끼고 있어서 해륙풍의 영향이 있어 낮에는 해풍, 밤에는 육풍이 불며, 눈은 대체로 1, 2월이 많이 오고 서리는 3, 4월, 맑은 날씨는 11, 12월, 2월 경이 가장 추운 편이다.¹⁷⁰⁾

1995년 1월 강릉시와 명주군이 합쳐 도농복합형의 통합시가가 되었다. 1998년 중앙동과 임당동을 합해 중앙동으로, 두산·유천·운천·저동이 통합되어 경포동으로, 노암·장현·월호평동이 통합되어 강남동으로, 임압·두산 동이 통합되어 강남동으로, 임압·두산동이 통합되어 성덕동이 설치되었다. 현재 주문진읍과 성산, 왕산, 구정, 강동, 옥계, 사천, 연곡면, 홍제, 중앙, 내곡, 강남, 성덕, 경포등의 1읍 7면 13동으로 구성

170) 향토 자료집 1990, 27-30.

되었다.¹⁷¹⁾

강릉은 유교, 불교 및 토속신앙이 굳게 뿌리 내린 철저하게 보수적인 고장이다. 이 완고한 고장에 처음 들어온 개신교 교파는 감리교였다. 1900년 초 미국 남 감리교회에서 파송한 원산 중앙감리교회 소속 구퍼 선교사가 원산에서 울진까지 강원도영동 지방전역을 선교하면서 강릉지방에 처음 복음이 전해졌다¹⁷²⁾고 한다.

예로부터 예향이며 영동의 관문으로 일컬어져 온 강릉 땅에 복음의 씨가 뿌려진 지 어언 한 세기가 지났다. 보수성이 강한 강릉지역의 특성은 물론, 불교, 문화권과 유교사상이 지배적인 강릉의 복음역사는 소외와 갈등의 일면도 보여주었으나 시련과 수습, 그리고 화합의 시기를 지나 기적의 성장기를 거쳐 북방선교와 국제선교라는 새로운 교회정책과 지역사회의 기여라는 차원에서 새로운 시도를 거듭해가고 있다.

2. 성덕교회가 위치한 지역분석

본 연구자가 섬기고 있는 강릉성덕교회는 강릉시 입암동 445-1번지에 위치하고 있다. 연혁에 의하면 1955년 9월 1일 강릉읍이 시로 승격하면서 성덕면에 속해 있던 입암, 청량, 두산 마을이 합병하여 입암동이 되었다. 1965년 입암동 관할이던 법정동인 입암, 청량동은 행정동을 입암동으로 법정동인은 두항진동은 행정동을 두산진동으로 각각 분리되었다. 1998년 10월 1일 과소행정동 통합에 따라 위 행정동인 입암동과 두산동이 통합하여 개 법정동(입암, 청량, 두산, 학동, 병산, 남항진동)을 관할하게 된다.

지역적인 특성으로는 강릉시청의 동남쪽에 위치하였으며 농업, 어업, 공업 등 다양한 산업에 종사하는 신흥개발지역이다. 최근 대규모 아파트의 신축으로 강릉시에서 최대인구를 갖고 있는 행정동이다. 행정구역상으로 법정동 6개 동(입암, 청량, 두산, 학, 병산, 남항진 동) 51개 통 303반으로 구성되어있다. 가구 및 인구수를 살펴보면 세대수 9,164세대 26,915명이다. 남자가 13,421명, 여자가 13,494명이다.¹⁷³⁾

171) <http://www.yahoo.co.kr>

172) 강릉교회40년사, 35.

173) <http://www.gangneung.gangwon.kr/dong/sd>, 03-10-31.

제 2 절 성덕교회의 역사

본 연구자가 섬기고 있는 강릉성덕교회는 강릉시 입암동 445-1번지 한영빌딩 내에 새로운 교회를 위한 뜻을 모은 성도들이 함께 모여 처음 예배를 드리면서 시작하게 되었다. 본 연구자는 담임목사로서 청빙을 받고 1999년 9월 30일 부임되었고 당시 지방회 폐회 기간 중이므로 당회의 승인 요청과 지방회 임원회의 결의로 1999년 10월 31일 설립예배를 드리게 되었다. 그리고 설립승인은 2000년 2월 정기 지방회에서 승인을 받음으로 행정적인 모든 것이 완료되었다.

강릉성덕교회는 1999년 10월 31일 당시 주일학교 17명, 중고등 학생 12명, 청년 10명, 장년 50명 총 89명이 창립예배를 드림으로 시작하게 되었다. 교회는 강릉시 입암동 445-1에 위치한 성덕교회는 행정구역상으로 강릉시 성덕동에 위치하고 있다. 강릉시 인구는 23만 정도이며 교회가 위치한 성덕동은 인구 2만 6천 500명이 거주하고 있다.

제 3 절 성덕교회의 현황

1. 성덕교회의 목회철학

교회가 창립된 다음해인 2000년도 교회의 표어는 '새 역사를 창조하는 교회'(고후 5:17)라는 표어를 가지고 세부적인 목회방향을 구체화하게 되었다. 잃어버린 한 사람을 찾는 교회, 보석같이 빛나는 인재를 양성하는 교회, 접촉점이 있는 다양한 교회, 성령의 은사를 활용하는 교회로 세부실천 상황을 중심으로 사역을 집중화하게 되었다. 교회는 창립과 함께 국내의 두 곳에 선교를 시작함으로 선교 중심적인 교회로 출발하게 되었다. 아울러 구제사역과 장학사역에 지대한 관심과 열정을 가지고 성도들이 참여함으로 타자를 향한 섬김을 시작하게 되었다. 2001년도에는 하나님과 함께 하는 팀 사역이라는 표어로 불타는 열정으로 생명을 구원하는 교회, 선교, 봉사, 구제, 사역에 힘쓰는 교회, 빛나는 평신도로 보석같이 쓰임 받는 교회, 지역사회의 아픔을 함께 하는 공동체의 교회, 행복한 가정, 따뜻한 목장이 되어 가는 교회로 세부실천 상황들을 구체적으로 실천하게 되었다.

성덕교회는 창립 후 첫 해와 이듬해는 교회공간의 제약성에도 불구하고 지역사회와 함께 하는 교회로서의 접촉점을 위하여 노력하였다. 특히 어버이 주간을 중심으로 경로 위로잔치를 통하여 지역사회와 함께 하는 교회로서의 섬김 사역을 성공적으로 감당하였다. 창립 후 둘째 해부터 시작된 팀 사역은 평신도의 참여와 은사개발을 향상시킴으로 건강한 교회로 자라남을 목표로 지속적으로 진행되고 있다. 강릉성덕교회는 전통적인 사무총회, 직원회, 당회, 두 개의 남전도회 기관과 세 개의 여전도회, 권사회, 일곱 구역, 열 네 개의 팀 사역위원회가 구성되어있다. 각 팀 사역 위원회에서는 한 명의 팀장과 여러 명의 팀원이 중심이 되어 팀 사역의 성숙과 성장을 위하여 노력하고 있다.

2. 교회인원 및 예산¹⁷⁴⁾

<표 3> 교회인원 및 예산

	2000년	2001년	2002년	2003년
인원	72명	94명	117명	121명
재정	52,317,031원	103,793,060원	85,016,507원	99,640,974원

제 4 절 성덕교회 팀 사역의 현황

목회자는 모든 일을 혼자서 하는 것이 아니라 모든 일을 모두가 함께 하는 연대와 협력을 인정해야 한다. 기업의 전략적 제휴가 그러하듯 교회의 전략적 제휴인 네트워크나 목회의 전략적 제휴인 팀 목회도 상호 신뢰가 우선되어야 한다. 미래사회는 여러 가지 이유에서 독자적 행보를 용납하지 않는다. 미래교회는 철저하게 연합되어 팀을 이루어야 효율적이고 발전적인 목회가 가능하다. 우선 미래 사회는 다양화 사회이기 때문에 목회도 다양화 되어야 한다. 미래의 평창하는 지식과 정보는 개인의 능력만으로는 소유하기 어렵다. 그러므로 지식의 발달에 순응하기 위해서는 개인의 능

174) 강릉성덕교회 인원통계는 20세 이상 세례교인 기준으로 잡았으며, 2002년도는 지방회 지원금을 제외시킨 교회재정이다.

력만이 아니라 타인의 능력까지를 자신의 것으로 만들 수 있는 상호의존과 상호 활용의 지식을 가져야 한다. 신용협동조합에서는 “일인은 만인을 위하여, 만인은 일인을 위하여”라는 표어를 사용한다. 이것은 협동의 기본이며 네트워크의 기본 아이디어이다. 목회에서 네트워크는 목회자 각 개인에게 다음과 같은 유익을 제공한다. 첫째, 자신이 실제의 자신보다 더 크다는 것을 알게 한다. 네트워크는 결국 나 자신의 증대이다. 만일 내가 신뢰할 수 있는 사람이 한 사람 있다면 내가 두 사람이나 되는 것이나 마찬가지이다. 그러므로 네트워크는 나를 증대시키며 나를 풍요롭게 한다. 둘째, ‘나 홀로 목회’가 성취할 수 없는 목표를 성취 가능하게 한다. 나 홀로 목회가 가지는 약점은 내 자신의 능력의 한계를 극복할 수 없다는 것과 개인의 능력으로는 현대 사회의 다양화를 쫓아 갈 수 없다는 것이다. 그러므로 미래 사회의 다변화와 이에 따른 선교의 다양화에 적응할 수 있도록 협력을 모색하는 것은 미래 목회에서 중요한 일이다.¹⁷⁵⁾ 그러면 강릉성덕교회의 팀 사역은 어떤 활동을 하고 있을까?

1. 활동 사항

성덕교회는 성도들의 은사가 발견되고 성도들의 은사가 활용되도록 하기 위하여 어떤 섬김의 장과 활동을 하고 있는가? 현재 진행되고 있는 팀 사역의 실재를 소개하고자 한다.

가. 찬양 사역위원회

성덕교회 찬양 사역 팀은 주일오후 예배 시 찬양사역을 맡아 섬기고 있다. 아울러 다섯 주가 들어있는 달 마지막 주 찬양 사역 팀 주관으로 찬양예배를 드리고 있다. 청년들이 주축이 되어 기획, 준비, 훈련하며 영감 있는 찬양이 되도록 힘쓰고 있다. 이들은 장년들을 배려하여 장년들이 잘 알고 있는 찬양들을 배려하며 새로운 찬양을 함께 부르며 인도자의 역할도 함께 병행한다. 이들은 찬양사역에 참여함으로써 자신의 은사를 개발하며 힘든 가운데서도 섬김의 일들을 통하여 기쁨을 누리고 있다.

175) 이성희, 미래목회 대 예언, 330-332.

찬양사역에 은사가 있는 분들이 참여함으로 자원하는 섬김의 장들이 펼쳐지고 있다.

나. 재정 사역위원회

교회의 재정 및 지출에 관한 일체의 업무를 감당한다. 본 연구자가 속한 교회의 헌법에 의하면 재정관리에 대한 사무가 다음과 같이 기록되어 있다

지교회의 모든 재정출납은 반드시 전표와 영수증을 사용하여야 한다. 재정출납을 위하여, 회계, 재무로 사무를 분장하게 할 것이며 재무는 수입금을 계산하여 장부에 기입하고 현금회계는 금융기관에 예금하게 할 것이며, 장부는 재무가 맡고, 통장은 회계가 보관하며, 명의를 담임목사의 명의로 하고, 인장은 당회장이 맡으며, 출납은 재무부장을 경유하여 당회장이 결재한다. 사무총회에서 통과된 예산 외의 금전출납은 당회 또는 직원회의 결의로 집행한다. 단, 미조직교회는 직원회 결의로 집행한다. 회계는 정기직원회에 회계보고를 하여야 한다. 직원회는 당회의 주관 하에 관리 운영한다. 모든 재정은 감사를 마친 후 보고하여야 한다. 단, 회계, 감사의 임무는 시행세칙으로 정한다.¹⁷⁶⁾

교회의 재정사역위원회는 재정관리, 회계 및 장부관리, 계수 등을 관리한다.

다. 선교 사역위원회

선교 사역팀은 국내 미자립 교회, 개척교회를 선정 지원하는 일들을 주임무로 감당하고 있다. 본 연구자가 섬기는 강릉성덕교회는 창립과 함께 선교를 시작함으로 선교를 통한 목회를 감당하고 있다. 해마다 선교비를 책정하여 지원하고 있는데 2003년도엔 책정된 300만원을 선교비로 지출하고 있다. 구체적으로 농촌 2개 교회와 영동 CBS와 영동극동방송 등을 선교비로 섬김으로 복음방송을 통한 전파선교에 일익을 담당하고 있다. 앞으로 선교의 지경을 더욱 확장하여 해외선교지 및 선교사 지원 각 기관 및 단체선교의 미래의 비전을 꿈꾸고 있다.

176) 기독교 대한성결교회, 헌법 (서울: 기독교 대한성결교회출판부, 1998), 40-41.

라. 구제 사역위원회

성덕교회 구제 사역 팀은 소년소녀 가장 돕기 사역으로 극빈자, 장애인, 긴급 구제 등의 일과 어려운 무의탁 노인을 돌보는 사역을 진행하고 있다. 구제 사역팀에서는 사무총회에서 통과된 400만원 범위 내에서 구제할 자를 팀원이 객관적인 근거로 선정하고, 현장 확인 후 이를 자율적으로 집행하고 있다. 다만 당회는 이를 감독 지도하며 격려함으로 소속감을 가지고 팀원들이 일하도록 배려하고 있다. 2001년도 강릉 성덕교회는 '하나님과 함께 하는 팀 사역' 표어 아래에 구제사역을 구체적으로 실천하게 되었다. 소년 소녀 가장 돕기 사역(극빈자, 장애인, 긴급구제), 노인사역(무의탁노인, 경로잔치, 노인효도관광)과 경조 사역(교인들의 애경사)은 대표적인 구제사역의 내용들이다. 먼저, 구제 팀 사역 위원회에서 본 교회의 사역사항에 의해 전 성도들을 대상으로 주위의 어려운 가정을 추천 받았다. 그리고 추천 받은 가정을 방문하여 위의 가정을 구제대상자로 결정하였다. 앞으로는 위의 가정을 지속적으로 방문할 계획을 가지고 있다.

본 연구자가 섬기고 있는 강릉성덕교회 구제 팀 사역위원회에서는 팀장과 팀원이 함께 모여 년 중 사업계획과 예산을 산정함으로 사역의 집중화를 막고 지속적인 관심과 참여 예산의 효율적 사용계획을 합리적으로 기획을 하였다. 이와 같은 계획은 많은 이들에게 관심을 불러일으키며 구제 팀 사역의 예측성을 그리게 하는 이점이 있다.

마. 장학 사역위원회

성덕교회 장학 사역팀은 장학금을 받아야 할 사람을 추천을 받아 객관적으로 선정하고 검증의 과정을 거친 후 이를 집행하고 있다. 2003년도에는 책정된 400만원 범위 내에서 이를 집행하고 있으며 팀장과 팀원들은 교회교육에 관련이 많은 이들로 구성되어있다. 2001년도 장학 팀 사역의 기준을 살펴보면 다음과 같다. 제1항은 결손가정이다. 제2항은 부모가 없는 가정이다. 제3항은 아버지나 어머니 중 한 분만 있는 가정이다. 제4항은 부모가 병원입원 및 병상에 있는 가정이다. 제5항은 부모가 있으나

노동을 하지 않고 있는 영세민(저소득)가정이다. 강릉성덕교회는 창립 이래 어려운 학생들과 지역사회의 인재를 키우는 의미로 미력하나마 지속적인 장학사역을 진행하고 있다.

바. 성가대 사역위원회

성가대 사역은 사명감을 가지고 하나님께 영광을 돌리는데 그 사역의 목적이 있다. 부활절, 추수감사절, 성탄절 칸타타를 기획 준비하며, 예배드림의 주요 헌신자이다.

사. 예배 사역위원회

예배시 안내, 성찬준비, 강단 준비 등을 감당한다. 이들은 예배시 예배협력사원의 일원이 되어 유아실 봉사도 함께 하며 정숙하고 경건한 분위기에 예배드림을 돕는 귀중한 일을 하고 있다. 예배 사역위원회 회원들은 매주 해야 할 일들과 사역의 활동 분담 표에 따라 사역의 일들을 기쁨으로 감당함으로 주님의 지체됨을 확인하게 된다. 구체적으로 예배사역위원회 회원들은 예배 시 강대상 물 점검, 예식 때 단상준비 세례식 때에는 세례용기와 장갑을 준비한다. 성찬시에는 성찬기, 포도주, 빵, 장갑, 성찬주전자, 성찬보 등을 준비함으로 예배사역을 협력한다.

아. 새 가족 사역위원회

새 신자 접수 및 환영 및 새 신자 양육을 담당하는 부서이다. 현재 본 연구자가 섬기는 교회에서는 새 신자를 환영하며 폴라로이드 사진을 즉시 현상하여 많은 사람들이 볼 수 있는 곳에 그의 인적 사항을 전시하고 있다. 그러나 새 신자 양육을 위한 교육을 마쳤으나 일대일 양육이 효과적으로 시행되지 못하고 있음으로 새롭게 보완되어야 과제이다.

자. 관리사역위원회

교회의 차량운행, 건물관리, 비품 관리 등을 담당한다. 교회당 내의 등, 전열기구 전기관계 점검 유지 보수 등을 감당한다.

차. 홍보사역위원회

교회행사 및 역사자료보관 및 교회의 홍보계획을 세워 진행한다.

카. 스포츠사역위원회

교회의 대내외 체육활동 준비 및 진행, 교인들의 생활체육향상에 기여함을 목적으로 하고 있으며 팀장과 팀원으로 구성되어 있다. 강릉성덕교회 스포츠 사역팀은 스포츠 사역을 진행함에 있어 가능한 모든 성도들을 참여 할 수 있는 것을 염두에 둔다. 또한 선수와 관람객이 모두 재미있는 축제가 되도록 하며 은혜 가운데 모든 행사들이 진행되도록 최선의 배려를 한다. 또한 상품은 모든 사람에게 골고루 돌아가도록 함으로 공동체성 함양함을 그 핵심가치에 둔다. 예를 들어 볼링 경기에 있어 점수가 99점, 131점에 시상하도록 함으로 교회 창립일을 기억하게 하며, 최하위 득점자는 믿음, 소망, 사랑상을 부여하며 관람객 3명을 추천하여 행운상을 주도록 하는 것은 철저한 이러한 가치관에 근거한다.

타. 증보기도 사역위원회

교회내의 환자, 군 입대 형제들, 출타한 성도, 직장인, 학생, 모든 성도들의 가정의 평안과 사역의 공동제목을 가지고 함께 기도한다. 이를 위해 증보 기도학교 교재를 가지고 함께 신앙교육을 펼친 바 있다. 본 연구자는 성도들과 함께 통성으로 기도할 때 이런 기도의 제목을 가지고 구체적으로 기도하며, 증보 기도의 사역을 통해 행복한 성도들의 가정과 하나님나라가 확장되기를 소망한다.

파. 전도사역위원회

성덕교회 전도 사역 팀은 전도를 위한 영적 준비에 앞장서며 매주 화요일 함께 모여 기도하며 노방전도에 임함으로 개인의 신앙생활고취와 현장사역을 감당하는 일에 앞장서고 있다. 본 연구자를 비롯한 사역 팀들은 이러한 귀한 생명을 구원하는 하나님의 일군이 되기를 소망한다.

2. 조사개요 및 처리방법

오늘날의 조직들은 과거보다 훨씬 더 호전적이고, 복잡하고, 빠르게 변화하는 초 불확실성의 시대 속에 놓여 있다.¹⁷⁷⁾ 이 설문조사의 목적은 현재 실시되고 성덕교회 팀 사역을 성도들이 어떻게 이해하고 있으며 팀 사역의 어제와 오늘을 어떻게 평가하고 있느냐를 살펴볼 것이다. 설문조사에 나타난 팀 사역의 현주소를 살펴봄으로 팀 사역의 부족한 점을 반성하며 잘 되고 있는 점을 향상시켜 미래에 진행될 팀 사역의 발전방향으로 삼고자 한다.

본 연구자는 2003년 8월 10일부터 3주간에 걸쳐 성덕교회 팀 사역에 대한 현황을 설문조사를 실시하여 45명으로부터 설문조사에 대한 응답을 받았다. 먼저, 문항 1번에서는 ‘당신은 팀 사역에 참여하고 있습니까?’라는 질문에 ‘가끔 참석한다’(18명, 41.9퍼센트), ‘적극적으로 참여한다’(11명, 25.6퍼센트)라고 응답함으로 67.5퍼센트가 참여하고 있음을 드러내고 있다. 문항 2번에서 ‘당신은 팀 사역의 사명을 알고 있습니까?’라는 질문에 ‘부분적으로 알고 있다’(25명, 56.8퍼센트)와 ‘이해하고 적극적으로 참여한다’(13명, 29.5퍼센트)라고 표현함으로 86.3퍼센트가 성덕교회 팀 사역에 대한 이해도를 가지고 있음을 나타내었다. 문항 3번 ‘성덕교회 팀 사역의 준비상태는?’라는 질문에 10.9퍼센트인 5명이 ‘잘 준비되었다’는 응답을 함으로 팀 사역에 대한 준비와 홍보가 더욱 구체화되어야 함을 느끼게 되었다. 문항 4번에서 ‘팀 사역을 효과적으로 하기에 알맞은 수는 얼마라고 생각합니까?’ ‘50명 미만’(31명, 68.9퍼센트)을 팀 사역에

177) 이계원, “팀제의 효과성과 리더의 역할, 과제특성, 맥락적 요인들의 관계” (학위 논문, 서울대학교사회과학대학원, 1995), 1.

가장 적절한 인원으로 생각하고 있음을 드러내고 있다.

1번에서 4번까지 문항은 팀 사역의 참여, 사명, 준비상태, 인원수에 대한 응답이다. 먼저, 팀 사역의 참여도는 '가끔 참석한다', '적극적으로 참여한다'를 포함하여 77.5퍼센트로 나타났다. 한 편 '참여하지 않고 있다'는 32.5퍼센트로 나타났다. 참여도가 높은 편으로 나타났으나 비참여자도 적지 않음은 변화에 대한 적응시간이 필요함을 나타낸다. 한편 팀 사역의 사명에 대한 응답은 86.3퍼센트가 응답함으로 팀 사역의 사명을 잘 숙지하고 있음을 보여준다. 팀 사역이 성도들에게 피부로 와 닿도록 교육하고 홍보하는 일들을 지혜롭게 감당하여 더욱 활성화 되도록 해야 할 것이다.

문항 5번 '팀 사역에 있어 팀장이 꼭 필요하다고 생각하십니까?'라는 질문에 '꼭 필요하다'(33명, 73.3퍼센트)고 응답함으로 팀장의 필요성을 인정하고 있음을 드러낸다. 그러나 문항 6번 '팀장의 역할은 어떤 비중을 차지해야 한다고 생각하십니까?'라는 질문에서 응답자들은 '조정자의 역할을 한다'(20명, 42.5퍼센트)라고 응답함으로 팀장의 역할은 제한하는 이중적 의식 구조를 드러내고 있다. 유사한 질문에서도 이와 같은 의식을 나타내고 있다. 문항 7번 '팀장은 맡은 일에 전문가이어야 하는가?'라는 질문에 '전문가가 되도록 노력하면 된다'(33명, 71.7퍼센트)라고 답함으로 팀장의 전문성에 그렇게 비중을 두지 않음을 드러낸다.

5번에서 7번 문항은 팀장의 필요성, 역할, 전문가인가에 대한 응답결과이다. 여기에 나타난 결과를 보면 팀장의 필요성에 97.7퍼센트 대다수가 찬성하고 있다. 그러나 팀장의 역할에 대한 응답에서는 그 역할을 한정하고 있음을 볼 수 있다. 왜냐하면 팀의 승패를 좌우한다는 응답은 27.7퍼센트인 반면에 73.3퍼센트가 조정자 및 소집자로 보고 있음을 드러낸다. 많은 응답자들이 팀장이 전문가이어야 하는가에 대한 질문에 노력하면 되는 것으로 보고 있다. 이것은 누구에게나 팀장을 할 수 있는 열린 기회가 있음을 말하며 누구나 팀장을 할 수 있음을 긍정적으로 시사한다.

문항 8번에서 '팀장은 팀 사역과 대인관계에 있어 어떤 역할을 해야 한다고 생각하십니까?'라는 질문에 '효과적인 지도력을 발휘해야한다'(41명, 91퍼센트)가 답함으로 전문가 아니어도 효과적인 지도력을 기대하고 있음을 드러낸다. 그러면 문항 9번 '위대한 팀장은 어떤 모습이어야 하는가?'라는 질문에서 대다수는 '문제를 창의적으로 해결한다'(40명, 91퍼센트)라고 답함으로 팀장의 문제해결 능력을 기대하고 있음을 밝히

고 있다. 그러면 문항 10번 '어떤 팀장이 가장 훌륭하다고 생각합니까?'라는 설문조사에서 '팀의 목적을 이해하며 비전을 가장 확실하게 옹호할 수 있는 사람이다'(26명, 54.2퍼센트)라고 답하고 있다.

8번에서 10번 문항까지는 팀장이 어떤 역할을 해야 하는가에 대한 응답이다. 91퍼센트나 되는 많은 설문 응답자들이 효과적인 지도력을 발휘해야 한다고 응답하였다. 그리고 팀장은 팀의 목적을 이해하며 비전을 가장 확실하게 옹호할 수 있는 사람이어야 한다고 주장한다. 그러나 팀장의 역할에 있어서 '합리적 조종자의 역할'(27퍼센트)과 '팀원간의 의사소통을 원활하게 하는 사람'(18.8퍼센트)으로서 역할을 함께 요구하는 것으로 나타나 있다.

문항 11번 '팀 사역의 존재목적은 교회와 어떤 관계이어야 한다고 생각하십니까?'라는 질문에서 '당회의 지도를 받으며 발전 지향적이어야 한다'(30명, 60퍼센트), '교회의 유익이 되어야 한다'(20명, 40퍼센트)고 응답함으로써 당회의 지도 범위 안에서 교회에 유익이 되는 팀 사역이 되기를 바라고 있음을 나타내고 있다. 문항 12번 "성공적인 팀 사역이 되기 위해서 어떠한 해야 할까요?"라는 질문에서 '교회의 가치관이 팀 중심적 생각과 일치해야 한다'(15명, 26.8퍼센트) '개인의 은사를 발견하고 적용할 수 있어야 한다'(8명, 14.3퍼센트) '목회자가 팀 사역의 본을 보여주고, 팀 사역을 격려하며 변화를 전략적으로 주도해야 한다'(12명, 37.5퍼센트) '팀원의 적극적인 참여와 연구가 있어야 한다'(21명, 37.5퍼센트)라고 골고루 답하고 있다. 문항 13번 '승리하는 팀 사역이 되기 위하여 교회는 어떠한 해야 합니까?'라는 질문에서 '경쟁이 아닌 협력에 의해 섬겨야 한다'(29명, 56.9퍼센트)고 답함으로써 신앙의 인격과 성숙도를 나타내고 있다.

11번에서 13번 문항은 팀 사역과 교회와의 관계, 승리하는 팀 사역이 되기 위한 질문에 응답을 나타낸다. 먼저, 팀 사역과 교회와의 관계는 당회의 지도를 받으며 발전 지향적이 되어야 하며(60퍼센트), 교회의 유익이 되어야 한다(40퍼센트)고 보았다. 그리고 이러한 팀 사역이 하나님의 뜻을 순종하며 경쟁이 아닌 협력에 의해 섬겨져야 할 것을 나타낸다. 성공적인 팀 사역이 되기 위해서는 목회자의 역할(37.5퍼센트), 팀원의 적극적인 참여와 연구(37.5퍼센트), 교회의 가치관이 팀 중심적 가치관과 일치해야 함(26.8퍼센트), 은사발견과 적용(14.3퍼센트) 등 여러 요인이 함께 이루어짐을 나타내고 있다.

문항 14번 '팀 사역이 실패하지 않은 요인은 어떤 것일까요?'라는 질문에서 '비전을 설득력 있게 이해시키고 전체사역에 교인들을 동참시킨다'(37명, 78.7퍼센트)에 많은 사람이 공감하고 있음을 나타내고 있다. 문항 15번 '팀 사역의 성공적 수행 방법은 무엇인가?'라는 질문에서 '사람들을 적절하게 조직화한다'(19명, 38.8퍼센트), '자율성과 제도적 시스템을 갖춘다'(27명, 55.1퍼센트)에 93.8퍼센트가 응답하고 있다. 문항 16번 '팀 사역의 건강을 위해 어떻게 하는 것이 좋겠습니까?' 라는 질문에선 '저항과 위험을 예견하고 열심히 기도하며 하나님의 영광을 확신하며 사역에 임한다'(45명, 100퍼센트)에 모두가 찬성하고 있다. 문항 17번 '팀 사역을 잘하기 위해서는 어떠해야 할까요?'라는 질문에서 '평신도지도자들이 팀의 비전에 집중할 수 있도록 도와야 한다'(29명, 56퍼센트), '감사와 격려로 헌신을 크게 회복시킨다'(18명, 36퍼센트)에 92퍼센트가 동의하고 있다.

14번에서 17번 문항은 팀 사역의 건강도와 팀 사역이 잘 되기 위해서는 어떠해야 하는가를 나타내는 드러내는 지표이다. 팀 사역이 잘 되기 위해서는 비전을 설득력 있게 이해시키고 전체 사역에 교인들을 동참시키는 것이 중요한 것임을 나타내고 있다(78.7퍼센트). 팀 사역의 성공적 수행방법을 위해서는 어떠해야 할까? 자율성과 제도적 시스템을 갖추는 일(55.1퍼센트)과 사람들을 적절하게 조직화하는 일(38.8퍼센트)이 중요함을 나타낸다. 그리고 팀 사역을 잘 하기 위해서는 팀의 지도자들이 비전에 집중할 수 있도록 돕고(56퍼센트), 감사와 격려로 헌신을 크게 회복시키는 일(36퍼센트)이 중요함을 우리에게 일깨워준다. 팀 사역을 잘하기 위해서는 저항과 위험을 예견하고 열심히 기도하며 하나님의 영광을 확신하며 사역에 임하는 것(45명, 100퍼센트)이 중요함을 응답자의 절대다수가 동의하고 있다.

문항 18번 '팀 사역과 당회의 관계는 어떤 관계가 좋은가?'에는 '당회가 자율권을 주되 모자라는 부분은 격려, 보완, 지도한다'(17명, 30.9퍼센트), '팀 사역 팀이 자율권을 가지고 창의적으로 일하도록 당회가 격려하며, 사역 팀은 당회의 자문과 돌봄 속에 협력관계를 유지한다'(31명, 56.4퍼센트)에 많은 설문자가 응답하였다. 문항 19번 '팀 사역과 재정 사용의 바람직한 관계는?'라는 질문에서 많은 응답자는 '사역팀이 재정사용의 객관적 기준과 근거를 세워 당회의 승인을 받은 후 팀의 결정 후 집행한다'(24명, 54퍼센트), '사역의 예산 범위 안에서 합리적 기준을 세워 팀의 결정 후 집

행한다'(20명, 41.7퍼센트)에 대부분 응답하고 있음을 보여주고 있다.

18번과 19번 문항은 팀 사역과 당회와의 관계, 팀 사역과 재정과의 관계다. 먼저, 팀 사역과 당회와의 관계를 살펴보면 많은 설문 응답자가 팀이 자율권을 가지고 창의적으로 사역하는 일을 당회가 격려할 것을 바라고 있음이 드러난다(56.4퍼센트). 그러나 팀 사역의 모자라는 부분은 당회가 격려, 보완, 지도도 함께 필요함을 나타냄으로(30.9퍼센트) 좋은 협력관계가 되어야 할 것을 드러낸다. 팀 사역에 있어서 중요한 재정과의 관계를 살펴보면 팀 사역이 객관적 기준을 세워 당회의 승인을 받은 후 재정을 지출하는 방법(54퍼센트)과 예산의 범위 내에서 팀의 의사결정 후 합리적 사용(41.7퍼센트)을 하는 두 가지 방법이 비슷하게 나타나 있다. 본 연구자가 팀 사역을 진행함에 있어 팀 사역의 재정을 예산 범위 내에서 팀장과 팀원들이 객관적 사용기준을 마련하여 집행하는 것이 팀의 활성화에 만족도를 느끼는 것을 볼 수 있었다.

문항 20번 '강릉성덕교회 팀 사역의 개선되어야 할 우선순위는?'이라는 질문에서는 '사역의 역할에 대한 정확한 인식과 훈련'(26명, 53.1퍼센트)이라는 응답을 함으로써 평신도들의 팀 사역에 대한 정확한 이해와 그들을 훈련시키는 것이 필요함을 일깨우고 있다.

강릉 성덕교회가 팀 사역을 진행함에 있어 개선되어야 할 우선순위는 사역의 역할에 대한 정확한 인식과 훈련(53.1퍼센트), 홍보 및 실제적 행함(24.5퍼센트)을 들고 있다. 이와 같은 개선되어야 할 우선순위는 미래의 사역에 반드시 반영되어야 하고 보완됨으로 더 건강한 팀 사역이 활성화되리라고 믿는다.

문항 21번 '당신이 팀에서 기여할 수 있다고 생각하는 것은 무엇입니까?'라는 질문에선 '다양한 사람들과 함께 일을 잘 할 수 있다'(27명, 61.4퍼센트)고 응답함으로 팀 사역을 진행함으로 얻게 되는 유익을 긍정하고 있음을 보여준다. 문항 22번 '당신은 팀 사역에서 내가 보일 취약점이 있다면 무엇이냐 생각합니까?'라는 질문에 '회의가 잘 조직되지 않거나 계획한대로 순조롭게 진행되지 않으면 마음이 불편하다'(25명, 58.1퍼센트)라고 응답함으로 사전 철저한 준비와 순조로운 진행을 바라고 있음을 드러낸다. 문항 23번 '다른 사람과 함께 일할 때 당신은 어떤 역할을 할 수 있습니까?'라는 질문에 '시간을 낭비하거나 주요한 주제를 벗어나지 않도록 행동을 취할 준비가 되어 있다'(19명, 46.4퍼센트)라고 표현함으로 자신의 역할을 긍정하고 있음을 드러낸

다. 문항 24번 '팀의 업무에 대한 당신의 접근특징은?'에 대해서는 '사람들의 모든 의견에 관심이 있지만, 결단을 내려야 할 때는 주저 없이 결정을 한다'(27명, 58.7퍼센트)라고 답함으로써 신중한 결정과 과감한 행동을 드러내고 있다. 문항 25번 '당신이 하는 일에서 성취감을 느끼는 이유는 어떤 것일까요?'라는 질문에선 '상황을 분석하고 모든 가능한 대안들을 생각해보는 것이 즐겁기 때문이다'(19명, 43.1퍼센트), '팀의 인간관계를 부드럽게 하고 있다는 느낌을 좋아하기 때문이다'(16명, 36.4퍼센트)라고 답한다. 문항 26번 '당신이 제한된 시간 안에 잘 모르는 사람들과 어려운 과제를 맡아서 하게 된다면?'라는 질문에 '냉정함을 유지하면서 현실적으로 판단하는 능력을 유지할 것이다'(16명, 30.2퍼센트), '아무런 진전이 없는 것 같아도 긍정적인 자세로 팀을 이끌 준비가 되어 있을 것이다'(18명, 34퍼센트)라고 답하고 있다. 문항 27번 '팀으로 일할 때 내가 나타낼 수 있는 문제점은 어떤 것일까요?'라는 질문에는 '내가 하지 못하는 일을 남한테 하라고 하기가 힘들다는 것을 알고 있다'(13명, 20.3퍼센트)라고 답하고 있다.

21번에서 27번의 문항은 팀 사역을 수행함에 있어 나타날 수 있는 세부실천 사항들에 대한 질문과 응답을 기록한 것이다. '팀에 기여할 수 있는가?'는 질문에 다양한 사람들과 함께 일을 잘 할 수 있다(27명, 61.4퍼센트)고 응답함으로써 팀 사역의 건강도를 건강하게 보고 있다는 사실이다. 25번 문항의 '당신이 하는 일에 성취감을 느끼는가?' 하는 질문에 79.5퍼센트가 응답함으로써 은사에 따라 팀 사역을 참여하는 것을 기쁨으로 여기고 있음을 보여준다. 팀의 업무에 대한 당신의 접근을 보면 많은 응답자가 팀의 의견을 듣는 일에 수용적이지만 한 번 결정된 일에는 결단력을 보여주고 있음을 드러낸다(58.7퍼센트).

문항 28번에서 '팀 사역을 해야 하는 당위성을 성경에서 발견할 수 있습니까?'라는 질문에선 '그렇다'(28명, 66.7퍼센트)라고 답함으로써 성경적 근거가 뒷받침되고 있음을 인식하고 있다. 문항 29번에서 '당신은 한국교회에서 평신도의 참여를 위해 팀 사역은 점점 활성화되리라고 믿습니까?'에 대해서는 '그렇다'(37명, 86.1퍼센트)라고 답함으로써 21세기의 목회 패러다임을 우리에게 제시하고 있다.

28번과 29번 문항에서는 '팀 사역의 당위성을 성경에서 발견할 수 있는가?'라는 질문에 66.7퍼센트가 그렇다고 인정함으로써 팀 사역의 성경적 근거에 동의하고 있음을

보여준다. 반면 모른다고 응답한 사람이 33.3퍼센트로 이에 대한 교육이 반복되어야 함을 깨닫게 된다. 한국교회를 위한 팀 사역이 활성화되리라는 질문에 86.1퍼센트가 찬성함으로 팀 사역이 더욱 더 활성화되리라는 긍정적 소망을 가지고 있음을 나타낸다.

3. 종합평가와 개선방향

본 연구자가 섬기고 있는 강릉성덕교회는 개척한지 만 4년이 조금 넘는 작은 교회이다. 그럼에도 불구하고 평신도의 중요성을 자각하고 평신도의 참여를 통한 팀 사역을 진행하고 있다. 팀 사역을 위한 평신도 설문조사를 발견할 수 있는 것은 무엇인가?

첫째, 팀 사역에 대한 참여와 사명 이해도가 높다는 사실이다. 응답자의 67.5퍼센트가 팀 사역에 참여하고 있으며, 사명 이해도는 86.3퍼센트로 나타나 있다. 한 가지 보완해야 할 사항은 팀 사역에 참여하지 못하고 있는 분들을 위한 교육과 홍보가 더욱 강조되어야 함을 개선과제로 삼아야 함을 알 수 있다.

둘째, 팀 사역에 대한 홍보와 적응시간이 필요함을 나타내고 있다. 팀 사역에 대한 홍보(39.1퍼센트)와 적응시간(37.1퍼센트)이 필요하다는 것을 나타냄으로 전통적 교회에서 평신도의 팀 사역으로의 전환 패러다임에 시간과 인내가 필요함을 일깨워준다.

셋째, 팀 사역에 있어서 팀장의 필요성을 인정하면서도 팀장의 역할은 제한적으로 이해하고 있다는 사실이다. 팀장이 '꼭 필요하다'는 응답자는 73.3퍼센트로 나타나 있으며, '있으면 좋은 편이다'는 24.5퍼센트로 나타나 있다. 따라서 팀장의 필요성을 긍정적으로 표현한 응답자는 97.8퍼센트에 이른다. 그러나 팀장은 어떤 비중을 차지해야 하는 비율에서는 '꼭 필요하다'가 27.7퍼센트, '소집하고 준비하는 수준'은 23.4퍼센트, '조정자의 역할'이 42.5퍼센트로 나타남으로써 '꼭 필요하다'의 비율이 27.7퍼센트대 67.9퍼센트로 나타나 팀장의 필요성은 절대 다수가 긍정하면서도 그 역할은 조정자 및 소집하고 준비자로서의 역할을 기대하고 있음을 드러내고 있다. 또한 팀장은 '전문가가 되도록 노력하면 된다'(71.7퍼센트)라고 표현함으로 누구나 팀장을 할 수 있다는

개방성을 시사해준다.

넷째, 성덕교회 팀 사역은 창의적으로 자율적으로 진행되고 있으며, 당회와의 관계에서 격려, 보완, 지도의 협력적 관계를 유지함을 보여준다. 18항 질문에 대한 응답은 이것을 뒷받침하고 있는데 87.3퍼센트가 이 부분에 동의함으로써 팀 사역 팀이 자율권을 가지고 창의적으로 일하도록 당회가 격려하며 좋은 협력관계를 진행하고 있음을 보여준다.

다섯째, 팀 사역과 재정의 사용관계에 나타난 응답은 예산의 범위 안에서 재정사용의 객관적 기준과 근거를 세워 팀의 결정 후 집행하기를 바라며 당회의 건전한 격려성 지도를 바라고 있음을 나타낸다. 95.7퍼센트가 이 부분에 동의함으로써 합리적이고 투명한 재정사용을 바라고 있음을 드러낸다.

여섯째, 강릉성덕교회 성도들은 팀 사역을 행함으로 하는 일을 통하여 성취감을 느끼고 있음을 알 수 있다. '당신이 하는 일에 성취감을 느끼는 이유는 무엇일까?'라는 25항에 대한 응답에서 95.4퍼센트가 되는 응답자가 긍정적으로 답변함으로써 함께 하는 팀 사역을 통해서 보람과 의미를 느끼고 있음을 알 수 있다.

일곱째, 강릉성덕교회 성도들은 팀 사역이 점점 활성화되리라고 믿고 있다는 사실이다. 86.1퍼센트가 되는 많은 사람들이 그렇다고 응답함으로써 미래의 팀 사역이 한국교회에 이바지할 것을 긍정적으로 평가하고 있다는 사실이다.

아직 팀 사역에 대한 정확한 이해와 참여가 많이 부족한 상태이다. 그러나 개척 초기부터 선교사역, 구제사역, 장학사역에 성도들의 전 교회적인 관심과 헌신으로 이 부분에서 있어서는 팀 사역이 잘 이루어지는 편이다. 또한 찬양사역은 젊은이들로 주로 구성되어 있으며 오후예배찬양과 찬양집회를 통해서 귀한 은혜를 함께 나누고 있다. 다만 팀장과 팀원의 긴밀한 유기체적인 협력과 헌신, 당회의 지도와 협력으로 미비한 부분들을 함께 보완해야 할 발전적 과제를 안고 있다.

소형교회는 인적, 물적 자원의 부족에도 불구하고 평신도들이 은사와 재능에 따라 팀 사역에 더욱 적극적으로 참여하며 교회는 팀 사역을 위한 교회의 가치관과 팀 사역을 일치시키며, 훈련하며, 섬김의 사역을 감당할 때 팀 사역을 통해 하나님나라가 더욱 확장되리라 본 연구자는 생각한다.

제 7 장

영성, 은사에 근거한 강릉성덕교회 사역 팀 개발

강릉 성덕교회 팀 사역에 나타난 결과를 평가해보면 다음과 같은 것들이 부족한 것으로 나타난다. 그것은 먼저, 팀 사역에 대한 홍보와 적응시간이 필요하다는 것이다. 전통적 교회에서 평신도 팀 사역으로의 전환 패러다임에 시간과 인내가 필요함을 일깨워준다. 또 팀 사역에 있어 팀장의 필요성은 인정하면서도 팀장의 역할은 제한적으로 이해하고 있다는 사실이다. 팀 사역과 재정과의 관계에 있어서는 예산의 범위 안에서 재정사용의 객관적 기준과 근거를 세워 팀의 결정 후 집행하기를 바라며 당회의 건전한 격려와 지도를 바라고 있음으로 나타난다. 이러한 부분은 보충, 보완됨으로써 개선되어야 새로운 사역 팀 개발이 요청된다.

팀 사역을 위한 은사들이 남용되거나 오용될 때, 교회 전체가 고통을 당한다. 균형이 상실되고, 하나님의 일은 해로운 영향을 입게 된다. 어떤 장점을 극단으로 가져가는 것은 그것을 하나의 약점이 되게 하는 것이다. 모든 오용들은 도락(道樂)에 빠짐으로 인해서, 또는 하나님께서 모든 사람이 다 똑같거나 똑같은 은사를 갖기를 원치 않으셨다는 것에 대한 이해 부족으로 인해서 은사의 장점들을 극단으로 가져간 결과이다. 하나님은 모든 사람들을 외면적으로나(키가 큰 사람이 있고 작은 사람이 있고, 야원 사람이 있고 풍성한 사람이 있고, 금발이 있고 검은머리나 갈색 머리 또는 빨간머리가 있고, 피부가 검은 사람이 있고 흰 사람이 있고 등등) 내면적으로(어떤 사람은 예언자로, 어떤 사람은 전도자로, 어떤 사람은 다스리는 자로, 어떤 사람은 긍휼을 베푸는 자로 등등, 그들은 그러한 은사 특유의 다양한 열망과 동기를 베푸는 자로 등등, 그들은 그러한 은사 특유의 다양한 열망과 동기들을 가지고 있음) 서로 다르게 만든다. 외적인 차이점들은 내적인 차이점들보다 인식하기 더욱 쉽다. 우리는 키가 5피트 2인치(155센티)인 사람이 48사이즈의 큰 코트를 입지 않는다고 해서 얹잡아 보지 않

는 것과 마찬가지로, 예언자가 공흠을 베푸는 자가 되지 않는다고 비판하거나, 어떤 한 은사를 가진 사람이 그가 갖지 않은 다른 사람의 은사를 행하지 않는다고 비판해서 안 된다.¹⁷⁸⁾

제 1 절 강릉성덕교회 사역팀 개발

강릉성덕교회에서는 팀 사역을 위해 어떤 일을 홍보하고 전략적으로 행함으로 어떤 사역 팀들을 개발할 수 있는지 설문지에 나타난 것을 중심으로 그 대안을 살펴 보고자 한다.

1. 지원팀 형성

가. 증보기도팀의 지원

팀 사역의 가장 기본적인 조건은 기도의 뒷받침이다. 증보기도팀을 형성하는 것은 팀 사역에서 중요하고 필수적인 요소이다. 증보기도팀의 도움이 없다면 대적의 공격에 쉽게 노출된다. 기도를 통해서 사역을 지원하고자 하는 사람들의 열망은 말로 다할 수 없는 가치를 지닌다. 교회에는 하나님께서 기도의 용사로 부르시며, 기도의 은사를 주신 사람들이 있다. 그들은 하나님과 친밀하게 지내며 기도의 능력을 믿는 신실한 사람들이다. 우리의 책무는 이런 사람들을 찾아내서 그들이 증보기도 사역을 통해 몸 된 교회를 섬길 기회를 주는 것이다. 기도에 열정을 가진 사람들을 찾아야 한다. 팀 사역의 필요를 위해 신실하게 기도해줄 사람을 증보기도팀으로 세워야 한다.

중요한 것은 몸을 움직이고 발로 뛰는 것만이 사역은 아니라는 것을 인식시키는 것이다. 사역 중에서도 가장 중요한 사역은 바로 기도의 사역이다. 아말렉과의 전투에서 기도의 자리를 지킨 모세가 이를 잘 증명해 준다. 현재 성덕교회는 매일 기도 순서를 정해서 교회를 위해서 기도를 하게끔 하고 있다. 매일 두 명에서 세 명 씩 조를 짜서 매주 주보를 통해서 광고를 하고 있다. 이렇게 하는 증보기도팀의 운영은 기도를 하는 이들로 하여금 기도가 하나의 놀라운 사역이라는 것을 체험하게 하고 있다.

178) Larry Gilbert, 팀 사역, 247.

나. 장로들의 지원

누구도 사역을 혼자서 할 수 없다. 교회에서 장로회의 도움을 받는다는 것은 큰 특권이다. 지혜롭고 경건한 분의 지원을 받을 수 있다는 것은 큰 특권이다. 교회의 장로들은 사역 팀을 위해 절대적인 지원 팀을 형성한다.

특히 성덕교회를 섬기는 장로들은 몸소 팀 사역의 지도를 맡고 있으며, 모든 예배 시 차량 운행을 함으로 섬김의 모범을 보이고 있다. 또한 매일 새벽 기도 시간을 통해서 담임목사와 교회를 중보하는 등의 헌신이 성덕교회의 팀 사역을 원활히 움직이는 원동력이 되고 있다.

다. 교역자 지원

하나님은 교회를 진정한 공동체로 설계하셨다. 각 팀은 자신들의 사역을 담임목사에게 알리고 조언을 구하는 것을 최우선 순위로 삼아야 한다. 담임목사가 각 팀의 사역에 대한 충분한 이해를 갖도록 해야 한다. 담임목사를 중심으로 모든 팀들이 유기적으로 연결되어야 한다. 모든 팀은 각자가 하나의 완전체이지만 교회의 구성요소 중의 하나임을 잊어서는 안 된다. 따라서 팀이 하는 사역을 담임목사에게 알려야 할 의무가 있다. 팀 사역의 정신으로 일할 때 교회 공동체의 하나됨을 세우고 지켜 나가게 된다.

라. 학부모 지원

학부모 네트워크는 사역 부서를 위한 지원팀 중 매우 소중한 부분이다. 적합한 학부모를 찾아서 그에게 적당한 한계선을 정해주는 것이 효과적인 학부모 지원팀을 세우는 열쇠다.

이 부분은 교회학교에서 계획하고 추진해야 할 부분이다. 유/초등부를 맡고 있는 각 담임교사들은 매주 2회 이상씩 가정 심방 전화를 하도록 하고 있으며, 새로운 아이가 왔을 경우에는 유/초등부 담당 목사가 직접 그 주일 오후에 가정으로 감사의 전

화를 하도록 한다. 또한 유/초등부의 행사가 있을 때마다 믿지 않는 부모들을 초청함으로써 전도의 기회를 마련하기 위해서 노력하고 있다.

마. 리더들의 지원

남전도회와 여전도회, 구역장과 구역강사 등, 리더들의 지원 없이 사역을 하는 것은 어려울 뿐 아니라 실제로 불가능하다.¹⁷⁹⁾ 각 팀장이나 리더들로 하여금 자신의 사역에 자부심을 가지고 임할 수 있도록 교회는 그들을 충분히 지원해야 한다. 권한을 위임하고, 각 팀에 대한 독자적인 처리권을 주는 등의 노력이 없이 팀 사역을 제대로 감당해 낼 수는 없다.

2. 핵심가치들의 프로그램화

프로그램은 하나의 수단이다. 프로그램 중심의 사역은 빠르게 쇠퇴하지만 사람 중심의 사역은 힘있게 성장한다. 강릉성덕교회 사역은 핵심가치들에 기초하여야 한다. 우리는 프로그램 중심이 아니라 사람 중심의 사역을 하기 위해, 이 가치들을 프로그램으로 만들고 계획을 세우는 과정에서 지속적으로 적용하려 하고 있다. 이 장에서는 강릉성덕교회가 지키려고 애쓰는 핵심가치에 대해 설명할 것이다. 팀 사역에서 필요한 핵심가치들을 프로그램화 하면 그만큼 능률적으로 팀 사역이 진행될 수 있다.

가. 핵심가치 1: 선교 마인드 소유

모든 프로그램은 언제나 선교사역을 목적으로 해야 한다. 선교를 빼면 프로그램은 목적을 상실하고 오락으로 전락한다.¹⁸⁰⁾ 예수께서 명령하신 대 강령 역시 선교였다 (마태복음 28장). 강릉성덕교회 팀 사역은 “온전히 헌신된 예수그리스도의 제자를 만드는 것”을 목표로 한다. 그러므로 선교는 프로그램을 기획하고 준비하는 작업의 핵

179) Bo Boshers, 월로우 크릭 교회 청소년 사역 (Student Ministry For The 21st Century), 이상신, 이상준 역 (서울: 두란노: 1997), 75-93.

180) Ibid., 322.

심이 된다. 선교로부터 우리를 조금도 빛나게 만드는 것이 있다면 그것은 우리 프로그램에 포함시킬 가치가 없는 것이다. 강릉성덕교회 팀 사역은 언제나 선교사역에 기초해야 한다. 교회가 행하는 어떤 프로그램이든지 예수를 모르는 백성들을 예수께로 인도하기 위한 것이어야 한다. 이를 위하여 선교 마인드를 소유해야 한다.

나. 핵심가치 2: 대상자 중심

‘표적이 없으면 백발백중’이라는 말이 있다. 표적이 없으면 누구나 특등 사수가 될 수 있다는 말이다. 그러나 사역에는 대상자가 있음을 염두에 두어야 한다. 사역하는 것 자체에 몰두한 나머지, 사역을 멈추고서 다양한 집단의 필요를 제대로 맞추고 있는지 점검하는 일을 제대로 맞추고 있는지 점검하는 일을 하지 못할 때가 있다. 프로그래밍을 할 때도 누구에게 메시지를 보내려는 것인지를 결정해야 그 일을 가장 효과적인 방법으로 결정 할 수 있다. 대상자 중심이 되면, 프로그램의 초점을 매번 접촉하려는 청중에게 맞출 수 있다. 효과적인 사역은 대상자를 알고 그에게 맞는 적절한 프로그램을 기획할 때 일어난다.

성덕교회의 모든 팀 사역은 대상을 고려한 대상자 중심이 되어야 할 것이다. 핵심가치 1이 선교 마인드를 중요시했다면 두 번째 핵심 가치는 그 선교 마인드를 가지고 선교의 대상을 정확하게 정하는 것이다. 사역의 대상은 각 팀의 사역 특성에 따라서 달라질 것이다. 예를 들어서 찬양 사역 팀의 경우 흔히 개 교회의 찬양 팀이 빠지기 쉬운 흥미 위주의 찬양을 지양하고 찬양의 대상이신 하나님과, 함께 찬양을 하는 대상인 회중을 잘 고려하여 높여드림과 친교의 적절한 비율을 정하는 등의 노력이 필요할 것이다.

다. 핵심가치3 : 탁월성

탁월성이 곧 완벽함을 의미하는 것은 아니다. 보 보셔즈(Bo Boshers)는 “탁월성이란 가지고 있는 것으로 최선을 다하는 것이다”¹⁸¹⁾라고 말한 바 있다. 탁월성은 하룻

181) Bo Boshers, 윌로우 크릭 교회 청소년 사역, 61.

밤에 이뤄지는 것이 아니다. 그것은 하나의 과정이다. 탁월성을 얻으려면 탁월하게 일을 한다는 것을 하나의 가치로 생각하고 이 일에 헌신하는 팀원들의 노력이 있어야 한다. 탁월성의 가치를 실현하려면 두 가지 영역에 대한 이해가 필요하다.

첫째는 선별력이다. 탁월성의 시작은 선별과정에 있다. 적절한 프로그램의 내용과 사람을 선별하는 것이 효과적인 프로그래밍의 열쇠다. 둘째는 창의성이다. 창의성 전문가인 로저 폰 옉(Roger Von Oech)은 이렇게 말했다. “창의적인 사람과 덜 창의적인 사람을 구분하는 가장 중요한 요소 중 하나는 이것이다. 창의적인 사람들은 작은 아이디어에 주의를 기울인다.”¹⁸²⁾ 다양한 재능을 가진 사람들이 자신의 창의성을 표현할 수 있는 방법들과 출구를 가지도록 해 주는 일이 중요하다.

팀 사역에서 필요로 하는 탁월함은 상대적인 개념이 아니다. 팀장이나 팀원들 스스로가 탁월해야 한다. 이것은 다양성을 의미하는 개념이기도 하다. 어떤 사람과 비교해서 탁월하다는 것은 오히려 팀 사역의 균형을 깨뜨릴 위험이 있다. 각 팀이나 팀장들 그리고 팀원들이 자체적으로 탁월함을 겸비하면 모든 팀은 균형있게 성장하고 발전할 수 있다. 다른 사람과 비교하는 마음가짐보다는 함께 성장하고 발전해야 한다는 공동체 의식이 함양되어야 한다. 이것은 설문조사에서 드러났듯이 팀장의 자질에 대해서 탁월함을 요구하는 것에서 알 수 있다.

라. 핵심가치 4: 과정

과정을 존중하는 것은 주님을 존중하는 것이다. 사역은 프로그램이 있는 날에만 일어나는 것이 아니다. 사역은 프로그램을 준비하는 모든 날에도 일어나는 것이다. 사역은 프로그램을 계획할 때도, 리허설을 할 때도, 조명을 달 때도, 실제로 그 프로그램을 진행할 때에도 일어난다. 일하는 과정에서 사람을 존중하고 사랑해야 함을 결코 잊지 말아야 한다.

특히 성덕교회에서는 사역을 할 때 계속해서 기도시간을 가지면서 과정의 중요성을 인식시키고 있다. 또한 일이 어떻게 진행되고 있는지 정기적인 직원회와 보고

182) Roger Von Oech, A Walk on the Side of the Head: How to Unlock Your Mind For Motivation as Quoted in Speaker's Sourcebook II (New Jersey: Prentice Hall, 1994), 7; Bo Boshers, 월로우크릭 교회 청소년 사역, 330에서 재인용.

등을 통해서 주님의 일하심에 동참하고 있다. 이렇게 과정이 올바르게 진행된다면, 결과는 노력한 대로 나타날 것이다.

마. 핵심가치 5: 위임하기

창의적인 프로그램 팀을 세웠으면 그들이 자신의 일을 할 수 있도록 위임하는 일이 중요하다. 프로그램 준비는 팀 사역이지 원맨쇼는 아니다. 사실 현재 팀 사역을 하고 있다는 교회들을 잘 살펴보면, 한 사람이 팀의 일을 주도하는 경우가 적지 않다. 이것은 올바른 팀 사역이 아니다. 성덕교회는 이것을 방지하기 위해 평신도 중에서 팀장을 선별하여 각 팀의 권한을 전적으로 위임하고 있다. 대신 팀장은 담임 목사에게 보고해야 하는 의무가 있는데 이것은 팀 간의 원활한 의사 소통을 위한 통로가 된다. 팀장은 적절한 은사를 지닌 다른 사람들에게 프로그램 준비를 도울 수 있도록 책임을 부여해야 한다. 위임 방법에는 여러 가지가 있다.

첫째, 팀에게 힘을 실어주는 방법은 그들과 그들의 생각이 소중하다는 사실을 보여주는 것이다. 누구나 아이디어가 떠오르면 종이 카드에 적어서 스토리 보드(storyboard: 영화의 주요 장면 그림들을 순서대로 붙여 놓은 판)를 사용한다. 이렇게 할 때 모든 사람이 계획을 세우는 과정에 동참하고 있음을 알게 된다. 프로그램을 계획할 때 각 사람의 생각을 소중히 여긴다. 일단 어떤 프로그램이 추진되기 시작하면 그 팀이 일을 해낼 수 있도록 권한을 부여한다.

둘째, 프로그램 팀에게 힘을 실어주는 방법은 그들이 선한 싸움을 싸우며 선교마인드를 지켜 갈 수 있도록 격려하는 것이다.

셋째, 사람들에게 힘을 실어 준다는 것은 그들을 고무시키는 것이다. 정기적으로 프로그램 팀을 격려할 수 있는 가장 좋은 방법 중 한 가지는 '좋은 발견자'(good finder)가 되어 주는 것이다.

지금까지 본 연구자는 핵심가치가 무엇인지를 살펴보았다. 여기에 덧붙여 프로그램을 핵심 가치 위에 세우는 일은 매우 중요하다. 시간을 내어 사역의 바른 가치들을 결정해야 한다. "하나님께서 전도의 문을 우리에게 열어 주사 그리스도의 비밀을 말할 수 있게 하시도록 우리를 위해서 기도해주십시오"(골4:3a). 이것이 프로그래밍의

모든 것이다.¹⁸³⁾

3. 비전과 사명 세우기

비전이란 무엇인가? “비전이란 하나님께서 주시는 것으로 한 공동체가 아름답고 멋진 미래를 꿈꾸게 만드는 힘이며 공동체의 구성원들이 하나님의 목적을 향해 연합하도록 만드는 힘이다.”¹⁸⁴⁾ 기독교 연구가인 조지 바나(George Barna)는 이렇게 말한다.

만일 하나님의 사람이 자신이 어디로 가고 있는지 방향을 분명히 알지 못한다면 성공적인 삶의 가능성이 거의 없다. 당신 역시 당신의 사역과 삶에 대한 하나님의 부르심에 귀를 기울이지 않는다면 혼란과 피곤, 소모감, 무기력만을 경험하게 될 것이다.¹⁸⁵⁾

강릉성덕교회의 비전의 성서적 근거는 다음과 같은 말씀에서 그 기원을 찾는다. “날마다 마음을 같이하여 성전에 모이기를 힘쓰고 집에서 떡을 떼며 기쁨과 순전한 마음으로 음식을 먹고 하나님을 찬미하며 온 백성에게 칭송을 받으니 구원받는 사람들을 날마다 더하게 하시니라”(행 2:46-7). 요약하여 강릉성덕교회의 비전을 정리하면 “팀 사역을 통하여 공동체성을 이루며 사랑 안에서 힘써 기도하며 삶을 통하여 온 백성에게 칭찬 들음으로 구원받는 사람을 날마다 더하게 하는 교회”가 되는 것이다. 비전에는 사명이 따른다. 사명은 비전을 향해 가는 여정 중에 일어나는 것들이며 ‘무엇을’ 해야 하는지에 대한 대답이다. 조지 바나는 사명진술서를 이렇게 정의한다. “당신이 영향을 미치고 싶어하는 사람들과 당신의 교회(또는 부서)가 성취하고 싶어하는 일들에 대한 광범위하고 일반적인 진술서이다.”¹⁸⁶⁾ 강릉성덕교회 사명 진술서는 다음과 같다. “팀 사역을 통하여 자신의 은사를 발견하고 섬김의 일을 사역함으로 기쁨이 넘치는 삶”이 되도록 핵심가치를 부여한다.

183) Roger Von Oech, *A Walk on the Side of the Head*, 336-337.

184) Ibid., 167.

185) George Barna, *비전 있는 지도자 비전 있는 사역* (The Power of Vision) 죠이 선교회 역 (서울: 죠이 선교회, 1992), 11; Bo Boshers, *월로우크릭 교회 청소년 사역*, 168에서 재인용.

186) Ibid., 178에서 재인용.

4. 전략 세우기

전략은 '어떻게'라는 질문에 대한 해답으로서 비전과 사명을 이루기 위해 쏟는 에너지를 의미한다. 전략은 결코 홀로 존재하는 것이 아니며 오로지 비전이 흘러가기 위한 통로로서 의미를 지닌다. 또한 전략은 사명이 제시하는 핵심 가치들을 지지해주는 구체적인 행동 계획들이다. 목적에 근거한 모든 사역 단체들은 비전을 이루기 위해 올바른 방향으로 에너지를 쏟아 부을 명확한 전략을 가지고 있어야 한다. 강릉성덕교회는 매년 정기 축제로 기쁨이 넘치는 교회가 되도록 기획추진을 하며 이를 위하여 구체적으로 팀 사역 헌신예배, 팀 사역 팀장 모임, 팀 사역 교육과 훈련, 교회력에 따르는 행사(부활절, 맥추감사절, 추수감사절, 성탄절)와 창립기념일의 축하행사, 성결가족체육대회(봄, 가을), 새 가족 및 이웃초청축제 년 2회로 공동체적 기쁨을 누리도록 한다.

5. 강릉성덕교회 팀 사역 운영의 실제

위에 열거한 철학과 원리에 따라 강릉성덕교회는 평신도 사역자 훈련프로그램으로 어떤 훈련들을 하고 있는지 몇 가지 프로그램을 소개하고자 한다.

가. 증보 기도학교

증보란 다른 사람을 위해서 하나님의 자비와 은혜를 얻기 위해 그 일을 할 수 있는 권리를 가지고 하나님께 나아가는 행위이다. 증보 기도는 다른 사람을 위하여 성령의 능력을 의지하여 드리는 기도이다. 그러므로 내 가족과 이웃으로부터 사회, 민족, 전체와 전 세계를 향한 하나님의 뜻을 구하는 모든 것이 증보 기도에 포함된다. 본 연구자가 속한 강릉성덕교회는 증보 사역 팀을 중심으로 증보 기도학교를 개설하여 진행하였다. 총 12과로 진행된 강의의 내용은 다음과 같다.¹⁸⁷⁾

187) 명성훈, 증보기도학교 (서울: 교회성장연구소, 1998), 1-72.

1강 증보 기도의 중요성, 2강 증보 기도와 일반기도, 3강 증보 기도와 영적 전쟁, 4강 증보 기도자의 정체와 역할, 5강 증보 기도의 은사개발, 6강 증보 기도 특공대의 선발과 훈련, 7강 증보 기도와 목회자, 8강 증보자의 자기개발, 9강 증보 기도와 동역자, 10강 증보 기도와 교회성장, 11강 증보 기도의 생활화, 12강 증보 기도의 응답으로 되어있다. 그리고 강릉성덕교회는 2000년 1월부터 매일 기도 담당자를 편성하여 순서를 따라 가정과 교회, 지역사회 복음화를 위하여 기도의 행진을 계속적으로 진행하고 있다.

나. 새 가족 양육학교

본 연구자는 교회에 등록된 새 가족을 잘 양육하기 위해서 새 가족을 양육할 수 있는 양육자 훈련을 실시하였다.¹⁸⁸⁾ 제1강에서는 신앙의 출발은 무엇인가에 대해 말씀을 나눈다. 제2강에서는 구원의 길은 어떻게 되어지는가를 배운다. 제3강에서는 어떻게 구원의 확신을 갖게 되는지를 나눈다. 이를 위해서 믿음의 중요성, 영접의 기도, 성령의 도우심을 간구 한다. 제4강에서는 그리스도인의 삶이란 무엇인가를 하나님과의 관계, 이웃과의 관계를 통하여 조명한다. 제5강에서는 교회와 신앙의 관계를 살펴본다. 제6강에서는 그리스도의 몸의 원리를 통하여 교회란 무엇인지를 살펴본다.

다. 전도자 훈련학교

강릉성덕교회 내에는 팀 사역 위원회 가운데 전도 특공팀 사역이 있다. 전도는 누구나 부담스러워하는 일면이 있다. 그러므로 본 연구자는 전도에 앞서 전도자훈련학교를 개설하였다. 전도자 훈련학교는 강릉지역의 지역특성상 1-2월은 눈이 많이 오는 경향이 있으므로 이때를 선용하여 전도학교를 개설한다. 평신도사역프로그램인 전도학교에서는 다음과 같은 하나님의 말씀을 함께 나누며 영적인 능력을 위하여 함께 기도한다. 다음은 말씀을 함께 나누는 주제들이다.¹⁸⁹⁾

188) 명성훈, 사랑 받기 위해 태어난 사람 (서울: 교회성장연구소, 2000), 1-36.

189) 명성훈, 전도자훈련학교 (서울: 교회성장연구소, 1999), 1-72.

1강 전도의 본질과 중요성, 2강 전도의 성경적 근거와 원리, 3강 전도자의 기본 자세, 4강 전도자의 준비와 훈련, 5강 전도의 내용으로서 복음, 6강 개인전도의 방법, 7강 그룹전도의 방법, 8강 전도은사의 개발과 활용, 9강 전도와 영적전쟁, 10강 전도의 방해요소와 그 극복방법, 11강 전도이후의 초신자 관리, 12강 교회성장을 위한 전도전략이다.

강릉성덕교회는 창립 이후 전교인이 조를 짜고 지역을 할당 분배하여 아파트전도를 선물과 함께 전도지를 가지고 방문하여 복음을 전하였다. 처음 전도에 두려움을 갖던 많은 성도들도 팀을 이루어 함께 복음을 전하게 함으로 담력과 영혼구원에 대한 열정을 새롭게 갖게 되었다. 이후 전도특공대를 중심으로 봄에는 매주 화요일 비가 오지 않는 한 담임교역자와 팀 사역 위원들이 함께 나가 복음을 전하고 있다. 교회가 전도를 위하여 내부적으로 갖추어야 할 것이 많이 있다. 교회도 중요한 문화적 흐름으로부터 예외가 아니다. 적절한 주차, 깨끗한 교회 시설물, 현대적 교회 시설물, 높은 수준의 유치원/유아실, 질높은 프로그램의 다양성, 적절하고 수준 높은 음악, 청결한 화장실, 친절함 교인들, 외향적 성격의 안내위원, 명확한 표지판과 기능을 다하는 안내 센터, 교회를 알리는 좋은 표지, 편안한 예배장외자/의자, 주의를 끄는 설교 등이다.¹⁹⁰⁾

제 2 절 팀 사역 중심의 목회 비전

지금까지 평신도를 중심으로 팀 사역의 원리 및 활동과 교회의 활약상을 살펴보았다. 이제 좀 더 구체적으로 미래의 성덕교회의 팀 사역 비전은 어떻게 제시되어야 하는가? 본 연구자는 좀더 심층적으로 미래의 팀 사역 그림들을 그려봄으로 비전을 제시하고자 한다. 우선 본 교회에 적용할 팀 사역 대원칙을 세우는 것이다. 그런 다음 목회비전을 구체적으로 제시할 것이다.

190) Thom Rainer, 불신자를 교회로 이끄는 전도혁신, 가진수 역 (서울: 베다니, 2003), 129.

1. 비전

목회 및 팀 사역에서 목적이 가지는 중요성은 매우 크다. 목적이 어떻게 세워지고, 추진되는지 여부에 따라 팀 사역의 성패가 좌우된다고 해도 과언은 아닐 것이다. 여기에서는 팀장이나 담임목회자의 비중이 커지게 된다. 분명하고 확고한 목적을 세우고 교회와 팀원들을 독려하는 것이 주 임무이기 때문이다. 또한 교회의 전체적인 사역 계획과 각 팀들의 사역 계획이 유기성을 갖추기 위해서는 담임목회자와 팀장들 간의 모임이 필요한데 이것을 위해서 성덕교회는 정기적으로 팀 사역 모임을 가짐으로 교회의 사역과 각 팀들의 사역을 유기적으로 통합하려고 노력하고 있다.

가. 분명한 목적은 사기를 북돋는다

사기와 사명은 항상 함께 간다. 고린도전서 1장 10절은 “진정한 조화를 이루어서 교회 안에 분열이 생기지 않게 하시오…한 마음을 품고 생각과 목적이 하나가 되시오”(리빙 바이블)라고 말한다. 교회에서 화목의 열쇠는 목적을 중심으로 일치하는 것이라고 바울이 말하는 것에 주목하라. 잠언 29장 18절은 “비전이 없으면 백성이 망한다”(perish)고 말한다. 반면에 침체되어 있거나 쇠퇴해 가는 교회를 재생시키는 가장 빠른 길은 그 교회에 대한 하나님의 목적을 다시 밝히고 그리스도가 교회에 주신 위대한 사명을 교인들에게 다시금 이해시키는 것이다.¹⁹¹⁾

나. 분명한 목적은 좌절감을 줄인다

분명한 목적 진술은 중요하지 않은 문제를 잃어버리게 함으로써 우리를 좌절감에서 벗어나게 해 준다. 이사야 26장 3절은 “하나님은 ‘자신들의 목적을 굳게 지키고’ 하나님을 신뢰하는 자들에게 평화를 주신다”(투데이tm 잉글리시 버전)고 말한다. 분명한 목적은 우리가 해야 할 일을 보여 줄 뿐 아니라 우리가 하지 않아도 될 일을 보여

191) Rick Warren, 새들백교회 이야기 (The Purpose Driven Church) (서울: 디모데, 1995), 102-103.

준다. 야고보서 1장 8절은 “충성심이 나누어진 사람의 삶은 모든 순간에 불안정함을 나타낸다”(필립스 역)고 가르친다. 교회가 그 목적을 잃어버리게 되면 무엇이 중요한가를 결정할 때 어려움을 겪게 된다. 결정을 제대로 내리지 못하는 교회는 불안정한 교회다. 그러나 목적이 이끌어 가는 교회에서는 한 번 방향이 정해지면 결정을 내리는 일이 매우 쉬워지고 또 좌절감도 줄어든다.¹⁹²⁾

다. 분명한 목적은 집중력을 가져온다

초점이 맞추어진 빛은 놀라운 힘을 갖고 있다. 예를 들어 돋보기로 태양빛의 초점을 맞추면 나뭇잎을 태울 수 있다. 그러나 같은 빛이라도 초점이 맞추어지지 않으면 태울 수 없다. 집중의 원리는 다른 영역에서도 통한다. “나는 나의 모든 에너지를 이 한 가지에 쏟고자 합니다. 즉 뒤에 있는 것은 잊어버리고, 앞에 있는 것을 고대하는 것입니다”(빌 3:13, 리빙 바이블)라고 바울은 말했다. 만일 교회가 세상에 영향력을 행사하기 원한다면 중요한 것을 중요하게 취급해야 한다. 계속해서 자신의 목적을 검토해 봄으로써 교회는 우선순위를 바로 세우고, 목적에 초점을 맞추어 지속적으로 나아갈 수 있다.¹⁹³⁾

라. 분명한 목적은 협력을 가져온다

분명하게 행선지를 알려 주면 사람들은 열심히 그것을 타려고 할 것이다. 왜냐하면 모든 사람은 삶의 의미와 목적과 방향을 주는 무엇을 찾고 있기 때문이다. 에스라가 백성들에게 하나님께서 그들에게 무엇을 하기를 원하시는지 정확히 말했다. 그때 사람들은 다음과 같이 응답했다. “우리에게 어떻게 모든 것을 바로 잡을 수 있을지를 알려 주십시오. 그러면 전적으로 협조하겠습니다”(스 10:4, 리빙 바이블). 사도 바울은 언제나 목적이 분명한 사람이었다. 그 결과로 사람들은 그가 하는 일에 동참하기를 원했던 것이다. 잠언 11장 27절은 “당신의 목표가 좋다면, 당신은 존경을 받을 것이다”(투데이스 잉글리시 버전)라고 가르친다. 사람들에게 교회가 지향하는 것을 말해

192) Rick Warren, 새들백교회 이야기, 103-104.

193) Ibid., 104-107.

주라. 그러면 협조를 얻게 될 것이다. '새 교우반'에서 교회의 목적과 우선순위를 모두 말해 주라. 교회의 전략과 구조를 분명하게 설명해 주라. 그렇게 함으로서 사람들이 잘못된 생각을 갖고서 등록하는 것을 막을 수 있다.¹⁹⁴⁾

마. 분명한 목적은 평가를 도와준다

고린도전서 13장 5절은 "너희가 믿음에 있는가 너희 자신을 시험하고 너희 자신을 확증하라"고 말씀한다. 교회는 어떻게 자신을 평가하는가? 자신을 다른 교회와 비교해 봄으로써가 아니라, "우리는 하나님께서 우리에게 원하시는 것을 하고 있는가? 우리는 그 일을 얼마나 잘 하고 있는가?"라고 물어 봄으로써 평가해야 한다. 피터 드러커가 말했듯이 "무엇이 우리의 사업인가? 그 사업이 어떻게 되고 있는가?"라고 물어야 한다. 교회의 목적 진술은 교인들의 성장과 건강을 측정하는 기준이 되어야 한다.¹⁹⁵⁾

2. 1차 목표

가. 목회적 봉사

목회적 응답팀에는 두 개의 개별 영역이 있다. 즉 전화상담 팀과 '일일 목회자'이다. 전화 상담 팀과 일일 목회자는 정규 업무 시간 동안에 내담자와의 통화 또는 만남을 갖는다. 전화 상담팀원은 상담 약속을 정하고, 해당 양식 서류를 내담자에게 보내고 상담파일을 설정한다. 팀원들도 기도제목을 만들어 기도 팀에 보내며, 사회 복지 사업부를 위해 그 내담자의 데이터베이스를 수정한다. 일일 목회자는 사적인 문제들로부터 신학적인 질문에 이르기까지 폭 넓은 질문들과 문제들을 다룬다. 그리고 팀원들은 적절하게 응답하는 훈련들을 받는다. 두 영역에서 사람들의 필요를 듣고 분별할 수 있는 능력은 팀원들이 내담자들과 상호 접촉하는 열쇠이다. 팀원들은 성숙한 그리스도인으로서 다음과 같은 은사들을 골고루 가지고 있어야 한다. 즉 분별력, 지도력, 자비, 도움, 지혜, 행정의 은사 등이다.¹⁹⁶⁾

194) Rick Warren, 새들백교회 이야기, 107-109.

195) Ibid., 109-110.

나. 기도사역

기도 사역 팀은 기도제목을 부탁한 사람들을 위하여 중보 기도로 섬긴다. 기도대상에는 위기에 처한 교인들, 병든 사람들, 그리고 수많은 위급한 상황 등이 포함된다. 따라서 기도사역은 실로 중요하다. 사역부는 교회 지도자들, 각 교육기관, 남, 여 전도회, 구역의 장과 강사, 팀 사역의 팀장과 팀원들이 부탁한 기도제목을 놓고 기도한다. 기도사역에 있어 함께 나눌 수 있는 원칙들로서는 '단순하면서도 마음에서 우러나오는 기도를 하는 평범한 신자'로 구성할 수 있다. 그리고 기도 팀원들은 그 팀의 다른 사람으로부터 격려와 지원을 받는다. 국가를 위한 기도의 날, 추수감사절 같은 그 해의 전략적인 시점들에는 교회 주보 뒷면에 기도안내를 실거나 특별예배에서 인도하는 기도를 통해서 보다 더 많은 부서들이 참여하게 하도록 해야 한다.¹⁹⁷⁾ 따라서 본 연구자는 이를 위해서 정기적인 예배 시간마다 공동의 기도 제목을 가지고 함께 기도하기를 인도한다. 가령 예배가 끝난 이후에 주기도로 예배를 마치기보다는 서너 개의 기도 제목을 공개적으로 내어놓고 통성으로 기도한 후에 예배를 마치는 시간을 갖고 있다.

다. 봉사 사역

교회 현관에서 봉사하는 사람들로서 봉사 사역부 자원봉사자들은 구도자의 필요에 민감하려고 노력한다. 여기에는 사람들에게 이번이 처음 참석하는 것인지 여부를 묻지 않은 것과 절차들을 취해야 하는 이유들을 설명하지 않은 것이 포함된다. 안내자들은 늦게 입장하는 참석자들에게 자리를 찾아주고, 예배 동안에 주의를 산만하게 하는 일이 일어날 가능성을 최소한으로 유지하게 하는 중요한 역할을 한다. 늦게 입장하는 참석자들은 예배의 특정 순서 사이에만 들어가도록 허용된다. 그리고 방문하는 언론기관이나 또는 카메라 플래시를 사용하고자 하는 다른 사람들이 예배를 방해하는 일이 없도록 주의깊게 감시한다.

또한 교회차량이 다 돌지 못하는 지역에는 평신도들이 직접 자신의 차로 운행을

196) Paul Braoudakis, ed., 월로우크릭 지도자 핸드북, 360-361.

197) Ibid., 352-354.

하는 등의 봉사정신을 함양하고 있으며, 이것은 평신도 각자의 신앙 성숙에도 좋은 영향을 끼치고 있다.

3. 2차 목표

가. 어린이 사역

활력 있고 효과적인 어린이 사역은 교회의 생명력과 장래를 위하여 아주 중요하다. 어린이 사역은 어린아이들을 위한 안전하고 매력 있는 교육 환경을 만들어냄으로써 교회에 다니지 않는 부모들에게 다가서는 기회를 만들어낸다. 교회에 다니지 않는 사람들은 어린이사역에서의 체험을 통해 즐기며 무엇인가를 배우게 될 것이라는 확신을 느껴야 한다. 실제로 어린이 사역이 가지는 중요성은 또 한 가지 측면에서 찾아볼 수 있다. 요즘의 부모들은 자신들은 교회에 다니지 않아도 아이들만큼은 '교육상' 교회에 보내기를 원한다는 것이다. 바로 이런 점을 잘 활용하면 어린이 사역을 통해서 그들의 부모까지 전도를 할 수 있는 좋은 계기를 마련할 수 있다.

종종 어른들은 어린아이들 역시 인격적 존재라는 사실을 자각하지 못한다. 아이들은 중요하다. 하나님께서는 그들을 소중히 여기신다. 어린이 사역은 어린아이들로 하여금 성경적인 원칙들을 접할 수 있는 기회를 부여하고, 그들이 그 원칙들을 이해하는데 도움이 되는 기초를 제공한다. 점차 이러한 기초가 세워지고 성령께서 어린아이의 마음속에 움직이기 시작하실 때, 그 아이는 그 동안 배웠던 내용들을 기초로 하여 예수 그리스도를 자신의 구세주로 영접하는 것에 대한 결정할 준비를 갖추게 된다. 어린아이를 위하여 일하는 어른들은 어린이 눈높이를 가져야 한다. 또한 각 교실은 주의 깊게 설계될 뿐 아니라 실내장식 역시 해당연령의 아이들에게 매력이 있어야 한다. 넓은 활동 공간과 예쁜 그림들이 그려진 벽지, 그리고 아름다운 색깔로 다채롭게 꾸며진 교실은 아이들에게 이 시간과 공간이 특별히 그들만을 위한 것이라는 사실을 알려준다.

한 가지 아쉬운 것은 아직까지 교육을 위한 공간이 따로 마련되어 있지 못하다는 것이다. 이를 위해서 성덕교회는 구체적인 대지 구입 계획을 가지고 기도하고 있다. 어린이 아이들의 주의를 끌고 유지시키기 위해서는 많은 방법들이 이용될 수 있

다는 점을 인식하고, 복음의 메시지를 전달하는 새로운 방법들을 끊임없이 시도한다. 독창적인 방법을 다양하게 시도하는 것은 효과적으로 메시지를 전하고 그것들이 생생하게 기억에 남게 한다. 또한 어린이사역 인도자들은 아이들과 관계를 형성하는 것이 가장 효과적인 도구라는 점을 알고 있다.¹⁹⁸⁾

나. 중등부 사역

중등부 사역은 오늘날의 문화 가운데서 직면하고 있는 문제들과 이슈들에 관한 통찰과 방향성을 제시해 줌으로써 실제적인 필요들을 충족시켜 주려고 노력한다. 중등부 사역의 인도자들은 예수 그리스도께서 그들이 살고 있는 세계를 이해하시고 그들을 사랑하셔서 삶의 모든 영역에 관계 가지기를 원한다는 사실을 학생들에게 전달하는데 집중한다. 독창적이고, 상상력이 넘치며, 재미있고, 중학생의 문화에 맞는 방식으로 전달되어야 한다. 사역의 모든 측면이 중학생들과 결맞도록 고안되는 것은 아주 중요하다. 이 전략은 학생들의 정서적, 신체적, 관계적, 영적인 필요들을 포용한다. 이를 위한 단계적 과정을 살펴보면 다음과 같다.

(1) 1단계: 다리들을 만들기(막 2:13-17)

학생들의 부서 이동은 청소년 사역부의 총체적인 계획 내에서 핵심을 이루는 연결점이다. 외부에서 벌이는 전도활동 노력에는 여러 중학교에서의 소개 활동, 체육관에서의 농구잔치, 핵심 학생들이 교회에 다니지 않는 학생들을 데려오는 것이 포함된다.

(2) 2단계: 토요일 프로그램과 포레 모임(시133:1; 눅 2:52)

이 시기에 하나님의 말씀을 재미있으면서도 실제적인 변화를 일으키는 방식으로 가르칠 수 있다. 학생들을 각자 보살펴주는 성인 인도자들과 함께 성별, 학년별, 지역별로 만들어진 그룹에 배치된다.

자칫 잘못하면 학생들에게 딱딱하게 느껴질 수 있는 전통적인 예배 스타일보다

198) Paul Braoudakis, ed., 월로우크릭 지도자 핸드북, 253-256.

는 학생들의 주된 관심사를 성경공부 형식을 통해서 알아보는 시간이나, 매주 성경공부를 통해서 예배 시간을 갖고 있다.

(3) 3단계: 봉사, 경험과 도전(느 2:17-18)

한 해 동안 모든 학생들은 그리스도에게, 그리고 서로에게 더 깊은 수준의 헌신을 하도록 도전해 올 경험을 갖게 될 기회들을 가진다.

(4) 4단계: NEXT 단계

영적 성숙과 제자 훈련을 받을 준비상태를 보여 준 학생들은 매월 한 번 열리는 목요일 저녁 NEXT 단계 예배에 참석하도록 권유받는다. 이 환경에서 학생들은 그리스도와의 우정을 소유하고 깊이 있게 발전시키도록 도전을 받는다.

(5) 5단계: 특별음악

긍정적으로든 부정적으로든 음악은 중학생들의 삶에서 매우 중대한 역할을 한다. 중학생 인도자들은 의사소통 도구로서의 음악의 힘뿐만 아니라 오락으로서의 가치를 이해한다. 이런 이유로 인해 인도자들은 그 주에 다루는 주제의 이해를 돕기 위해 세속 음악을 현대 크리스천 음악과 혼합하여 사용한다. 특히 요즘 많이 부르는 CCM의 적극적인 도입은 중등부 사역에서 필수적인 요소이다.

(6) 6단계: 설교 메시지

모임 중에 선포되는 메시지는 중학생들이 관심을 가지는 주제들을 다룬다. 중학생들은 예수님을 믿으면 자신들의 문제가 단순히 없어져 버리는 것이 아니라, 그분이 자신들을 도와 이 문제들을 해낼 수 있게 하실 것이라는 점을 알아야 한다. 토의되는 주제들의 예로는 성격, 또래 압력, 물질 낭비, 성(性), 가정내의 갈등 등이 포함된다.¹⁹⁹⁾

199) Paul Braoudakis, ed., 월로우크릭 지도자 핸드북, 267-276.

다. 고등부 사역

연구 결과에 의하면 고등학교 시기가 복음전도와 제자훈련의 가치를 붙어넣는 결정적 연령이라고 한다. 또한 이 시기의 18세 이하의 청소년들이 다른 연령층의 성인들보다 그들의 마음을 더 쉽게 그리스도께 드린다고 한다.²⁰⁰⁾ 사람들의 마음은 인생의 다른 어떤 시기보다 고등학교 시기에 더욱 유연하고, 하나님에 대해서 덜 굳어 있기 때문이다. 고등부 사역에서 사용하기에 알 맞는 함께 나눌 수 있는 원칙들은 어떤 것인지 알아보도록 한다.

(1) 사명문을 만들라

시작하려고 하거나 개선하려고 하는 고등학생 사역을 위한 복음전도, 제자 훈련의 목적을 한 마디로 진술하는 사명문을 만들라. 그리고 나서 사명문의 내용을 사역을 움직여 가는 원칙으로 사용하라.

현재 성덕교회에서는 고등부 학생들에게 인생의 비전을 세우는 것이 얼마나 중요한 일이고, 그 때문에 인생의 비전을 고등부 시절에 세워야 한다는 원칙으로 교육하고 있다. 그 결과 학생들이 진지하게 앞날을 생각해 보는 기회도 갖을 수 있었다.

(2) 한 가지 일에 집중하라

사역부와 함께 일하면서 구도자 학생들을 이끌어 그리스도를 영접하게 하고, 그 후에는 학생들을 인도하셔서 완전히 헌신된 그리스도의 제자가 되기까지 성장하도록 성령께서 역사하시는 과정에 협력하라. 사역 활동을 기획할 때에는 어느 한 가지에 집중하라. 이 시기에는 다양함 보다는 한 가지를 집중적으로 할 필요가 있다. 절대로 성급한 마음을 가져서는 안 되며 성령의 일하심을 지켜보는 믿음이 필요하다.

(3) 독창적이고 뛰어난 프로그램을 제공하도록 하라

그리스도인 학생들이 구도자 친구들을 초청할 수 있을 만큼 독창적이고, 내용이 뛰어나면서도 입문 수준에 있는 프로그램을 제공하도록 하라. 현재 교회 밖에 있는

200) Paul Braoudakis, ed., 월로우크릭 지도자 핸드북, 285.

학생들에게 다가가기 위해서 그 지역 내 학생들의 문화적인 암호를 깨야 한다. 학생들의 문화적 경향을 인식하고, 그들의 문화로부터 찾아낸 단서의 도움으로 그리스도의 사랑을 번역하여 학생들에게 전할 수 있는 독창적이고 하나님을 영화롭게 하는 방법을 고안하도록 하라. 하나님 말씀의 연관성을 탁월하고도 문화적으로 민감한 방식으로 보여주는 고등부 사역은 학생들에게 흥미를 주어 그들로 하여금 여러 번 거듭해서 오게 할 것이다.

(4) 효과적인 팀을 세우려는 지도자

단지 한 개인에 의존해서가 아니라 인도자 팀을 주위에 모아서 학생 사역 부서를 세우고 학생들이 필요한 수준의 보살핌을 얻을 수 있게 하라. '혼자서 일하는 청소년 담당 목사'의 능력은 시간과 감정적인 저수량에 의해 제한된다. 효과적인 팀을 세우려는 지도자에게 가장 중요한 직무는 이 사역부를 섬길 인도자를 계속해서 모집, 선발할 뿐만 아니라 그들의 능력을 갖춰 주고 세워 주고 관리하는 것이다. 또한 학생들이 스스로의 팀을 구성하는 것도 좋은 원동력이 될 수 있을 것이다. 이 시기부터 리더십을 기를 수 있는 환경을 제공한다면 고등부 사역은 절반의 성공을 이미 거두고 있는 셈이다. 학생들이 스스로 팀을 만들고 팀장을 세우는 활동은 고등부 사역에 있어서 성장의 촉매가 된다.

(5) 소그룹 환경을 일관성 있게 제공하라

영적으로 성숙한 고등학교 고학년 학생이나 성인이 인도하는 4-8명의 학생들을 사용하여 삶의 변화를 가져오는 영적 환경을 일관성 있게 제공하라. 여기서 성덕교회의 노력이 요구된다. 교사 1인당 학생 수는 8명 정도로서 이 수치를 4명까지 낮추어야 할 필요가 생기는 것이다. 이것을 위해서 지속적인 교사 모집 홍보 등을 하고 있다.

(6) 각각의 사역을 효율성 면에서 지속적으로 평가하고 필요에 따라 그 프로그램을 개선하거나 제거할 수 있는 용기를 가져라.²⁰¹⁾

201) Paul Braoudakis, ed., 월로우크릭 지도자 핸드북, 285-294.

라. 캠프사역

이 사역의 목적은 공동체의 삶이라는 맥락에서 아버지와 자녀 혹은 인도자와 학생들이 그들의 일상생활 안에서 하나님의 가치를 볼 수 있게 하는 데 그 목적이 있다. 아버지와 아들 및 아버지와 딸 캠프는 재미있는 추억거리들로 가득해야 할 필요가 있다. 환경은 안전하고 위협이 없어야 하며 아버지와 아들 또는 딸, 남자와 하나님, 남자와 남자(남자들에게 소그룹의 맛을 보여주기) 사이의 성장을 자극해야 한다.²⁰²⁾

4. 3차 목표

가. 부부사역

사역의 임무는 신앙이 없는 부부들을 온전히 헌신된 그리스도의 제자로 바꾸는 것이다. 사역내용의 목표는 단순히 부부들을 그룹에 연결하는 것이 아니라 그리스도 안에서 성숙함에 이르도록 제자화하는 것이다. 부부사역에 있어 함께 나눌 수 있는 원칙들에는 다음과 같은 것들이 있다.

우선, 가족들의 필요에 항상 민감하라. 부부들은 직장, 가족, 지역 사회 활동 및 교회로부터 오는 많은 압력들을 경험한다. 그들의 바쁜 일정들에 맞추는 한 편 그들을 효과적인 사역에 참여하도록 도전하기 위해서는, 그들이 필요로 하는 시간에 민감하라. 특히 가족 중에 어린아이들이 있을 때에는 더욱 그리하라. 둘째, 사역을 지원하기 위한 기도 팀을 모집하라. 많은 부서 지도자들이 그들을 지원하는 기도 팀을 가지고 있다. 이 팀들은 사역의 필요들을 위해서 뿐만 아니라, 부부들의 필요들을 위해 서로 기도한다. 셋째, 관심을 표명한 부부들에게 전화를 함으로써 사후 관리를 해주는 전화 심방팀을 모집하라. 이것은 인격적인 접촉을 제공하고 부부들이 사역의 '틈새들을 통해' 빠져 나가지 않도록 해준다. 넷째, 두 배우자를 동등한 파트너로 대우하라. 다섯째, 결혼 생활에 풍부함을 더해주고 부부들을 위한 행사와 훈련들을 지원하라. 비록 부부들이 다양한 사역에 종사하고 있지만, 그들은 모두 자신들의 관계 속에서 성

202) Paul Braoudakis, ed., 월로우크릭 지도자 핸드북, 298-299.

장하기를 원한다. 사역 기간 동안에 그러한 훈련과 지원을 제공하라. 여섯째, 가능하면 모든 행사들은 소그룹의 발전에 공헌하는 방향으로 치르라. 모든 행사들이 그룹생활들의 가치를 높일 수 있게 하라.²⁰³⁾

나. 여성 사역

교회에 다니지 않거나 교회와 연결되어 있지 않은 여성들에게 신뢰할 만한 사랑스러운 관계를 통해 다가가서, 그들을 온전히 헌신된 그리스도의 제자가 되도록 여성들을 준비시킨다. 특히 한국교회는 여성 신자들의 비율이 월등하게 높은 반면 교회에서 여성들은 주로 주방 봉사에만 투입되어 온 것이 사실이다. 이것은 대단한 인력 낭비이다. 교회에서 하나님의 일에 여성들이 온전히 쓰임받는다면 그 힘은 단순한 잠재력에서 그치는 것이 아니라 눈에 보이는 능력으로 나타날 것이다. 온전히 헌신된 그리스도의 제자가 보여 주는 증거는 다음과 같다.²⁰⁴⁾ 첫째, 하나님에 대한 성경적 지식을 늘려 가는 것이다. 둘째, 성령의 인도하심을 받는 인생을 사는 것이다. 셋째, 사랑스러운 관계를 개발하는 것이다. 넷째, 자신의 믿음을 다른 사람들과 나누는 것이다. 다섯째, 자신의 영적인 은사를 사용해서 교회에 봉사하는 것이다.

다. 스포츠 사역

(1) 사명과 가치관

스포츠 사역의 사명은 구도자들을 그리스도에게로 이끌고 공동체내에서 신자들을 연결시키는 그리스도 중심적인 스포츠 프로그램을 만드는 것이다. 스포츠 사역의 가치관은 교회의 사명과 전략적인 계획에 보조를 맞춰 가는 사명 지향적이다. 접근 가능성은 교회 내부와 외부의 사람들이 모두 접근할 수 있도록 한다. 그리고 다양한 기술수준을 가지고 모든 영역에서 탁월하게 운영되도록 한다.²⁰⁵⁾

가끔 이웃 교회와의 친선 축구 경기는 교인들 간의 결속력도 다질 수 있고, 자체적으로 행해지는 체육대회 역시 건물 안에서만 지내는 교인들에게 새로운 활력을 불

203) Paul Braoudakis, ed., 월로우크릭 지도자 핸드북, 326-328.

204) Ibid., 330.

205) Ibid., 414-415.

어넣어 줄 수 있는 좋은 기회가 된다.

(2) 조직

예를 들면 스포츠 사역 조직 안에는 리그, 프로그램, 행사라는 세 영역을 들 수 있다. 그래서 농구리그는 수준별로 나뉘어 대회를 치르며, 주일저녁과 월요일 저녁에 경기가 열린다. 배구리그는 남녀가 공동으로 참가하는 배구는 실내와 실외에서 시즌별로 운영될 수 있다. 리그는 다양한 수준별 대회를 치르며 주일 오후에 경기가 열린다. 소프트 볼은 다양한 수준별 대회를 치르며 주일 오후에 경기가 열린다. 축구리그는 교회 안과 타교회와 친선으로 수준별 리그와 대외적인 친선리그를 연령과 수준에 따라 진행할 수 있다. 볼링은 세대, 연령, 부부, 기관 등 다양한 모습으로 친교의 형태를 유지하며 주일 오후에 경기가 열린다. 탁구는 개인, 혼성, 부부, 단체 등 다양한 모습으로 친교의 형태를 가진다.

제 3 절 교역자와 평신도의 팀을 이룬 협력사역

옥한흠은 그의 글 평신도를 깨운다에서 “교회가 시작되면서 처음에는 평신도가 자기 위치를 지키고 있었다. 신약시대의 교회와 그후 2세기의 교회는 다 평신도 중심의 교회였다”라고 말한다.²⁰⁶⁾ 고대 교회사 연구로 유명한 하르낙은 이렇게 결론을 내리고 있다.

(당시) 기독교의 복음을 선포하는 일을 담당하는 주역들이 교회 안에서 어느 부류에 속한 사람인지 알아보는 것은 불가능한 일이 아니다. 주저하지 않고 우리가 믿을 수 있는 사실은 기독교의 위대한 선교활동이 실제로 성공할 수 있었던 것은 바로 비공식적인 선교사들(평신도들) 덕분이었다는 것이다.²⁰⁷⁾

그러나 우리가 기억해야 하여야 할 것이 있다. “평신도의 건전한 소명과 역할은 시대적 요구에 앞서 성경적인 요구라고 보아야 할 것이다”²⁰⁸⁾라는 사실이다. 이런 의

206) 옥한흠, 평신도를 깨운다 (서울: 두란노, 1984), 36.

207) Michael Green, Evangelization in the Early Church, 172. 옥한흠, 평신도를 깨운다, 36에서 재인용.

미에서 존 스토틀가 지적인 말은 매우 타당하다고 생각한다.

평신도가 호응적이며 능동적이며 건설적인 교회의 일원이 되어 주기를 기대하는 바른 이유는 신학적 원리에 입각한 실용주의나 편리주의 때문이 아니라 성경적이기 때문이다. 그것은 평신도가 도움을 필요로 해서도 아니며, 평신도가 유용한 존재가 되기를 원해서도 아니며, 지금 세상이 그런 식으로 생각하니까 그런 것이 아니라, 하나님 자신이 그렇게 되기를 그의 뜻으로 보여 주셨기 때문이다. 더욱이 평신도가 교회에서 아무도 빼앗길 수 없는 자신의 권리와 의무를 찾아 수용할 수 있는 단 하나의 길이 있다면 그것은 그들이 하나님의 말씀 앞으로 나와 자기 백성을 향하신 하나님의 뜻으로 그들 자신을 인정하는 것이다.²⁰⁹⁾

한국교회가 가진 가능성은 평신도들이다. 평신도는 본래 구교에서 나온 말로 사도직을 계승하는 사제(the holy orders)들과 구별하는 뜻에서 세상에서 직업을 갖고 살면서 예수의 제자 된 살아가는 무리를 지칭했고 신교에서는 성직(the clergy)과 상대되는 개념으로 평신도(the laity)란 말을 사용하고 있다.²¹⁰⁾

지금까지 한국교회는 다수의 평신도의 역할과 중요성에 대해 매우 소극적이었다. 그러나 21세기의 한국교회는 더 이상 평신도를 목회자와 상대적, 경쟁적,²¹¹⁾ 열등적 개념으로 분리시켜서는 안 된다.

평신도는 교회 안에서 수적으로 상당 부분을 차지하지만 교회 모든 정책 결정에 있어 소외되는 예가 많다. 개신교와 구교의 다른 점 중 하나는 평신도와 성직자 사이의 간격을 없앤 것이라고 볼 수 있는데, 실제로는 평신도의 요구사항이 목회자의 귀에 전달되지 않아 실제 프로그램이 대상에 맞지 않는 경우가 있다.²¹²⁾

21세기의 평신도는 더 이상 성직자 중심의 관료적 틀을 수용하지 않을 것이며 목회자를 더 이상 위에서 군림하는 지도자(Leader on the Laity)가 아닌 평신도와 함께 하는 지도자(leader among the laity)가 되기를 요구할 것이다.²¹³⁾

208) 목한흠, 평신도를 깨운다, 35.

209) John Stott, One People, 11; 목한흠, 평신도를 깨운다, 35. 재인용

210) 이요섭, "평신도의 재발견", 월간목회, 1996년 11월호, 36.

211) 평신도 지도자라 할 수 있는 장로들과 목회자간의 부질없는 감정대립과 충돌의식은 한국교회가 감추고 있는 폭발적인 잠재요소로 숨어있다. 평신도 지도자의 비판도 필요하지만 협력자로서로서의 비판이 아닌 적대자로서의 비판은 교회의 에너지를 낭비하게 한다; 지용덕, "21세기를 위한 새로운 목회구조로서의 팀 목회론 연구", 97에서 재인용.

212) 강희천, "평신도 교육의 과제와 전망", 제18회 연세 목회 신학 세미나 강의집, 1998), 185.

우리가 평신도를 재발견하는 것은 어떤 선교기관이나 국제기구에 떠맡길 일이 아니다. 평신도를 가리키는 헬라어 라이코스(λαϊκος)라는 말은 신약성경에 나오지 않는다. 그러나 그것은 성경에 자주 사용되고 있는 라오스(λαος)라는 말과 그 의미가 같다. 이 용어는 단순히 '백성', '어떤 백성', '백성의 무리'라는 의미를 가지고 있다. 세속적인 의미로는 헬라시대의 전 시민을 가리켰고 성경적인 의미로는 처음에는 이방인과 대조되는 이스라엘(행 4:10)을 가리키다가 나중에는 예수 믿는 이방인을 포함한 새 이스라엘, 즉 말세 교회를 가리키는데 사용되었다(행 15:14). 그러나 이 용어가 신약에서 어떤 한 그룹의 특정인을 가리켜 사용된 사례는 하나도 나오지 않는다. 항상 포괄적으로 어는 백성 전부를 다 가리킬 때 사용되고 있다.²¹³⁾

그러므로 우리가 평신도라고 하면 그 본래의 의미가 주님을 모신 선택받은 자, 혹은 성도, 혹은 제자, 혹은 믿는 자의 공동체인 전교회를 가리키고 있다는 점을 명심해야 할 것이다. 따라서 평신도라는 말에는 교역자와 그 나머지 신자들을 갈라놓는 의미가 조금도 들어 있지 않다.

성경은 교회의 성격을 설명하는 몇 가지의 아이디어를 가지고 있다. 첫째는, 하나님의 백성개념이다. "교회는 항상 그리고 어떤 경우에도 하나님의 전백성이며, 전교회며, 전 신자의 교제다."²¹⁵⁾ 그러므로 모든 신자는 근본적인 평등의 바탕에서 교회요 하나님의 백성의 일원인 것이다. 한 사람도 예외 없이 그들은 선택받은 자며 성도며 제자며 형제들이다.

둘째는 성령의 전(殿)이라는 개념이다. 예수 그리스도를 통하여 믿는 자는 모두가 죄에서 놓인 자유인이다(롬 6:18-23). 이제 그들은 자기 자신의 것이 아니라 그들을 해방시킨 그리스도의 소유가 되었다(고전 6:19). 그러므로 신자는 누구나 성령의 채움을 입은 성령의 사람이다. 성령께서는 교회의 전 공동체와 각 개인에게 임하셨고 그 결과 전 교회가 다 새로운 피조물이 된 것이다. 이와 같은 의미에서 교회는 성령의 전이다.

따라서 전교회의 구성원인 평신도는 엄연히 교회의 주체이며 교회라는 공동체 그 자체인 것이다. 셋째는 그리스도의 몸이라는 개념이다. 바울은 교회를 그리스도의

213) 이요섭, "평신도의 재발견", 9.

214) John Stott, *One People*, 28; 옥한흠, *평신도를 깨운다*, 39에서 재인용.

215) Hans Küng, *The Church*, 169; 옥한흠, *평신도를 깨운다*, 40에서 재인용.

몸이라고 하였다(엡 1:23). 그 몸의 머리는 그리스도요 그 지체는 신자들이다(고전 12:27; 골 1:18). 신자가 성령으로 세례를 받으면 그리스도의 몸에 참여 하는 자가 되고(고전 12:13), 성만찬에서 떡을 떼고 잔을 마실 때 그리스도와 한 몸이 된 신비스러운 일체감을 체험하게 된다(고전 10:16-17).

교회를 그리스도의 몸이라고 하는 것은 모든 신자가 지체로서 다 중요하며 각자가 고유한 기능을 가지고 있다는 것을 의미한다. 신자들이 지체로서 서로 깊은 의존 관계를 가지고 있다는 것은 그들의 상호 사역의 필연성을 전제하는 것이다. 그들은 서로 돕지 않으면 살아남을 수 없다. 성직자가 평신도를 위해 봉사하는 것이 아니라 평신도가 서로 영적 봉사를 하는 사역의 책임을 지지 않으면 안 된다.²¹⁶⁾

7장에서는 지금까지 설문조사에 나타난 평가와 분석을 통하여 영성, 은사에 근거한 구체적인 팀 사역 마스터플랜을 살펴보았다. 팀 사역은 교역자와 평신도가 팀을 이루는 협력사역이다. 그리고 이를 구체화하기 위해서는 팀 리더십의 요소가 필요한데 전문성, 비전, 커뮤니케이션이 필요하다. 강릉성덕교회 사역 팀 개발을 위해서 지원팀을 형성하는 것, 핵심가치들을 프로그램 화 하는 것, 비전과 사명, 전략을 세우는 것을 구체적으로 시도해보았다. 그리고 팀 사역 중심의 증장기 목회계획을 세워 1차, 2차, 3차의 증장기적인 팀 사역 목회계획을 통하여 미래의 팀 사역이 접근해야 할 미래의 목표들을 그려보았다. 리더를 적재적소에 배치하고 팀 중심적인 사역으로 전환을 통하여 평신도가 보석같이 쓰임 받는 미래의 팀 사역 공동체가 되기를 소망한다.

216) 옥한흠, 평신도를 깨운다, 40-42.

제 8 장

결 론

본 연구자는 본 논문을 통하여 공동체성 회복의 대안으로 팀 사역에 대한 연구를 시도했다. 그리고 이러한 사역의 현장으로 강릉성덕교회를 공개하면서 팀 사역을 통하여 사람을 세우는 일을 살펴보았다. 그리고 현대목회는 팀 사역이어야 하고 팀 사역이 개발되어야 함을 드러내게 되었다.

제 1 절 요약 및 평가

인간에게는 서로의 관심사와 삶을 나누는 사람이 필요하다. 인간은 존재론적으로 공동체적이다. 그러나 현대인들의 가장 큰 문제 중의 하나는 소속감의 결여라 할 수 있다. 본 연구자는 교회를 섬기면서 하나님의 한 가족, 한 교회의 일원인 그리스도인이 교회내, 외에서 진정한 섬김의 위치와 은사를 활용하고 있는지에 대하여 생각하게 되었다. 그리하여 공동체성 회복을 위한 대안의 한 가지 방법으로 교회의 팀 사역에 대한 연구와 관심을 갖게 되었다.

진실로 공동체의 본질과 정의는 하나님 그분 자신 안에 있다. 성경 속에 나타난 팀 사역의 사례를 살펴보면 다음과 같다. 먼저, 구약성경에 나타난 팀 사역은 하나님이 먼저, 팀 사역을 하셨다는 것이다. 창조 사역시, 성부 하나님의 창조(창 1:1)와 동시에 성령 하나님이 수면 위에 운행하시며(창 1:2)협력하셨다.

모세의 경우 아론을 조력자로, 재판에 따른 무거운 책무와 관련해서는 역할분담을 통해서 팀 사역을 행하시는 하나님의 마음을 발견할 수 있다. 신약 성경에서는 예수 그리스도가 팀 사역의 모델이다. 예수그리스도는 목양의 삶을 단독적으로 하신 것이 아니라 팀 파트너와 함께 하신 것이다. 그리고 초대교회의 생활과 관습도 이를 뒷

받침한다. 바울 서신에 나타난 바울의 사역도 바울이 혼자서 모든 사역을 떠맡지 않고 그의 동역자들과 책임을 함께 나눔으로 팀 사역을 감당했다.

성경에 나타난 팀 사역의 실례를 통하여 본 연구자는 팀 사역은 방법이 아니라 오늘날 주님의 목양을 담은 목회의 귀중한 원리임을 다시 한번 확신하게 되었다. 팀이란 함께 일하는 사람, 혹은 일정한 목적을 성취하기 위하여 결속된 집합체라 할 수 있다. 반면 기독교의 사역은 그리스도를 믿고 따르는 신도와 교역자가 수행하는 모든 봉사사역이다. 본 연구자는 성덕교회의 팀 사역이 일반 기업에서 사용되고 있는 팀제에서 어느 부분에 해당하는지를 살펴보았다. 성덕교회의 팀 사역은 스태프형 가운데서도 평신도가 평신도를 이끌어가는 팀 사역의 형태를 취하고 있으며 이것이 소형교회가 대안으로 제시할 수 있는 조직이 아닌가 생각하게 되었다.

이러한 팀 사역의 조건을 위해서는 사역팀의 팀장의 자질과 팀장의 행동은 아주 중요하다. 아울러 팀원의 육성도 효율적인 팀 사역을 위해 강조되어야 한다고 생각한다. 팀장과 팀원이 유기체적인 생명의 관계가 될 때 팀 사역은 역동적으로 움직이게 되는 비전을 함께 나누게 될 것이다.

본 연구자는 팀 사역을 성공적으로 감당하고 있는 팀 목회 사례를 살펴보았다. 미국 시카고 윌로우 크릭 커뮤니티 교회, 미국의 남가주 사랑의 교회, 영국에서의 팀 사역, 한국에서의 팀 사역을 방문 및 문서로 통하여 조사해 보았다. 팀 사역은 지역에 따라 문화적 차이에 따라 다양한 모습을 띠 수 있다. 사역의 속도는 팀 사역에 대한 이해, 가치의 공유도에 따라 그 반응의 속도가 다양하게 나타난다.

그러나 평신도의 참여와 평신도의 성숙이 팀 사역의 가장 중요한 출발점이 된다는 사실을 생각한다. 이제는 사역자가 평신도의 은사가 무엇인지를 먼저 파악하고, 맞는 일을 주고 관계지향적으로 팀 사역을 강화하고 영적관계를 회복하는 것이 중요한 보편적 원리가 되리라고 믿는다.

그러면 강릉성덕교회의 현황과 팀 사역은 어떤가? 본 연구자는 설문조사를 통하여 성덕교회 팀 사역을 성도들이 어떻게 이해하고 있으며 팀 사역의 어제와 오늘, 그리고 내일을 위하여 팀 사역의 부족한 점을 반성하며 팀 사역의 발전방향을 삼고자 하였다.

설문조사를 통하여 발견할 수 있는 사실은 첫째, 팀 사역에 대한 사명 이해도가

높다는 사실이다. 둘째, 팀 사역에 대한 홍보와 적응시간이 필요함을 나타내고 있다는 사실이다. 셋째, 팀 사역에 있어 팀장의 역할은 인정하면서도 팀장의 역할은 제한적으로 이해하고 있다는 사실이다. 넷째, 성덕교회의 팀 사역은 창의적으로 자율적으로 진행되고 있으며, 당회와의 관계에서 격려, 보완, 지도의 협력적 관계를 유지함을 보여준다. 다섯째, 팀 사역과 재정의 사용관계에 나타난 응답은 예산의 범위 안에서 재정 사용의 객관적 기준과 근거를 세워 팀의 결정 후 집행되기를 바라며 당회의 건전한 지도를 바라고 있음을 나타낸다. 여섯째, 강릉성덕교회 성도들은 팀 사역을 행함으로써 하는 일을 통하여 성취감을 느끼고 있음을 알 수 있다. 일곱째, 성도들은 팀 사역이 점점 활성화되리라고 믿고 있다는 사실이다.

성덕교회의 설문조사를 통하여 소형교회는 인적, 물적 자원의 부족에도 불구하고 평신도들이 적극적으로 팀 사역에 참여하며 교회는 팀 사역을 위한 교회의 가치관과 팀 사역을 일치시키며, 훈련하며, 섬김의 사역을 감당할 때, 팀 사역을 통해 하나님의 나라가 더욱 확장되리라고 본 연구자는 전망한다.

강릉성덕교회는 설문지에 나타난 결과를 토대로 사역팀을 개발하고 실행해보았다. 그리고 미래의 팀 사역을 위해 어떤 팀 사역으로 진행해야 할 것인지 구체적인 그림들을 그려보았다. 한국교회가 팀 중심적인 사역으로 전환을 통하여 평신도가 보석같이 쓰임 받는 팀 사역 공동체가 되기를 소망한다. 철저한 팀 사역으로 행복한 평신도, 건강한 평신도가 되어 온 세계를 구원으로 인도하기를 꿈꾼다.

제 2 절 대안 및 제안

그룹 IQ에 대해서 오랜 세월을 연구해 온 미 예일대학의 웬디 윌리엄스(Wendy Williams)와 로버트 스텐버그(Robert Sternberg)은 아무리 개인의 능력이 탁월해도 다른 멤버들과의 의견차이를 대화로 해결하고 양보할 수 없는 사람은 팀 전체의 생산력을 현저하게 떨어뜨린다고 지적했다.²¹⁷⁾

리더십을 연구해 온 사람들이 이구동성으로 말하는 중요한 명제는 “팀의 IQ는 개인의 IQ의 합보다 언제나 높다”는 것이다. 팀의 능력은 개인의 힘을 뛰어넘는다. 성

217) 한홍, 다음 세대의 날개 (서울: 비전과 리더십, 2003), 227.

경도 팀의 위대함을 지지하고 있다. “두 사람이 함께 누우면 따뜻하거니와 한 사람이면 어찌 따뜻하랴 한 사람이면 패하겠거니와 두 사람이면 능히 당하나니 삼 겹줄은 쉽게 끊어지지 아니하느니라”(전 4:11-12).²¹⁸⁾ 일반적으로 팀 목회는 “담임목사, 부목사, 교육목사, 선교목사, 음악목사(지도자), 상담목사, 심방목사, 전도사, 시무 관리자나 활동의 유급 사역자들이 한 교회 안에서 팀을 이루어 시행하는 목회이며 도시의 대형 교회에서 보통 이루어진다”²¹⁹⁾고 정의되고 있다.

강릉성덕교회는 창립한지 4년이 되어 가는 성도 수 현재 200명이 조금 못 미치는 소형 교회이다. 그리고 한국교회는 이러한 규모의 소형교회가 적지 않다. 따라서 본 연구자는 전통적 개념의 팀 목회는 어렵다고 판단하였다. 교회 안에는 99퍼센트 이상의 평신도가 있다.²²⁰⁾ 그러나 불행하게도 많은 교회에서 평신도가 잠자고 있다. 그리하여 무한한 평신도의 인적, 물적, 은사적 자원을 가진 거인이 힘을 쓰지 못하고 있다. 중앙집권적 목회구조는 미래 교인들에게 설득력을 상실한다. 이미 미래교인은 분권적 지방화 사고구조로 굳어져 있다. 개 교회에서도 부서나 자치기관 중심으로 목회가 이루어질 것이다.²²¹⁾ 그러므로 21세기 현대 목회자의 목회는 팀 사역이 되어야 하며 우선 평신도와 팀 사역이 개발되어야 한다. 팀 사역은 단순히 변화하는 시대에 적응하기 위해 새롭게 시도하는 그 무엇이 아니라, 각 직분의 고유성과 권위, 전문성과 은사를 회복시켜 유일한 직분자이신 그리스도의 목회를 이 땅에서 실현시키기 위한 가장 적절한 구조라고 볼 수 있는 것이다.²²²⁾

예수그리스도의 사역을 잘 본받아 한 이는 사도 바울이다. “내가 그리스도를 본 받은 것 같이 너희는 나를 본 받으라”(고전 11:1)고 한 바울의 외침 속에 팀 사역의 원리가 들어있다. 그러면 소형 교회에서는 어떻게 팀 사역을 이룰까? 가장 기본적인 사역의 한계를 나누고 직무를 분담함으로 팀 사역을 이루게 된다. 미래의 성장하는 교회는 평신도 지도자들을 활성화하는 교회이다.²²³⁾

218) George Barna, 팀 리더십파워, 서문.

219) Martin T. Judy, The Multiple Staff Ministry (Nashville and New York: Abingdon Press, 1969), 30; 지용덕의 “21세기를 위한 새로운 목회구조로서의 팀목회론 연구”, 12. 재인용.

220) 목한음, 평신도를 깨운다, 44.

221) 이성희, 미래목회 대 예언 29.

222) 장희종, “소형 교회에서의 팀목회론”, 목회와 신학, 1995, 9월호, 103.

223) George Barna, 팀 리더십파워, 서문.

평신도는 교회요, 세상을 교회화할 수 있는 전도자요, 세상의 소금이요, 빛이다. 목사가 사람들과 팀을 이루어 사역할 때 교회의 다수를 구성하는 평신도를 재발견하고 선택하여 팀의 멤버로 설정하여 평신도만이 할 수 있는 목회사역에 동원하고 참여시켜야 할 것이다. 평신도와 목회자간에 갈등이 있을 때 서로 사랑하고 서로에게 중요한 상대임을 알아서 갈등을 해소하고 잘 협력하여 주께서 맡기신 사역의 아름다운 열매를 맺어야 한다. 목회자는 평신도를 통해 교회 밖을 보고 교회 밖 교회 교인들을 위해서 평신도들의 재능, 기술, 지식, 직업, 사업을 활용하도록 조치를 실시해야 한다.

팀 사역을 위해서는 먼저, 교회의 가치관이 팀 중심적 생각과 일치해야 한다. 또한 변화를 추구하는 초기단계에서는 현재 생각하고 실행하고 있는 것을 모든 회중이 분명하게 이해하고 있는지 확인해야 한다. 팀 사역은 어떤 사람이 팀장이 되느냐에 따라 팀의 성패가 좌우될 수 있으므로 팀의 팀장이 잘 선택되어 훈련되도록 도와야 한다.

팀 사역은 재정과 밀접한 관계가 있다. 본 연구자가 섬기는 강릉성덕교회는 사무총회 시 필요한 사역 팀의 재정을 책정하고 팀장과 팀원들이 주도적으로 계획을 세우고 의결을 거쳐 집행하도록 하고 있으며 꼭 필요한 부분만, 당회의 격려와 지도를 받고 있다.

팀 사역은 장애의 요소도 많고 힘든 일이지만 그 결과는 효과적이고 고무적이다. 팀 사역의 결과는 팀의 관리능력을 향상시키며 이해능력을 상승시킨다. 둘째는 업무의 생산성이다. 혼자서 하나를 할 수 있는 업무라면 열 사람이 열을 하는 것이 아니라 스물 이상을 할 수 있는 것이 팀의 효과이며 결과이다. 셋째는 개인적인 훈련의 효과이다. 개인적으로 경험할 수 없는 목회의 영역을 서로의 교제와 사역을 통해 경험할 수 있게 하고 훈련하게 한다.

그러나 목회사역의 주된 관심은 구조나 개혁이나 프로그램이 아니라 사람이라는 사실이다. 교회가 그리스도의 몸이요 머리되심을 인정한다면 본래의 모습인 초대교회로 돌아가야 한다. 이제 목회자들은 그리스도께서 하신 사역이며 부탁하신 사람 세우는 일과 평신도들에게 사역할 수 있는 현장을 속히 주는 일 그리고 성도간에 깊은 나눔과 섬김으로 아름다운 공동체를 만들어 가는 일을 소홀히 하지 말아야 한다.

그레그 옥덴(Greg Ogden)은 “목사 혼자 무대 위에서 연기하지 말고 청중석에 앉

아있는 평신도들을 끌어 올려 무대 위의 연기자로 세우는 일에 목회의 에너지를 투자해야 한다”²²⁴⁾고 강조하고 있다. 실제로 대다수의 교회들이 사례비를 받는 한두 명의 전문 사역자들 밖에 없다는 사실은 두 가지 중요한 사실을 강조하고 있다. 즉 리더십 구조에 평신도 참여가 필요하다는 사실과 팀 리더십의 중요성이다. 본 연구자는 팀이 소형교회의 환경에서 일할 수 있을 뿐 아니라, 팀 사역이 효과적으로 발휘될 때 계속해서 작은 교회로 남지 않게 된다는 것을 보여준다. 지도자들이 상호보완적인 은사들을 가지고 있는 다른 사람들과 함께 일할 때, 그러한 시너지는 공동체 내에서 교회의 영향력을 강화시키고 많은 사람들에게 매력을 줄 것이다.²²⁵⁾

팀의 결과는 곧 팀을 이루는 목회의 결과이며 목회의 효율적 수행이다. 그러므로 팀은 오늘날 목회에 있어서 중요한 내용이며 특히 다양성 속에서 통일성을 추구하는 현대사회에서 목회의 질을 향상시켜 줄 수 있는 것이다. 본 연구자는 예수님과 바울의 팀 사역을 본 받아 한국교회가 온 세계를 구원하는 일을 팀 사역의 승리를 통하여 이루기를 소망한다.

224) Greg Ogden, 새로운 종교개혁이야기 (서울: 미션월드, 1998), 125-153; 최상태 “제자훈련을 통한 가정교회 사역이 가지는 목회적 효율성에 관한 연구”, 2001, 107 재인용..

225) George Barna, 팀 리더십파워, 42.

부록

협조문

성덕교회의 모든 성도 귀하

본인은 미국 Fuller Theological Seminary에서 목회학 박사(D. Min)과정을 공부하면서 관련된 논문을 연구하고 있습니다. 이 설문조사는 개인신앙과 정보에 관한 질문을 통하여 성덕교회 평신도 신앙의 의식을 살펴봄으로 목회에 도움을 받고자 하며, 팀 사역에 대한 설문조사를 통하여 현 팀 사역의 현주소와 대안을 발견하고자 합니다.

이 설문조사는 정확한 자기평가를 통하여 목회와 교회발전에 참고하게 될 것입니다. 그리고 여기 설문과 설문에 대한 응답은 본 연구자의 논문자료 이외에는 사용되지 않을 것입니다. 성도 여러분의 많은 협조를 부탁드립니다.

2003년 8월 10일

강릉성덕교회 김호영 목사 드림

성덕교회 설문조사

성덕교회 평신도 의식구조 설문조사

묻는 말에 ○표로 답변해 주십시오

(한 문제에 두 개 이상의 항목에도 ○표 할 수 있습니다.)

※ 개인신앙과 정보에 관한 질문

1. 당신의 연령은?

- ① 20세 미만(2명, 4.5퍼센트)
- ② 20-29세 (14명, 31.4퍼센트)
- ③ 30-39세 (5명, 11.1퍼센트)
- ④ 40세 이상(24명, 53.4퍼센트)

2. 당신의 신앙 년 수는 얼마나 되셨습니까?

- ① 10년 이상 (37명, 82.2퍼센트)
- ② 1년 (1명, 2.2퍼센트)
- ③ 1년 이상-3년 미만 (1명, 2.2퍼센트)
- ④ 3년 이상 (6명, 13.3퍼센트)

3. 당신의 학력은?

- ① 중졸 (6명, 13.3퍼센트)
- ② 고졸 (17명, 37.8퍼센트)
- ③ 대졸이상(16명, 35.6퍼센트)
- ④ 해당 없음(6명, 13.3퍼센트)

4. 당신의 직분은?

- ① 구도인 (9명, 20.9퍼센트)
- ② 집 사 (19명, 44.2퍼센트)
- ③ 권 사 (6명, 14퍼센트)

- ④ 기 타 (9명, 20.9퍼센트)
5. 당신의 결혼 유무는?
- ① 기 혼 (29명, 64.5퍼센트)
 ② 미 혼 (13명, 28.9퍼센트)
 ③ 독 신 (1명, 2.2퍼센트)
 ④ 기 타 (9명, 20.9퍼센트)
6. 당신의 구원에 대한 확신은?
- ① 확실히 구원받았다 (32명, 69.6퍼센트)
 ② 구원받았다는 생각이 든다 (7명, 15.2퍼센트)
 ③ 구원받지 못했다 (3명, 6.5퍼센트)
 ④ 잘 모르겠다 (4명, 8.7퍼센트)
7. 구원에 대한 확신이 있다면 그 근거는 무엇이라고 생각하십니까?
- ① 신앙적 체험 (26명, 50퍼센트)
 ② 하나님의 말씀 (17명, 32.7퍼센트)
 ③ 기도의 응답 (8명, 15.4퍼센트)
 ④ 모태신자 (1명, 1.9퍼센트)
8. 당신은 새 가족 양육을 할 수 있습니까?
- ① 자신을 갖는다 (20명, 45.5퍼센트)
 ② 머뭇거리진다 (6명, 13.6퍼센트)
 ③ 아직은 못한다 (7명, 15.9퍼센트)
 ④ 훈련을 받으면 할 수 있다 (11명, 25퍼센트)
9. 당신은 일 주일에 얼마나 성경을 읽습니까?
- ① 매일 읽는다 (5명, 10퍼센트)
 ② 가끔 읽는다 (32명, 64퍼센트)
 ③ 1-10장 (7명, 14퍼센트)
 ④ 못 읽는다 (7명, 12퍼센트)
10. 당신의 교회 출석은?
- ① 주일 낮, 오후, 수요일예배를 드린다 (24명, 51.1퍼센트)

- ② 주일 낮 예배만 드린다 (21명, 44.7퍼센트)
 - ③ 가끔씩 예배를 드린다 ()
 - ④ 한 달에 1-2번 예배드린다 (2명, 4.2퍼센트)
11. 당신의 하루 기도생활은?
- ① 30분 미만 (32명, 71.1퍼센트)
 - ② 30분-1시간 (9명, 20퍼센트)
 - ③ 1시간 이상 ()
 - ④ 전혀 하지 않는다 (4명, 8.9퍼센트)
12. 당신은 가정예배를 드리고 있습니까?
- ① 매일 드린다 ()
 - ② 가끔 드린다 (14명, 29.2퍼센트)
 - ③ 못 드린다 (32명, 66.7퍼센트)
 - ④ 한 달에 한번 드린다 (2명, 4.1퍼센트)
13. 당신은 예배드릴 때 시간을 잘 지킵니까?
- ① 집에서 시간 전에 간다 (33명, 70.2퍼센트)
 - ② 집에서 시간이 되어간다 (3명, 6.4퍼센트)
 - ③ 집에서 시간 늦게 간다 (2명, 4.3퍼센트)
 - ④ 예배 전 10분전 도착하여 준비한다 (9명, 9퍼센트)
14. 당신은 새벽기도회에 참석하는가?
- ① 매일 참석한다 (8명, 17.8퍼센트)
 - ② 가끔 참석한다 (6명, 13.3퍼센트)
 - ③ 못 참석한다 (31명, 68.9퍼센트)
15. 당신은 금요기도회에 참여하는가?
- ① 꼭 참석한다 (4명, 9.1퍼센트)
 - ② 가끔 참석한다 (10명, 22.7퍼센트)
 - ③ 참석하지 않는다 (30명, 68.2퍼센트)
16. 당신은 어느 곳이든 복음을 전할 수 있는가?
- ① 복음을 제시할 수 있다 (10명, 22.2퍼센트)

- ② 할 때도 있고 안 할 때도 있다 (25명, 55.6퍼센트)
 - ③ 복음을 제시하지 못한다 (9명, 20퍼센트)
 - ④ 복음증거를 부끄러워한다 (1명, 2.2퍼센트)
17. 당신은 소속 기관 모임에 참여하고 있는가?
- ① 꼭 참석한다 (22명, 48.9퍼센트)
 - ② 가끔 참석한다 (18명, 40퍼센트)
 - ③ 참석치 않는다 (5명, 11.1퍼센트)
 - ④ 절대 참석치 않는다 ()
18. 당신의 삶의 우선 순위는?
- ① 주님 중심이다 (22명, 48.9퍼센트)
 - ② 반반이다 (15명, 33.3퍼센트)
 - ③ 내가 먼저이다 (1명, 2.2퍼센트)
 - ④ 상황에 따라 다르다 (7명, 15.6퍼센트)
19. 당신은 감사헌금과 절기헌금을 드리는 일에 헌신하고 있습니까?
- ① 기쁨과 감사함으로 한다 (21명, 43.8퍼센트)
 - ② 의무적으로 한다 (4명, 8.3퍼센트)
 - ③ 드릴 때도 있고 아닐 때도 있다 (22명, 45.8퍼센트)
 - ④ 드리지 않는다 (1명, 2.1퍼센트)
20. 당신은 십일조 생활을 하고 있습니까?
- ① 꼭 드린다 (19명, 42.2퍼센트)
 - ② 가끔 드린다 (11명, 24.5퍼센트)
 - ③ 하지 않는다 (10명, 22.2퍼센트)
 - ④ 정확하게 드리지 않는다 (5명, 11.퍼센트)

※ 팀 사역에 대한 질문

1. 당신은 팀 사역에 참여하고 있습니까?
 - ① 가끔 참석한다 (18명, 41.9퍼센트)
 - ② 적극적으로 참여한다 (11명, 25.6퍼센트)
 - ③ 구경하고 있다 (2명, 4.6퍼센트)
 - ④ 참여하지 않는다 (12명, 27.9퍼센트)
2. 당신은 팀 사역의 사명을 알고 있습니까?
 - ① 부분적으로 알고 있다 (25명, 56.8퍼센트)
 - ② 이해하고 적극적으로 참여한다 (13명, 29.5퍼센트)
 - ③ 다른 사람에게 설명하지 못한다 (2명, 4.6퍼센트)
 - ④ 알지 못한다 (4명, 9.1퍼센트)
3. 성덕교회 팀 사역의 준비상태는?
 - ① 잘 준비되었다 (5명, 10.9퍼센트)
 - ② 사역에 대한 이해와 가치전달이 잘 홍보되지 않았다 (18명, 39.1퍼센트)
 - ③ 변화에 대한 적응시간이 필요하다 (17명, 37퍼센트)
 - ④ 알지 못한다 (6명, 13퍼센트)
4. 팀 사역을 효과적으로 하기에 알맞은 수는 얼마라고 생각합니까?
 - ① 50명 미만 (31명, 68.9퍼센트)
 - ② 50-100명 (7명, 15.6퍼센트)
 - ③ 100-200명 (2명, 4.4퍼센트)
 - ④ 200명 이상 (2명, 4.4퍼센트)
5. 팀 사역에 있어 팀장이 꼭 필요하다고 생각하십니까?
 - ① 꼭 필요하다 (33명, 73.3퍼센트)
 - ② 있으면 좋은 편이다 (11명, 24.5퍼센트)
 - ③ 없어도 괜찮다 (1명, 2.2퍼센트)
 - ④ 아니다 ()
6. 팀장의 역할은 어떤 비중을 차지해야 한다고 생각하십니까?

- ① 팀의 승패를 좌우한다 (13명, 27.7퍼센트)
 - ② 소집하고 준비하는 수준이다 (11명, 23.4퍼센트)
 - ③ 조정자의 역할을 한다 (20명, 42.5퍼센트)
 - ④ 무의미하다 (3명, 6.4퍼센트)
7. 팀장은 맡은 일에 전문가이어야 하는가?
- ① 아니다 (3명, 6.5퍼센트)
 - ② 전문가이어야 한다 (2명, 4.4퍼센트)
 - ③ 전문가가 되도록 노력하면 된다 (33명, 71.7퍼센트)
 - ④ 전문가든 비전문가든 관계없다 (8명, 17.4퍼센트)
8. 팀장은 팀 사역과 대인관계에 있어 어떤 역할을 해야 한다고 생각하십니까?
- ① 효과적인 지도력을 발휘해야한다 (41명, 91퍼센트)
 - ② 눈에 보이는 좋은 결과만 얻으면 된다 (2명, 4.5퍼센트)
 - ③ 자신의 가치관을 전염시키는 역할만 한다 ()
 - ④ 많은 사람의 의견만 따른다 (2명, 4.5퍼센트)
9. 팀 사역의 존재목적은 교회와 어떤 관계이어야 한다고 생각하십니까?
- ① 당회의 지도를 받으며 발전 지향적이어야 한다 (30명, 60퍼센트)
 - ② 독자적인 사역으로 진행한다 ()
 - ③ 교회의 유익이 되어야 한다 (20명, 40퍼센트)
 - ④ 팀 사역의 목적만 달성하면 된다 ()
10. 어떤 팀장이 가장 훌륭하다고 생각하십니까?
- ① 팀의 목적을 이해하며 비전을 가장 확실하게 옹호할 수 있는 사람이다 (26명, 54.2퍼센트)
 - ② 사람이 원하는 일에 이끌려 가는 사람이다 ()
 - ③ 합리적 조정자 역할을 하는 사람이다 (13명, 27퍼센트)
 - ④ 팀원간의 의사소통을 원활하게 하는 사람이다 (9명, 18.8퍼센트)
11. 위대한 팀장은 어떤 모습이어야 할까요?
- ① 팀의 비전보다 업적에 관심을 갖는다 (2명, 4.5퍼센트)
 - ② 일방적 결정을 내리고 지나치게 통제하려한다 ()

③ 팀 구성원간의 갈등을 조정하지 못한다 (2명, 4.5퍼센트)

④ 문제를 창의적으로 해결한다 (40명, 91퍼센트)

12. 성공적인 팀 사역이 되기 위해서 어떠한 해야 할까요?

① 교회의 가치관이 팀 중심적 생각과 일치해야 한다 (15명, 26.8퍼센트)

② 개인의 은사를 발견하고 적용할 수 있어야한다 (8명, 14.3퍼센트)

③ 목회자가 팀 사역의 본을 보여주고, 팀 사역을 격려하며 변화를 전략적으로 주도해야 한다 (12명, 37.5퍼센트)

④ 팀원의 적극적인 참여와 연구가 있어야한다 (21명, 37.5퍼센트)

13. 승리하는 팀 사역이 되기 위하여 교회는 어떠한 해야 합니까?

① 경쟁이 아닌 협력에 의해 섬겨야 한다 (29명, 56.9퍼센트)

② 교회에 대한 하나님의 뜻을 순종하는 것에 집중해야한다 (11명, 21.5퍼센트)

③ 한 명의 지도자보다 여러 명의 지도자가 단합해야 한다 (2명, 3.9퍼센트)

④ 결과뿐 아니라 사역의 과정에 따라 평가해야한다 (9명, 17.1퍼센트)

14. 팀 사역이 실패하지 않은 요인은 어떤 것일까요?

① 구성원 중 한 두 명의 도덕적 실패가 따른다 (1명, 2.1퍼센트)

② 팀이 단일 지도력 행동양식을 따른다 (2명, 4.3퍼센트)

③ 누군가 방향을 제시해 주기를 수동적으로 기다리고, 지시사항을 받으려 한다 (7명, 14.9퍼센트)

④ 비전을 설득력 있게 이해시키고 전체사역에 교인들을 동참시킨다 (37명, 78.7퍼센트)

15. 팀 사역의 성공적 수행방법은 무엇인가?

① 사람들을 적절하게 조직화한다 (19명, 38.8퍼센트)

② 약속한 결과를 내도록 노력한다 (2명, 4.1퍼센트)

③ 팀이 하나님을 배제한 채 사역한다 (1명, 2.0퍼센트)

④ 자율성과 제도적 시스템을 갖춘다 (27명, 55.1퍼센트)

16. 팀 사역의 건강을 위해 어떻게 하는 것이 좋겠습니까?

① 회중의 노골적인 반대나 소극적인 태도에 낙심한다 ()

② 변화에 대한 희생의 대가를 치르지 않고 변화를 바란다 ()

- ③ 저항과 위험을 예견하고 열심히 기도하며 하나님의 영광을 확신하며 사역에 임한다 (45명, 100퍼센트)

17. 팀 사역을 잘하기 위해서는 어떠해야 할까요?

- ① 평신도지도자들이 팀의 비전에 집중할 수 있도록 도와야 한다 (29명, 56퍼센트)
- ② 감사와 격려로 헌신을 크게 회복시킨다 (18명, 36퍼센트)
- ③ 변화된 사람과 지도자들을 접촉케 하는 시스템을 창출한다 (4명, 8퍼센트)

18. 팀 사역과 당회의 관계는 어떤 관계가 좋은가?

- ① 팀 사역 팀에 전적인 자율권을 준다 (6명, 10.9퍼센트)
- ② 당회가 자율권을 주되 모자라는 부분은 격려, 보완, 지도한다 (17명, 30.9퍼센트)
- ③ 당회가 지시 감독한다 (1명, 1.8퍼센트)
- ④ 팀 사역 팀이 자율권을 가지고 창의적으로 일하도록 당회가 격려하며, 사역 팀은 당회의 자문과 돌봄 속에 협력관계를 유지한다 (31명, 56.4퍼센트)

19. 팀 사역과 재정 사용의 바람직한 관계는?

- ① 사역 팀이 재정사용의 객관적 기준과 근거를 세워 당회의 승인을 받은 후 팀의 결정 후 집행한다 (24명, 54퍼센트)
- ② 기준과 근거 없이 필요할 때마다 팀의 의결을 거친 후 결정한다 (4명, 8.3퍼센트)
- ③ 사역의 예산 범위 안에서 합리적 기준을 세워 팀의 결정 후 집행한다 (20명, 41.7퍼센트)

20. 강릉성덕교회 팀 사역의 개선되어야 할 우선 순위는?

- ① 사역에 대한 소속 감 (3명, 6.1퍼센트)
- ② 사역의 역할에 대한 정확한 인식과 훈련 (26명, 53.1퍼센트)
- ③ 사역에 대한 홍보와 실제적인 행함 (12명, 24.5퍼센트)
- ④ 전 공동체적인 참여와 축제 적 분위기 (8명, 16.3퍼센트)

21. 당신이 팀에서 기여할 수 있다고 생각하는 것은 무엇입니까?

- ① 다양한 사람들과 함께 일을 잘 할 수 있다 (27명, 61.4퍼센트)
- ② 아이디어를 개발하는 능력을 타고났다 (1명, 2.2퍼센트)
- ③ 누군가 팀의 목표를 위해 도움이 되는 능력이 있는 것을 발견할 때마다 그것을

활용하게 이끌어 줄 수 있는 능력이 있다 (9명, 20.5퍼센트)

④ 선입견이나 편견 없이 다른 합리적 대안을 내놓을 수 있다 (7명, 15.9퍼센트)

22. 당신은 팀 사역에서 내가 보일 취약점이 있다면 무엇이라 생각합니까?

① 회의가 잘 조직되지 않거나 계획한대로 순조롭게 진행되지 않으면 마음이 불편하다 (25명, 58.1퍼센트)

② 너무 객관적인 시각 때문에 즉각적이고 열정적인 동료들에게 합류하기 어렵다 (16.3퍼센트)

③ 팀의 분위기에 너무 민감해서 앞장서서 인도하기 어렵다 (3명, 7.0퍼센트)

④ 너무 세세한 것까지 염려를 하고 일이 잘못되면 어떻게 하나 걱정한다 (8명, 18.6퍼센트)

23. 다른 사람과 함께 일할 때 당신은 어떤 역할을 할 수 있습니까?

① 강요를 하지 않고도 일을 하게끔 이끄는 능력이 있다 (8명, 19.5퍼센트)

② 시간을 낭비하거나 주요한 주제를 벗어나지 않도록 행동을 취할 준비가 되어있다 (19명, 46.4퍼센트)

③ 모두에게 이익이 되는 제안을 내놓을 수 있다 (8명, 19.5퍼센트)

④ 창조적인 일을 해야할 때 내가 그 일을 맡을 수 있다 (6명, 14.6퍼센트)

24. 팀의 업무에 대한 당신의 접근특징은?

① 다른 사람의 견해에 주저하지 않고 이의를 제기하며, 내 견해가 소수에 속해도 개의치 않는다 (8명, 17.4퍼센트)

② 옳지 못한 주장을 들으면 반박할 말들이 언제나 떠오른다 (4명, 8.7퍼센트)

③ 어떤 일을 하든지 완벽주의 적인 특징을 나타낸다 (2명, 4.4퍼센트)

④ 일단 계획이 실행 되어야 하면 일이 되게끔 만드는 재능이 있다 (5명, 10.8퍼센트)

⑤ 사람들의 모든 의견에 관심이 있지만, 결단을 내려야 할 때는 주저 없이 결정을 한다 (27명, 58.7퍼센트)

25. 당신이 하는 일에서 성취감을 느끼는 이유는 어떤 것일까요?

① 상황을 분석하고 모든 가능한 대안들을 생각해보는 것이 즐겁기 때문이다 (19명, 43.1퍼센트)

② 팀의 인간관계를 부드럽게 하고 있다는 느낌을 좋아하기 때문이다

(16명, 36.4퍼센트)

③ 결정을 내릴 때 지대한 영향력을 행사할 수 있기 때문이다 (2명, 4.6퍼센트)

④ 새로운 제안을 가진 사람들을 만날 수 있기 때문이다 (7명, 15.9퍼센트)

26. 당신이 제한된 시간 안에 잘 모르는 사람들과 어려운 과제를 맡아서 하게 된다면?

① 일을 시작하기 전 이 곤경에서 빠져 나올 방법을 찾고 싶을 것이다

(4명, 7.5퍼센트)

② 냉정을 유지하면서 현실적으로 판단하는 능력을 유지할 것이다 (16명, 30.2퍼센트)

③ 시간이 촉박하더라도 목표를 향해서 꾸준히 일할 것이다 (7명, 13.2퍼센트)

④ 새로운 아이디어를 얻고 일을 진척시키기 위해서 토론을 벌일 것이다 (8명, 15.1퍼센트)

⑤ 아무런 진전이 없는 것 같아도 긍정적인 자세로 팀을 이끌 준비가 되어 있을 것이다 (18명, 34퍼센트)

27. 팀으로 일할 때 내가 나타낼 수 문제점은 어떤 것일까요?

① 일을 진전시키는데 방해가 되는 사람을 잘 용납하지 못한다 (8명, 12.5퍼센트)

② 사람들은 내가 너무 분석적이고 직관이 부족하다고 말한다 (4명, 6.2퍼센트)

③ 일을 완벽하게 하고 싶은 마음 때문에 일의 진전이 늦춰질 수 있다 (8명, 12.5퍼센트)

④ 쉽게 싫증을 느끼기 때문에 누군가 다른 사람이 불을 붙여 주는 것이 필요하다 (7명, 10.9퍼센트)

⑤ 나에게 떠오른 복잡한 생각을 잘 설명하거나 분명히 하기 힘든 때가 있다 (7명, 10.9퍼센트)

⑥ 내가 하지 못하는 일을 남한테 하라고 하기가 힘들다는 것을 알고 있다 (13명, 20.3퍼센트)

⑦ 누군가 내 의견에 정색을 하고 반대를 하면 내 의견을 계속 주장하지 못한다 (8명, 12.5퍼센트)

⑧ 목표가 분명하지 않으면 나는 시작하기도 힘들다 (9명, 14.1퍼센트)

28. 팀 사역을 해야 하는 당위성을 성경에서 발견할 수 있습니까?

- ① 그렇다 (28명, 66.7퍼센트)
- ② 아니다 ()
- ③ 모른다 (14명, 33.3퍼센트)

29. 당신은 한국교회에서 평신도의 참여를 위해 팀 사역은 점점 활성화되리라고 믿습니까?

- ① 그렇다 (37명, 86.1퍼센트)
- ② 아니다 (2명, 4.6퍼센트)
- ③ 모른다 (4명, 9.3퍼센트)

보고서

성명	나이	인적사항	주소	전화
○○○(여)	75세	혼자서 월세로 살고 있으며 고혈압으로 건강이 아주 안 좋음	강릉시남문동137-1	646-6157
○○○(여)	17세	4세 때 아버지가 탄광에서 돌아가시고 어머니와 동생 광운과 할아버지가 같이 살다가 6세 때 어머니가 가출하여 지금까지 소식이 없음. 98년에 할아버지가 돌아가시고 동생과 둘이 살며 서울에 사시는 8촌 할아버지가 저들을 돌보고 계심.	강릉시 강동면 임곡리 (경포고1년)	
○○○(남)	59세	본교회 교인	강릉시 입암동 3/5	641-9916
○○○(여)		본교회 교인	강릉시 성산면보광리	
○○○(남)	74세	자녀는 있으나 몇 년째 소식이 두절된 상태며 살던 집을 비워주어야 하기에 저수지 뚝방 밑 문중 땅에 콘테이너 박스를 세워 혼자 생활하고 있음. 또 나이가 많아 노동력이 없으나 불모지 임야 30평이 있는 관계로 생활보호대상자에서 제외되었음. (추천자 : ○○○)	주문진을 삼교리 저수지 뚝방 밑	661-6667
○○○(남)	75세	단신 월남 후 젊은 나이에 결혼하였으나 부인이 아들을 데리고 가출하여 몇십년째 소식이 없이 혼자살 그동안 배타는 일을 하였으나 노력으로 더 이상 배를 탈 수 없음.		

아래에 기록된 것은 구제 팀 사역 보고서이다.²²⁶⁾

226) 기록된 것은 2001년도 구제팀 사역보고서이다. 팀장과 팀원들이 객관적 기준을 선정하여 대상자를 선별하고 현장을 답사한 후 구제팀 사역의 회의로 확정, 집행되어진 보고서이다.

구제 팀 사업 계획

월	사 업 계 획	지 원 금
1	구정 설 마지 어려운 가정 돕기	
2	장기간 도울 가정선정 (노인가정, 장애가정, 소년소녀가정)	30만원
3	구제가정 방문 * 당회	30만원
4	소년소녀가정 방문 (권사회 구제팀) 부활절 예배 참석 권유	30만원
5	경로잔치 (지역노인정), 은천 및 통일전망대 관광 * 일일 각기관 협조 바람	구제가정 30만원 경로잔치 30만원
6	제2남, 제2여전도회, 학생회 노인가정 방문	30만원
7	제2여, 제1남전도회 장애가정 방문	30만원
8	제1여전도회, 당회 구제가정 방문 수련회 참석 권유	30만원
9	청년회, 제2여전도회 소년소녀가정 방문	30만원
10	구제팀 구제가정 방문, 2주년 행사 참여	30만원
11	당회, 각 기관장 구제가정 방문	30만원
12	성탄 행사에 구제가정 참석 권유	30만원

현재 가족소득 및 학생신상 기록사항²²⁷⁾

성 명	기준사항	학교 및 학년	부모직업	부모월소득액	장학금지급액
○○○	제3항 해당	강릉중3학년	1일 노동	700,000	300,000
○○○	제2항 해당	경포중3학년	없 음	영세민가정	100,000
○○○	제4항 해당	강릉대학교	1일 노동	본인아르바이트	200,000
○○○	제3항 해당	고려대학교	식당주방일	700,000	200,000
○○○	제3항 해당	강릉대학교	없 음	본인아르바이트	250,000
○○○	제2항 해당	강릉대학교	없 음	본인아르바이트	500,000
○○○	제3항 해당	주문중1학년	1일 노동	저소득가정	150,000
○○○	제2항 해당	주문중1학년	없 음	영세민가정	100,000

227) 2001년도 장학사역위원회에서 장학금을 지출한 규정과 그 규정에 의거하여 장학생을 선발하고 지출한 내용을 익명으로 기록하였다.

참고 문헌

1. 국내서적

- 강대기, 현대사회에서 공동체는 가능한가, 서울: 아카넷, 2001.
- 강희천, "평신도 교육의 과제와 전망," 제18회 연세 목회 신학 세미나 강의집, 1998.
- 고훈, 교회성장을 위한 팀 목회, 서울: 베드로서원, 1996.
- 구교환, "팀 목회가 차세대의 대안이 될 수 있는가," 목회와 신학, 1995년 9월호.
- 김만배, 선교지향적 팀목회로, 서울: 진리와 자유, 1999.
- 김세윤, 바울 복음의 기원, 서울: 엠마오, 1994.
- _____, "크리스천의 리더십의 모델로서의 바울," K.A.P.A. (1997).
- 김원기, "교회의 공동체성을 회복해야 한다," 목회와 신학, 1994년 4월호.
- 라준석, 온누리교회 청년부 비전과 사역, 서울: 두란노, 2000.
- 명성훈, 중보기도학교, 서울: 교회성장연구소, 1998.
- _____, 전도자훈련학교, 서울: 교회성장연구소, 1999.
- _____, 사랑 받기 위해 태어난 사람, 서울: 교회성장연구소, 2000.
- 박은규, "한국 교회의 목회유형 분석," 기독교사상 (1996 11)
- 박창용, 바울의 지도력에 관한 연구, 대전: 목원대학출판부, 1995.
- 박희민, "21세기를 향한 이민 목회 지도력," K.A.P.A. (1997).
- 송재근, "성경에서 찾아보는 팀목회의 모델 분석," 목회와 신학, 1995년 9월호.
- 연세대학교, "한국교회의 위기와 새로운 목회전망," 제15회 연세 목회자 신학세미나 강의집, 1995.
- _____, "한국교회 진단-도전과 과제," 제17회 연세 목회자 신학세미나 강의집, 1997.
- _____, "21세기의 사회와 교회," 제18회 연세 목회자 신학세미나 강의집, 1998.
- 오정현, "창조력 있는 사역은 팀 사역에서 나온다," 목회와 신학, 1995년 9월호.
- _____, 열정의 비전 메이커, 서울: 규장, 1997.
- _____, 새 천년 사역의 패스파인더, 서울: 두란노, 2000.

- 목한흠, 평신도를 깨운다, 서울: 두란노, 1999.
- 윤득길, 소 공동체 운동 왜 해야 하나, 서울: 카톨릭 신앙생활연구소, 1996.
- 이계원, "팀제의 효과성과 리더의 역할, 과제특성, 맥락적 요인들의 관계," 학위 논문, 서울대학교대학원, 1995.
- 이광수, "팀 사역 리더십 전략과 사역 팀 구축의 실제," 학위논문, 침례회신학대학교 신학대학원, 2000.
- 이동현, 김화성, CEO 히딩크, 서울: 바다출판사, 2002.
- 이상근, 사도행전 주석, 서울: 예장 총회 교육부, 1979.
- 이상윤, 목회학, 서울: 한국 장로교 출판사, 1992.
- 이성희, "무엇이 팀목회인가," 목회와 신학, 1995년 9월호.
- _____, 미래 목회 대 예언, 서울: 규장, 1998.
- _____, 밀레니엄 목회리포트, 서울: 규장, 1999.
- _____, 미래목회자의 조, 서울: 규장, 2003.
- 이요섭, "평신도의 재발견," 월간목회, 1996년 11월호.
- 임창희, 가재산, 한국형 팀제, 서울: 삼성경제연구소, 1995.
- 장수용, 팀제 이대로 좋은가?, 서울: sbs 전략기업컨설팅, 2001.
- 장희종, "소형교회에서의 팀목회론," 목회와 신학, 1995년 9월호.
- 주상지, 교회행정학, 서울: 침례회신학대학출판부, 1998.
- _____, "협력 사역," 복음과 실천.
- 최영기, 구역조직을 가정교회로 바꿔라, 서울: 두란노, 1997.
- _____, 가정교회로 세워지는 평신도목회, 서울: 두란노, 1999.
- 한경철, "팀 목회의 유형을 분석한다," 목회와 신학, 1995년 9월호.
- 한국기독교학회, 교회와 코이노니아, 서울: 대한기독교서회, 1993.
- 한홍, 거인들의 발자국, 서울: 두란노, 2000.
- 황충성, "21세기 한국교회성장과 리더십에 관한 연구," 박사학위 논문, 노스웨스트 신학대학원, 1999.

2 번역서적

- Banks, R. B. 바울의 그리스도인 공동체 사상 (Paul's Idea of Community), 장동수 역, 서울: 여수론 출판사, 1999.
- Barna, George, 팀 리더십 파워 (The Power of Team Leadership), 홍영기 역, 서울: 청우, 2003.
- Bloeach, Donald, 세계의 예수공동체 (Wellsprings of Renewal), 김현진 역, 서울: 대한기독교서회, 2000.
- Bonhoeffer, Diertrich, 신도의 공동생활 (Gemeinsame Leben), 문익환 역, 서울: 대한기독교서회, 2000.
- Boshers, Bo., 윌로우크릭 교회 청소년 사역 (Student Ministry For The 21st Century), 이상신, 이상준 역, 서울: 두란노, 2000.
- Braoudakis, Paul, ed 윌로우 크릭 지도자 핸드북 (Willow Greek Community Church Leaders Handbook), 김양석 역, 서울: 두란노: 1997.
- Clinton, Robert, 영적 지도자 만들기 (The Making of a Leader), 이순정 역, 서울: 베다니출판사, 1993.
- Cox, Harvey, 영성, 음악, 여성 (Fire from Heaven), 유지황 역, 서울: 동연, 1996.
- Dick, Iverson, 팀 목회 (Team Ministry), 권혁재 역, 서울: 진흥, 1999.
- Drver, John, 하나님의 공동체를 이루는 사람들 (Becoming God's Community), 차길선 역, 서울: 도서출판 무실, 1993.
- Dussel, Enrique, 공동체 윤리 (Etica Comunitaria), 김수복 역, 서울: 분도출판사, 1990.
- Edmend, Cluni, 교회, 황영철 역, 서울: IVP, 1998.
- Gates, W. H., 빌게이츠@생각의 속도 (The Speed of Thought), 안진환 역, 서울: 청림출판, 1999.
- George, C. F., 교회성장의 한계 이렇게 돌파하라 (How To Break Growth Barriers), 최예자, 유진화 역, 서울: 프리셋트, 1996.
- Gilbert, Bilezikian, 공동체101, 두란노 출판부 역, 서울: 두란노, 1998.
- Huber, Wolfgang, Kirche, 서울: 한국신학연구소, 1990.

- Hull, Bill. 변혁 21세기 교회의 생존전략, 마영례 역, 서울: 디모데, 1999.
- Huntington, S. P. 문명의 충돌 (The Clash of Civilizations) 이희재 역, 서울: 김영사, 1999.
- Jones, Gordon & Rosemary Jones. 팀워크 세우기 (Team Work), 서진영 역, 서울: 성서유니온, 2000.
- Longenecker, Richard N. 바울의 사역과 메시지 (The Ministry and Message of Paul), 김진영 역, 서울: 크리스찬 다이제스트, 1997.
- Newbign, Lessile. 다원주의 사회에서의 복음 (The Gospel in a Pluralist Society), 하성식 역, 서울: IVP, 1999.
- Nicholas, Ron. 소그룹 운동과 교회성장 (Good Things come in Small Groups), 신재구 역, 서울: 도서출판 IVP, 1986.
- Rainer, Thom. 불신자를 교회로 이끄는 전도혁신, 가진수 역, 서울: 베다니, 2003.
- Ramsay, W. M. St. Paul 박우석 역, 서울: 생명의 말씀사, 1988.
- Sanders, J. Oswald. 지도자 바울 (Paul The Leader), 네비게이토 출판사 역, 서울: 네비게이토 출판사, 1987.
- Schwarz, C. A. 자연적 교회성장 (Natural Church Development), 윤수인 외 역, 서울: 도서출판 NCD, 2000.
- _____. 이것이 윌로우크리닉 커뮤니티 교회다, 강정진 역, 서울: 한국로고스연구원, 1996.
- Synder, H. A. 그리스도의 공동체 (Community of the King), 김영국 역, 서울: IVP, 1992.
- _____. 새 포도주는 새 부대에 (The Problem of Wineskins) 이강천 역, 서울: 생명의 말씀사, 1999.
- Stevens, R. P. 참으로 해방된 평신도 (Liberating The Laity), 김성오 역, 서울: IVP, 1992.
- Warren, Rick. 새들백 교회 이야기 (The Purpose Driven Church) 김현희, 박경범 역, 서울: 도서출판 디모데, 1995.
- Waston, D. 제자도 (Discipleship), 문동환 역, 서울: 두란노, 1986.

Wilson, Geoffrey B. 로마서주석, 서울: 나침반사, 1989.

Woods, John A. 10분에 마스터하는 팀워크, 김주성 역, 서울: 두란노, 1999.

3. 외국서적

Anderson, Ray S. and Dennis B. Guernsey. On Being Family: A Social Theology of the Family, Grand Rapids: Eermans, 1985.

Holder, Dave and Mike Wardle. Teamwork and the Development of Unitary Approach, London: Routledge and Kegan Parl, 1981.

Kinnanmon, Michalel. Truth and Community: Diversity and Its Limits in the Ecumenic Movement, Grand Rapids: Eerdman, 1988.

Nouwen, Henri. Life signs, New York: Doubleday, 1986.

Roberts, H. V. & B. F. Sergesktter. Quality is Personal: A Foundation for Total Quality Management, New York: Free Press, 1993.

Vita of
Ho Young Kim

Present Position

Senior Pastor of Seongdeok Evangelical Holiness Church, Gangwondo,
Korea

Personal Data

Birthdate: September 13, 1959.

Birthplace: Gangwondo, Korea

Martial Status: Married to Mi Hyang Choi,

with son and daughter, Seong Bae and Hyun Jee

Home Address: #440 Hyun Dae Apt, 116-1401 Ib Am Dong, Gang Neung
City, Gangwondo, Korea

Phone: 033-648-3617

Denomination: Korea Evangelical Holiness Church(Giseong)

Ordained: April 25, 1991

Education

B.A.: Kwandong University, Gangwon-do, Korea, 1982

M. Div.: Seoul Theological Seminary, Bucheon, Korea, 1988.

D. Min.: Fuller Theological Seminary, Pasadena, CA, 2004

Personal Experience

9/1999 to present: Senior Pastor of Seong Deok Evangelical Holines
Church, Gangwon-do, Korea

2/1992 to 9/1999 Assistant Pastor of Chungrangri Evangelical
Holiness Church

8/1987 to 2/1992

Senior Pastor of geomun Evangelical Holiness
Church Gangwon-do, Korea