

평신도 사역자의 선발과 모집

이 석 철
<기독교교육·교수>

들어가는 말

교회는 자신의 자원들을 사용하는 데 있어서 지혜로워야 한다. 교회란 예수 그리스도의 주재권 아래 함께 모인 사람들의 무리로서, 그 가장 큰 자원은 바로 사람들이다. 교회의 이 인적 자원은 다양한 범주로 구분될 수 있다. 그 하나의 방법은 인적 자원을 ‘평신도’(lay people)와 ‘전문 목회자’(ministerial staff)로 나누는 것이다. 이 글에서는 교회가 위임한 사역 직분을 금전적 보상 없이 수행하는 사람을 가리키는 말로서 ‘평신도 사역자’라는 용어를 사용한다. 영어로는 ‘자원 봉사자’라는 의미를 가진 ‘volunteer workers’라고도 하는데, 이 말은 비록 이들이 외적인 영향을 받지 않고 ‘자원하여’ 어떤 책임을 맡는다는 뜻을 내포하고 있지만, 실제로는 항상 그렇지 않을 수도 있다. 사실상, 이들 평신도 일꾼들은 다른 사람의 접촉에 의하여 어떤 일을 받아들여 모집이 되거나 (recruited) 또는 ‘징집’되는 것(drafted)이 대부분이라고 할 수 있다.¹

¹ Charles A. Tidwell, *Church Administration: Effective Leadership for Ministry* (Nashville: Broadman Press, 1985), 128.

오늘날에는 교회의 전문 목회 사역자들이 아무리 유능하여도 교회성장이나 복음사역은 궁극적으로 평신도 자원봉사자들에게 달려 있다는 인식이 넓게 형성되어 있다. 그렇지만 실제 현장에서는 사람들이 이러한 개념에 대하여 말만 할 뿐이고 실제로 평신도 일꾼들을 찾고 훈련하는 일에 사역의 우선권을 두지 않는 경우가 많다. 이러한 현상의 주된 원인은 평신도 일꾼들을 모집하고 훈련하는 일이 비교적 어려운 과업이라는 사실에서 기인하는 것이다. 실제로, 미국의 16개 개신교단에 속한 1,022명의 목회자들에 대한 조사에서, 목회자들이 직면하는 가장 일반적인 교회운영상의 문제들은 평신도 일꾼들의 개발로 나타나기도 하였다.²

이제 우리는 교회 안에서 평신도 일꾼들을 효과적으로 개발하여 사용하는 것에 대한 과제가 산적해 있다는 것을 부인할 수 없는 시점에 와 있다. 교회의 필요와 사명 성취에 요구되는 평신도 인력을 찾고, 모집하며 훈련하는 이 일은 교회가 끊임없이 해결해야 할 과제인 것이다. 본 연구는 이러한 과제 해결을 위하여 교회의 평신도 사역에 대한 이론적 근거를 살펴보고, 평신도 자원 인력들을 선발하고 모집하는 사역과 관련한 일반적인 원리들을 찾아보고자 시도되었다. 이 글에서는 ‘일꾼’이나 ‘사역자’ 또는 ‘지도자’ 등의 용어가 상호 교환적으로 사용되었다.

I. 평신도 사역의 이론적 기초

1. 성서적 및 신학적 기초

교회는 예수 그리스도를 자신의 구원자와 삶의 주인으로 자원하여 받아들인 사람들의 모임이다. 그들은 ‘영혼 구원’의 자리로 부르심을 받았을 뿐만 아니라 하나님을 섬기도록 부르심을 받았다. 에베소서 2장 8-10 절은 우리가 선행에 ‘의해서’ 구원받는 것은 아니지만 선행을 ‘위해서’

² Fred Boyce, “Twelve Church Management Problems,” *Leadership* (Fall 1982): 72.

구원받는 것임을 분명하게 보여주고 있다.

너희가 그 은혜를 인하여 믿음으로 말미암아 구원을 얻었나니 이것이 너희에게서 난 것이 아니요 하나님의 선물이라. 행위에서 난 것이 아니니 이는 누구든지 자랑치 못하게 함이니라. 우리는 그의 만드신 바라 그리스도 예수 안에서 선한 일을 위하여 지으심을 받은 자니 이 일은 하나님이 전에 예비하사 우리로 그 가운데서 행하게 하려 하심이니라.

교회를 구성하고 있는 사람들은 신자들의 공동체(몸)의 한 일원이 되기로 개인적이고도 자원적으로 선택한 것이고 그 공동체의 교제 속으로 받아들여진 사람들이다. 그런데 교회의 회원으로 지나는 권리에는 두 가지가 있다. 하나는 교회의 일에 대한 의사결정에 있어서 자신의 의견을 표출하고 투표하는 일이다. 또 다른 하나는 교회의 어떤 직분이나 사역을 맡을 수 있는 기회를 부여받는 것이다.³ ‘평신도 일꾼’이라고 할 때 우리는 보통 교회에 의해서 어떤 특정한 직분이나 사역을 위해 선출된 사람을 뜻하지만, 성경은 모든 그리스도인들이 하나님의 제자도와 섬김의 사역에 선택되었다는 것을 분명하게 가르쳐주고 있다.

구약시대에 레위 족속에게만 제한되어 있었던 제사장적 기능들은 신약시대에 와서는 교회 전체의 책임이 되었다. 베드로전서 2장 9절은 “오직 너희는 택하신 족속이요 왕 같은 제사장들이요 거룩한 나라요 그의 소유된 백성이니 이는 너희를 어두운 데서 불러내어 그의 기이한 빛에 들어가게 하신 자의 아름다운 덕을 선전하게 하려 하심”이라고 말하고 있다. 이 구절은 신약성경의 만인제사장 사상을 함축적으로 보여주는 것으로서, 하나님께서는 모든 그리스도인들을 사역의 자리로 부르신다는 것을 분명히 나타내주고 있다. 다시 말하면 “교회의 사역은 선택된 소수의 책임이 아니라 하나님의 백성 모든 사람들의 것이다.”⁴ 만인

³ Charles A. Tidwell, *Educational Ministry of a Church: An Introduction to Educational Administration* (Nashville: Broadman Press, 1982), 210.

제사장 사상의 이 부분의 내용을 강조하면서 Cromer는 다음과 같은 명제들을 제시하였다.

- 1) 하나님의 뜻은 평신도들이 교회의 주된 사역자들이 되는 것이다.
- 2) 모든 그리스도인들은 ‘사역자로의 부르심’(called into the ministry)을 받았고 그들의 ‘소명’(vocation)은 기독교적 사역이다.
- 3) 교회의 주된 사역은 교회 ‘건물’ 안에 있는 조직에 있는 것이 아니라 이 세상 속에 있다.
- 4) 교회의 미래는 주로 성직자가 아니라 평신도의 지도력과 헌신에 달려 있다.⁵

Cromer는 자신의 개념 전달을 위해서 ‘평신도’(laity)와 ‘성직자’(clergy)라는 용어를 사용하였다. 그러나 성경은 성직자와 평신도의 뚜렷한 구분 없이 하나님의 백성에 대하여 말하고 있다. 베드로전서 2장 9절에 언급된 ‘그의 소유된 백성’은 라오스(laos, laity)라는 단어인데 이것은 예수님을 자신의 주인과 구원자로 고백하는 모든 사람들을 가리키는 말이다. 따라서 성직자를 가리키는 클레로스(kleros, clergy)는 라오스의 일부분이지 그것과 구별되는 어떤 계층은 아닌 것이다. 이 점과 관련하여 Ogden은 다음과 같이 말하고 있다.

우리는 성직자와 평신도라는 두 백성이 있는 것이 아니라 오직 하나의 백성과 하나의 사역만이 있다는 사실을 다시 확인해야 합니다. 이 불법적 사고는 결국 두 종류의 사역이 있다는 생각을 낳습니다.⁶

⁴ Reginald M. McDonough, *Working with Volunteer Leaders in the Church* (Nashville: Broadman Press, 1976), 10.

⁵ William R. Cromer, Jr. *Introduction to Church Leadership* (Nashville: Convention Press, 1971), 6.

⁶ Gregory Ogden, “계급적 제도 교회여, 유기체적인 교회로 거듭나라,” 『빛과 소금』, 1999년 5월, 48.

김원배도 교회를 가리켜 “하나님 백성들의 회합이며 공동체”라고 규정하면서 “제도적 교회의 주인은 교회의 회중 전체”라고 하였다.⁷ 그러나 이것은 넓은 의미에서 교회란 하나님의 백성 정체를 가리키기 때문에 그 안에 성직자와 평신도의 계급적 구별이 없다는 뜻이지, 결코 성직자와 평신도의 역할과 위치가 똑같다거나 또는 똑같아야 한다는 말은 아니다. 이 점에 대하여 심일섭은 “성직자와 평신도는 서로 다른 존재 양식과 각기 다른 임무를 가지고, 동일한 목표를 지향하고”⁸ 있는 것이라고 천명하였다.

로마서 12장 5절에서 바울은 교회를 가리켜서 그리스도를 머리로 하는 하나의 몸으로 말하고 있다. 그러나 그는 또한 사역의 다양과 은사의 다양성에 대해서도 말하고 있다. 그리고 신약성경 전체는 모든 그리스도인들이 자신의 은사를 사용하여 기독교의 사명을 성취해 나가야 함을 분명히 가르치고 있다. 하나님은 그의 백성 한 사람 한 사람에게 특정한 은사를 주시며 여기에는 예외가 없다. 그리고 하나님은 모든 신자들이 교회의 삶과 사역에 의미 있게 참여하여 각자의 은사에 따라 교회 공동체의 여러 가지 기능들을 수행하기를 원하신다. 에베소서 4장 16절에서 바울은 이것을 다음과 같은 비유적 설명으로 말하고 있다. “그에게서 온 몸이 각 마디를 통하여 도움을 입음으로 연락하고 상합하여 각 지체의 분량대로 역사하여 그 몸을 자라게 하며 사랑 안에서 스스로 세우느니라.” 그러므로 교회의 모든 구성원들이 “총체적으로 참여”하여 교회의 사명을 성취해 나가는 것은 교회의 본질 그 자체 속에 확고하게 뿌리를 내리고 있는 원리인 것이다.⁹

그럼에도 불구하고 오늘날 한국의 많은 교회들은, 김원배가 지적하고 있는 것처럼, 하나님의 백성들이 다양한 은사를 가지고 목회사역에 참

⁷ 김원배, “평신도 신학의 정립이 시급하다,” 『빛과 소금』, 1999년 5월, 42.

⁸ 심일섭, “오늘의 세계 평신도신학과 교회 개혁운동,” 『한국 기독교 문화논총』, 2집(1994): 165.

⁹ McDonough, 9.

여하기보다는 “목회자 중심의 제도화와 전문화”를 지향하고 있다. 그는 오늘날 한국교회들이 ‘선포’와 ‘치유’의 목회 중심으로 나아가고 있는 것을 이같은 경향의 구체적인 증거로 보았다.¹⁰

평신도 사역과 관련한 목회자의 역할에 대한 성경적 가르침 중에서 가장 대표적인 것은 다음의 에베소서 4장 11-12절의 내용일 것이다. “그가 혹은 사도로, 혹은 선지자로, 혹은 복음 전하는 자로, 혹은 목사와 교사로 주셨으니, 이는 성도를 온전케 하며 봉사의 일을 하게 하며 그리스도의 몸을 세우려 하심이라.” Stevens는 이 구절이 보여주고 있는 목회자의 주된 역할은 “모든 성도들로 하여금 사역의 일을 하도록 구비(具備, equipping)시키는 것”이라고 하면서, 이 내용을 부제로 하여 “평신도를 해방하기”(Liberating the Laity: Equipping All the Saints for Ministry)라는 뜻을 가진 제목의 저술을 펴내었다.¹¹ 아무튼 이 구절에서 분명히 보여주는 전문 목회자들의 역할은, “봉사의 일”로 표현되어 있는 바 복음사역을 직접 담당하는 것이 아니라, 성도들을 훈련시켜서 그들로 하여금 “봉사의 일을 하게” 하는 것이라는 점이다. 즉, 복음 사역의 주체는 바로 평신도들인데, 조태환은 오늘날의 많은 평신도들이 “자신을 엑스트라로 착각하는 주연 배우들”임을 지적하면서, 목사는 주체 세력이 아님을 말하였다.¹²

2. 현실적인 고려

McDonough는 평신도 인력을 사용하는 것은 “성서적 의무”(a biblical mandate)일 뿐만이 아니라 “현실적인 필요”(a practical necessity)라고 하였다.¹³ 다시 말하자면 교회가 이루어 나가야 할 사명의 규모를 볼 때 교

¹⁰ 김원배, 42.

¹¹ R. Stevens, 『참으로 해방된 평신도』, 김성오 역(서울: 한국기독교학생회출판부, 1992).

¹² 조태환, 『평신도를 목회의 파트너로 삼아라』(서울: 나침반 출판사, 1999), 20 5.

¹³ McDonough., 10.

회는 자원봉사 인력인 평신도들에게 의존해야 할 필요가 있다는 것이다. 교회 안팎의 사람들에게 교회가 사역해야 할 일들의 양은 엄청나게 많다. 교회가 그 사명을 성취하는데 있어서 평신도 인력을 사용하지 않고 하는 것은 실제적으로 불가능하다. Stott도 평신도의 중요성이 증가하고 있는 첫 번째 요인으로서 “사회적 요인”을 들고 있는데, 그것은 과거와는 달리 오늘날 성직자가 “과로에 지쳐 평신도의 협력을 구하지 않을 수 없는 처지”를 의미하는 것이다.¹⁴ 이 점과 관련하여 김만형도 목회자 중심의 교회사역이 지니고 있는 실제적 문제점들로서 목회의 비효율성, 획일성, 그리고 다양성의 결여를 지적하였다.¹⁵ 특별히 교회의 궁극적인 사명이 교회 내부의 평안과 안정이 아니라 이 세상 속에서의 ‘빛과 소금’의 역할을 하는 것이라고 할 때 교회의 문화 복음화의 과제가 매우 중요한데, 이 점에 있어서는 전문 목회자들이 별로 영향력을 행사할 수 없고 오히려 평신도들의 역할이 크게 요구되는 것이다.¹⁶

McDonough는 “실천하기 어려운 확신”(a difficult conviction to live by)에 대하여 말하고 있는데, 그것은 한 교회가 그 사명을 성취하는 데 필요한 자원들은 그 내부에서 확보할 수 있다는 확신을 말한다. 그는 또한 교회가 자신의 자원들을 최대한으로 사용하지 않고서 사명을 성취하려는 것은 손과 발을 묶은 채로 사명을 성취하려는 것과 같다고 하였다. 그의 지적에서 가장 중요한 것은, 하나님이 주신 이 자원의 저장고는 단지 교회의 유급 전문 직원들이 아니라 모든 구성원들 안에 내재하고 있다는 점이다.¹⁷ 특히 회중정치를 표방하는 침례교회의 경우에는 교회의 모든 사역의 주체로서 전 회중의 위치를 강조하며 실천해야 할 것이다. Powers도 침례교회의 사역을 위한 조직의 기본 원리로서 다섯 가지를

¹⁴ John R. W. Stott, 『현대교회와 평신도 훈련』, 김기영 역(서울: 도서출판 엠마오, 1987), 13.

¹⁵ 김만형 외 2인, “특집대담: 평신도를 개발하자,” 『월간목회』, 1996년 1월, 52-3.

¹⁶ Ogden, 45.

¹⁷ McDonough, 12, 23.

제시하였는데, 그 중의 하나로서, 모든 교회 구성원들이 교회의 사역에 “의미 있게 참여하는 것”을 강조하였다.¹⁸

그렇지만 많은 사람들이 교회를 위한 진정한 마음으로 주장하기를, 평신도 일꾼들보다는 ‘전문적인’ 유급 사역자들을 채용하는 것이 더 낫다고 말해 왔다. 때로는 회중정치를 성경적인 것으로 믿고 실천한다고 하는 침례교회 목회자들 중에서도 교회의 사역과 중요한 결정에 있어서 위원회나 사무처리회를 통해 평신도들의 손을 거치게 하는 제도를 폐지하고 성직자 계층의 전문 사역자들이 주도적으로 하는 것이 좋다고 주장하기도 한다. 이러한 주장이 나오는 주된 이유는 평신도들의 비전문성 때문이라고 할 수 있다. 오늘날 ‘평신도’를 가리키는 영어의 ‘layman’은 원래 하나님의 백성을 뜻하는 ‘laos’에서 온 것인데, 이 말은 시간이 지나면서 원래의 뜻과는 거리가 먼 “전문분야를 갖지 않는 자, 문외한” 또는 “전문 분야에서 아무런 역할도 공헌도 하지 못하는 보통 인간”이라는 비하적 의미를 갖게 되었다.¹⁹ 따라서 교회에서도 ‘평신도’라고 할 때는 이러한 평가절하적인 의미가 포함되어 사용되는 것이 보통인데, 하나님의 사역이란 반드시 전문인들에게만 국한되어질 수는 없는 것이고, 더욱이 전문인들만으로써는 하나님의 사역이 결코 효과적으로 수행될 수도 없는 것이다. 평신도들의 전문성이 목회자들보다 떨어지는 분야는 물론 말씀 사역을 비롯한 몇 개의 분야가 있다고 할 수 있지만, 모든 분야에서 그런 것은 아니다. 또한 어떤 분야에서 평신도들의 전문성이 부족하다는 것은 전문 목회자가 더욱 그들을 잘 훈련하여 전문성을 높여주고 효과적으로 사역하도록 도와주어야 할 이유가 되는 것이지, 모든 사역을 목회자 중심으로 해야 할 이유가 되지는 않는다. 특히 오늘날의 시대정신도 ‘참여하는 민주주의’가 추구되는 것으로서, 교회 안에서도 평신도들의 사역 참여 요구는 점점 더 높아지고 있다.²⁰ 그런

¹⁸ Bruce P. Powers, ed., *Church Administration Handbook* (Nashville: Broadman Press, 1985), 34.

¹⁹ 심일섭, 149-51.

데 대부분의 평신도들이 수동적이며, 목회자에게 의존적인 자세를 가지고 있는 것도 사실이다. 그러나 문제의 한편에는 전문 목회자의 특권 의식과 독점적 및 권위주의적 사역 자세도 분명히 존재하며, 결국 오늘날 수많은 목회자와 평신도들은 이 목회자 의존이라는 “중독 현상”을 키우는 “공모자들”이다.²¹

Tidwell은 평신도 자원 활용의 필수성을 교육사역의 관점에서 말하면서, “한 교회가 유급 교육자들만 가지고 그 교회의 교육적 사명을 성취하는 것은 전혀 그 가능성이 희박한 일”이라고 하였다. 그의 논리는 다음과 같이 요약될 수 있다.²²

- 1) 잘 짜여진 교육 사역을 자격이 갖추어진 유급 직원으로 모두 감당하게 할만한 재정적 능력이 충분한 교회는 별로 없다.
- 2) 그러한 엄청난 과업을 맡아서 하고자 하는 자격 있는 사람들이 충분하지 않다.
- 3) 유급의 교육자들을 통해서 할 수 있는 교수와 학습의 종류는 주로 인지적 영역에만 국한될 가능성이 높다.
- 4) 돈을 받고 가르친다고 해서 다른 사람보다 더 효과적으로 가르칠 것이라는 보장을 할 수 없다.

Tidwell은 또한 교회의 교육사역에 있어서 평신도 자원을 활용해야 할 또 하나의 이유를 제시하였다. 그는 이것을 많은 교인들을 지도자적인 역할을 하도록 해야 할 가장 좋은 이유 중의 하나라고 하였는데, 그 이유는 사람들이 지도자적인 역할을 맡게 되면 그렇지 않을 때보다 더 큰 영적 성숙을 가져올 수 있다는 것이다. 즉, 지도자적인 역할을 수행하면서 그들은 영적으로 성장하고 자랄 수 있는 기회와 경험들을 많이

²⁰ Stott, 14.

²¹ Ogden, 46 7.

²² Tidwell, *Educational Ministry*, 211.

갖게 된다는 것이다.²³

교회에서 평신도 인력을 사용하는 데 많은 문제점들이 있다는 것을 부인할 수는 없다. 사실상, 교회들은 모두 평신도 인력을 찾고, 모집하며, 훈련해야 하는 문제를 끊임없이 경험하고 있다. 그와 같은 과업이 주는 도전은 그 어느 때보다도 오늘날 더 크다고 할 수 있는데, 그 이유는 오늘날에는 사람들의 협력은 고사하고 그들의 관심을 얻는 것조차도 매우 어려운 것이 현실이기 때문이다. Hedges가 지적한 대로 오늘날 사람들은 ‘자신을 찾는 일’에 너무 빠져 있기 때문에 다른 사람들의 필요에 대한 감정을 표현하는 위험을 감수하려고 하지 않는다. 그에 의하면 오늘날에는 많은 여성들과 젊은이들까지도 일자리를 갖고 있기 때문에 삶의 속도가 느리게 돌아가던 과거에 비해서 실제로 시간을 내기가 더 어려워졌다.²⁴ Tidwell은 이와 같은 현상에 일조하는 다른 요인들을 지적하였는데, 그것은 많은 남성들이 한 가지 이상의 직업을 가지고 있는 현상, 대중매체와 스포츠 관람에 사람들의 관심이 쏠려 있는 것, 그리고 개인적인 유동성의 증가 등이다.²⁵ Stott도 평신도의 중요성 증가 요인 중의 하나로 “실용적 요인”을 말하면서, 평신도들에게 의미 있는 사역을 부여하지 않으면 “그들의 여가 시간을 세속적 자원봉사 기관이나 심지어 이방 종교에 빼앗길 것”임을 지적하였다.²⁶

3. 평신도 사역의 동기

사람들은 여러 가지 이유로 교회에서 자원적인 봉사의 일을 하게 된다. 그리고 일꾼들을 찾아야 하는 사람의 입장에서는 왜 사람들이 교회의 일을 위해서 자원하는지를 아는 것은 중요하다. McDonough는 사람

²³ Ibid., 212 3.

²⁴ Barbara J. Hedges, “Recruiting and Training Volunteers,” *Church Administration* (March 1983): 15.

²⁵ Tidwell, *Educational Ministry*, 211.

²⁶ Stott, 13.

들로 하여금 교회의 직분이나 사역을 맡도록 만들어주는 다섯 가지의 동기와 필요들을 제시하였다. 그것들을 요약하면 아래와 같다.²⁷

- 1) 다른 사람들을 섬기기 위함. 다른 사람들에 대한 봉사는 기독교의 중심적인 주제이다. 그것은 사람들로 하여금 자신의 관심을 행동으로 옮길 수 있는 통로를 제공한다. 미국의 남침례교단이 행한 한 연구에 의하면, 다른 사람들을 도와주고자 하는 욕구는 하나님의 부르심을 느끼고자 하는 욕구에 다음 가는 것으로 나타났다.²⁸ 그러나 이것의 부정적인 측면은, 어떤 사람들은 죄의식 때문에 다른 사람들을 돕고자 한다는 것이다. 즉, 만일 다른 사람들을 돕지 않는다면 하나님이 벌을 주실 것이라는 생각이다.
- 2) 사랑과 용납을 얻기 위함. 어디엔가 속하고자 하는 이 욕구는 모든 건강한 사람들에게 존재하는 정상적인 사회적 욕망이다. Sills에 의하면, 자원봉사자들을 모집할 때 가장 널리 의존하는 역할 관계는 친구 관계이다.²⁹ 한 가지 위험한 점은 어떤 집단에 속하고자 하는 이 욕구가 너무 큰 나머지 자신이 감당할 수도 없는 책임을 떠맡게 되는 경우도 있다는 것이다.
- 3) 남들의 인정과 지위를 얻기 위함. 이 동기는 좋기도 하고 나쁘기도 하다. 하나님께서는 각 사람에게 은사를 주셔서 그것이 사용되기를 기대하시기 때문에 이 동기는 좋은 쪽으로 작용할 수가 있다. 반면에 이러한 동기로 어떤 직분을 맡는 사람은 자기 자신과 교회에 대하여 떳떳하지 못한 일을 하는 것이기도 하다. 정성욱은 성경의 만인제사장 사상을 한국교회에 적용하면서, “한국교회의 첫 번째 질병”인 목회자의 계급주의를 지적하였고, 두 번째 질병으로는 “계

²⁷ McDonough, 13 8.

²⁸ *Adult Leadership in Southern Baptist Churches*, volume A (Nashville: The Sunday School Board of the Southern Baptist Convention, 1966), 208.

²⁹ David Sills, *The Volunteers* (Glencoe, Illinois: Free Press, 1958),

급과 감투로서의 장로, 권사 직분”을 지적함으로써, 평신도 사역의 잘못된 동기를 경계할 것을 말하였다.³⁰

- 4) 자아성취감을 얻기 위함. 자아성취의 동기를 가지고 있는 사람은 자신의 재능과 기술들을 사용함으로써 만족을 얻는데, 이것은 그의 의도가 순수할 경우에는 매우 바람직한 동기가 된다. 일반 성도들에게 있어서 소속감의 욕구나 자아의 욕구를 갖는 것은 정상적인 것이기 때문에 자아성취의 욕구는 대개 이들 욕구들과 연관되어 나타난다.
- 5) 하나님을 섬기기 위함. 자신의 삶에서 하나님의 역사하심에 대해 감사의 빛을 지고 있다고 느끼는 사람에게는 하나님에 대한 섬김이 매우 중요한 자리를 차지한다. 이 동기는 이제까지 살펴본 다른 모든 동기들 속에 깔려 있는 것이다. 소속감, 인정, 지위, 그리고 자아성취의 욕구들은 하나님이 주시는 것이다.

하나님에 대한 섬김이 가장 고상하고 가장 보편적으로 언급되는 봉사 동기임을 전제하면서 Chatham은 말하기를, 교회에서의 기독교적 사역의 동기는 예수 그리스도에 대한 개인적인 헌신에서부터 나와야 하며, 또한 하나님이 주신 재능을 사용하여 각자의 삶을 향한 하나님의 뜻을 이루고자 하는 소망에서부터 나와야 한다고 하였다. 그는 또한 “이기적인 목적을 위한 것이나 또는 모집하는 사람의 어떤 목적을 성취하기 위해서 정당하지 못하게 조작(manipulation)하는 행위는 결코 용납될 수 없다”³¹고 하였다.

³⁰ 정성욱, “만인제사장,” 『복음과 상황』, 86권(1999. 2): 86-8.

³¹ James W. Chatham, *How to Discover, Enlist, and Train Sunday School Workers* (Nashville: Convention Press, 1982), 5.

II. 평신도 사역자의 모집 원리

교회에서 평신도 사역자들을 모집하는 일은 사람들의 은사를 발견하는 측면과 필요한 직책에 일꾼들을 채우는 측면에서 고려되어야 한다. 많은 사람들이 이 두 가지가 서로 양립할 수 없는 것으로 여기지만, McDonough는 이 둘을 모두 중요하고 타당한 것으로 본다. 그러나 그는 어떤 직책이 공식인 채로 오랜 시간이 흘러갈 때 사람들이 종종 취하게 되는 타협적인 태도를 지적한다. Chartier는 다음과 같이 말하고 있다.

그리스도의 몸으로서의 교회의 지도력과 영적인 은사들은 많은 부분에 있어서 불가분의 관계에 놓여 있다. 만일 우리가 교회에서의 지도력의 의미에 대하여 제대로 알기를 원한다면 영적인 은사들의 의미와 중요성에 대하여 고찰하는 일이 반드시 필요하다. 한 교회가 얼마나 그 사명을 잘 성취하는지는 그 회중 가운데 존재하는 영적 은사들이 얼마나 질적으로 잘 활용되는가에 연관되어 있다.³²

Tidwell은 은사나 관심들을 교회 안의 일꾼의 필요와 연결시키는 것의 유익점을 다음과 같이 몇 가지로 제시하였다. 더 나은 봉사가 제공될 수 있다, 일꾼들의 이직률을 낮출 수 있다, 일에 대한 만족도를 더 높일 수 있다.³³

일꾼의 모집은 실제로 은사와 봉사의 기회들 사이를 연결시켜 주는 일이다. 다음의 진술은 이러한 모집 사역의 본질을 잘 말해주고 있다.

모집의 과정은 실제로 연결과정(linkage process)으로서, 자신의 어떤 것을 주고자 하는 한 개인과 기능을 수행하기 위해서 자원봉사자들을 필요로 하는 한 조직을 연결하는 일이다. 또한 그것은 자아실현의 욕

³² Jan Chartier, *Developing Leadership in the Teaching Church* (Valley Forge: Judson Press, 1985), 29.

³³ Tidwell, *Educational Ministry*, 260.

구를 어떤 경험의 기회와 연결시켜 주는 것이며, 배우고자 하는 욕구를 배움의 기회와 연결시켜 주는 것이다. 그리고 그것은 창의적이 되고자 하는 욕구와 창의적인 봉사를 할 수 있는 기회를 연결시켜 주는 일이다.³⁴

Chartier도 또한 “우리는 한 지역교회의 삶에 있어서 지도력과 영적 은사들의 연결에 대하여 진지하게 받아들여야 한다”³⁵고 하였다.

1. 일꾼의 필요에 대한 파악

일꾼의 모집 과정은 현재의 인력 수급 상황을 분석하고 나서 필요한 인력을 결정하는 일로부터 시작되어야 한다. 이 일과 관련하여 Bradley는 “지도력 분포 분석”(leadership distribution analysis)을 하는 세 가지 방법을 다음과 같이 제시하였다. 그는 교회가 이 분석을 시작한 후에 매 3년 혹은 5년마다 보완 및 수정을 할 수 있다고 하였다. 그런데 어떤 특정한 교회에 가장 이상적인 분포 형태는 없다. 다만 자료들이 분석된 후에는 개선을 위한 구체적인 목표들이 수립되어야 한다고 하였다.³⁶

- 1) 경력에 의한 지도력 분석: 이것은 교회의 어떤 직분을 가지고 봉사한 기간을 조사하는 것이다. 교회의 모든 일반적인 직분자들 즉, 집사, 서기, 회계와 모든 프로그램 부서의 직분자들이 포함되어야 한다. 이러한 자료에 대한 분석을 통하여 조직체의 안정성과 경직성, 그리고 직분자들의 이직률 등이 드러나게 된다.
- 2) 연령과 직분 배정량(leadership load)에 의한 분석: 이 분석은 전체 구성원들의 연령별 분포상황을 알려주며, 연령대에 따라 직분이 얼

³⁴ Eva Schindler Raiman and Ronald Lippett, *The Volunteer Community, Creative Use of Human Resources* (Washington: National Institute for Applied Behavioral Science, 1971), 65.

³⁵ Chartier, 39.

³⁶ J. C. Bradley, *Enlisting and Developing Lay Leaders* (Nashville: The Seminary Extension Department of the Southern Baptist Seminaries, 1976), 37-42.

마나 넓게 분산되어 있는지를 보여주고, 연령에 따른 직분의 집중 정도를 나타내 주게 된다. 이것은 또한 전체 성인 교인들 중에서 몇 퍼센트의 사람들이 하나 이상의 교회 직분을 가지고 있는지를 보여주며, 어떤 특정 연령층에 있어서 구성원 규모에 대한 직분자들의 비율이 맞지 않는 경우가 있는지도 알려 준다.

- 3) 직분 배정량과 재적 연한에 의한 분석: 여기에서는 직분자들의 연령이 아니라 그들의 재적 기간에 따라 분석이 이루어진다. 이 분석은 어떤 교회가 새 회원들에게 너무 빨리 직분을 맡기는지, 또는 새 회원들을 여러 해 동안 ‘선반 위에’ 올려놓았다가 어떤 직분을 맡기느지를 알려 준다.

필요한 지도 인력을 결정함에 있어서 교회의 현재와 미래의 우선 순위들이 먼저 설정되어야 한다. 교회의 가장 중요한 자원으로서 이 지도적 인력은 교회의 우선적 사명에 따라 배치되어야 하는 것은 당연한 일이다. McDonough는 너무나 많은 교회들이 그들의 일꾼 모집의 우선 순위를 그들의 사역의 우선 순위와 잘 견주어보려는 노력을 하지 않는다고 지적하였다.³⁷

일꾼의 필요 정도를 결정하는 일은 또한 예측(forecast)이라는 것도 포함하는데, 이것은 현재의 구조에 기초하되 동시에 예상되는 프로그램과 구성원의 양적 변화에 따라 전망되는 변화들을 반영하는 것이다. 주일 학교를 예로 들면서, McDonough는 일꾼에 대한 예측을 실시하는 방법을 다음과 같이 제시하였다:³⁸

- 1) 연령별 부서에 현재 등록되어 있는 학습자들의 수와 일꾼들의 수가 얼마인지 파악하여 기록한다.
- 2) 바람직한 일꾼 대 학습자 비율을 결정한다. 전체적으로 하나의 비

³⁷ McDonough, 20.

³⁸ McDonough, 20 3.

율을 정하는 것보다는 연령에 따라 차등을 두어 적절한 비율을 정하는 것이 더 좋다.

- 3) 현재의 비율과 바람직한 비율을 비교해 보고 어느 정도의 일꾼들이 더 필요한지를 계산한다.
- 4) 앞으로의 전망이나 계획에 근거하여 최소 3년 후까지의 등록 인원수에 대한 예측치를 설정한다.
- 5) 각 연령별 부서에 따라 매년 요구되는 일꾼들의 수를 계산한다.
- 6) 일꾼들의 필요에 대한 예측에 있어서 중요한 요소인 이직률을 고려한다. 봉사 기간이 끝나고 다시 봉사하지 않는 사람들이나 또는 중도에 그만 두는 사람들을 모두 포함하여 이직률을 파악한다.
- 7) 매년 요구되는 일꾼들의 수에다 예상되는 평균 이직률을 더한다. 이 수치에서 현대 봉사하는 일꾼들의 수를 빼면 앞으로 필요하게 될 새 일꾼들에 대한 예측 작업이 완료되는 것이다.

2. 잠재적 일꾼의 발견

Bradley가 지적한 것처럼, 하나님께서 자신의 교회를 돌보신다는 약속을 믿고 행하는 것은 진정한 믿음의 시험이 될 것이다.³⁹ 그러나 그리스도의 몸으로서의 교회로서는 하나님께서 항상 이 세상에서 그분의 목적을 이루시기 위해서 사람들과 함께, 그리고 사람들을 통해서 일해 오셨으며 또한 교회의 사명을 성취하는 데 필요한 인력은 그 구성원 안에서 찾을 수 있다는 점을 믿는 것이 매우 중요하다. 물론 이것은 견지하기가 어려운 확신이기도 하다. 그러나 Tidwell이 지적한 것처럼, “모든 교회는 하나님께서 그 교회로 하여금 하기를 원하시는 일을 하는 데 필요한 일꾼들을 확보할 수 있다는 것이 경험 있는 많은 교회 교육가와 목회자들의 확실한 결론이다.”⁴⁰ 그러므로 한 교회가 직면하는 과제는

³⁹ Bradley, 37.

⁴⁰ Tidwell, *Educational Ministry*, 256.

하나님께서 그 구성원 가운데 허락하신 은사들과 다른 자원들을 발견하고 그것들을 효과적으로 연결하는 일이다. 이러한 잠재적 일꾼들을 발견하는 과정에서 고려해야 할 몇 가지 중요한 원리들은 다음과 같다.

1) 성령의 인도하심을 구하라. 성령의 인도하심을 위한 기도는 잠재적 일꾼들을 찾는 시작 단계에서 뿐만 아니라 전체의 과정 동안 항상 있어야 한다. 예수님께서서는 마태복음 9장 37-38절에서 일꾼들을 찾는 일을 어디에서부터 해야 하는지를 올바르게 가르쳐주셨다. “이에 제자들에게 이르시되 추수할 것은 많되 일꾼은 적으니 그러므로 추수하는 주인에게 청하여 추수할 일꾼들을 보내어 주소서 하라 하시니라.” 교회는 교회 안의 잠재적 일꾼들을 찾는 일에 있어서 성령께서 인도해 주시도록 항상 기도해야 한다. 개인적으로, 그룹별로, 그리고 교회 전체적으로 필요한 일꾼들을 위해서 기도해야 하는 것이다.

2) 다양한 출처들을 찾으라. 아주 포괄적인 조사 방법이 있다면 일꾼들을 찾는 다른 방법들은 필요가 없게 될 것이다. 그러나 교회는 잠재적 일꾼들을 찾는 데 있어서 많은 자료들을 사용할 수 있고 또한 반드시 그렇게 해야 한다. McDonough는 지적하기를, “목회자나 인선위원회가 가장 흔히 범하는 실수는 그저 생각나는 사람들만을 고려한다는 것”⁴¹이다. 그런데 이 점에 관하여 Chatham은 중요한 주의를 주고 있다. 즉, 어떤 출처에서 찾든지 그 잠재적 일꾼은 교회의 회원이어야 한다는 것이다.⁴² 그러나 Bradley는 비록 드물기는 하지만 교인이 아닌 사람들이 그 교회의 회원이 되기 전에 어떤 특정한 직분을 맡도록 모집되어 오는 경우도 있다고 하였다. 예를 들면, 성가대나 여름성경학교 등의 사역을 위해서 교인이 아닌 어떤 사람들의 봉사를 제공받을 수 있는데 이것이 그들에게는 교회가 줄 수 있는 최초의 흡인력 있는 접촉 기회가 될 수 있는 것이다. 그는 또한 노인들이나 청소년, 그리고 쉬고 있는 전직 교회 일꾼들, 또는 활동적이지 않거나 평범한 교인들 중에서도 잠재

⁴¹ McDonough, 23 4.

⁴² Chatham, 17.

적 일꾼들을 찾기 위한 노력을 기울여야 한다고 하였다.⁴³

3) 은사나 재능들을 발견하라. 교인들의 은사, 재능, 그리고 적성 등은 정확히 발견되어서 교회의 필요들과 적절하게 연결되어야 한다. 그러나 불행하게도 교회들은 후자의 요소만을 고려하는 경우가 많다. 하나님께서는 모든 그리스도인에게 기독교적 사역에 사용될 수 있는 하나 이상의 은사나 재능을 주셨다. 그러나 모든 사람들이 그러한 은사들에 대해서 알고 있지는 못하다. 결과적으로 교회 직분의 80퍼센트 이상이 교인들의 20퍼센트에 의해서 수행되는데, 이것은 “영적 및 인간적 자원에 대한 비극적인 낭비”⁴⁴이다.

교회는 그 구성원들로 하여금 자신의 은사를 발견하게 하고 그것을 기독교적 봉사 사역에 사용하도록 도와주어야 할 기본적인 책임이 있다. Tidwell은 이 점에 대하여 다음과 같이 말하고 있다.

사역의 분야 중에서도 가장 보람있는 것 중의 하나는 사람들로 하여금 그들의 은사를 발견하고 파악하며 확인하고, 그것을 개발하고 사용하기 위한 방법들을 찾도록 도와주는 사역이다. 교회 지도자들은 이 발견의 과정에 있어서 교인들을 도울 수 있는 다양한 방법에 끊임없는 관심을 기울여야 할 필요가 있다.⁴⁵

기독교 사역을 위한 은사와 재능을 발견하는 법에는 여러 가지가 있다. 다음은 그 중 몇 가지의 예이다.⁴⁶

첫째, 교회의 정규 및 특별 활동에 대한 사람들의 참여 방식을 개인적으로 관찰하라. 교회의 사역들에서 일어나고 있는 것에 대해서 그들

⁴³ Bradley, 55 6.

⁴⁴ Bruce P. Powers, ed. and comp., *Christian Education Handbook: Resources for Church Leaders* (Nashville: Broadman Press, 1981), 100.

⁴⁵ Tidwell, *Educational Ministry*, 256.

⁴⁶ Ibid., 257 9.

이 어떤 반응을 보이는지를 눈 여겨 살펴보고, 어떤 것에 관심을 보이는지를 찾아 보라. 그리고 대화를 통해서 그들의 관심들을 확인해 보라. 개인별로 메모나 파일을 작성해 놓으라. 그리고 나중에 어느 특정한 개인으로 하여금 직분을 맡도록 인도해야 할 필요성이 더 확실해지면서 이러한 기록들을 참고하여 활용하라.

둘째, 교인들의 관심과 재능 및 경험 등에 대한 조사를 하고 그 자료를 관리하라. 이것을 위해서 교단 혹은 기독교 출판사들이 만들어서 제공하는 양식을 사용할 수 있다. 많은 교회들은 자체적으로 하나의 양식을 만들어서 사용하고 있다. 컴퓨터로 관리하는 복잡한 것으로부터 손으로 관리하는 단순한 형태까지 여러 가지가 필요에 따라 적절하게 선택되거나 만들어질 수 있을 것이다. 자료를 조사하는 방법도 여러 가지가 있을 수 있다. 교회의 부서들을 통해서 조사될 수도 있고, 전체적인 예배 시간에 조사가 행해질 수도 있으며 또는 집으로 직접 우편물을 보내는 방법으로 할 수도 있고, 아니면 새 교인 환영이나 안내 시간의 한 프로그램으로 할 수도 있다.

셋째, 현재 일하고 있는 모든 일꾼들을 활용하여 다른 사람들의 은사와 재능을 찾는 네트워크를 만들라. 현재 직분을 맡아서 봉사하고 있는 사람들에게 그들의 그룹에 속한 사람들의 봉사 가능성과 관심사들을 주의해서 살펴보는 분위기를 조성하라. 주기적으로, 예를 들면 1년에 두 번, 혹은 3개월에 한 번씩, 현재의 일꾼들로 하여금 자기가 생각하는 미래의 잠재적 일꾼들의 명단을 적어서 제출하도록 하라. 이렇게 하여 만들어진 명단은 체계적으로 관리하여 앞으로 일꾼들을 모집하는데 적극적으로 활용한다.

넷째, 은사를 찾을 수 있도록 고안된 게임이나 조사도구 같은 것을 사용하라. 그 중의 한 예로서, Willow Creek Community Church에서 개발하여 사용하고 있는 「네트워크 은사배치 사역」을 들 수 있다.⁴⁷

⁴⁷ Bruce Bugbee, Don Cousins, and Bill Hybels, 「네트워크 은사배치 사역」, 백 순 외 5인 공역(서울: 도서출판 프리셋트, 1996).

4) 기독교적인 봉사의 필요와 기회들에 대해서 알리라. 때때로 사람들은 교회 안에 어떤 일꾼들의 필요가 있는지에 대해서 알지 못한다. 이 필요에 대해서 알리는 방법 중의 하나는 목회자로 하여금 회중들에게 이러한 필요들에 대해서 말하도록 하는 것이다. 그러나 그러한 방법이 반드시 사람들에게 구걸하다시피 하여 봉사하도록 만드는 것이 되어서는 안 된다. 그것보다는 봉사하는 일이 지니고 있는 유익점과, 성숙의 기회로서의 특징, 그리고 자신을 헌신적으로 하나님께 드리는 일이라는 점들을 강조하는 것이 좋다. 그런데 Tidwell에 의하면, 교회의 교육적 사역에서 필요한 어떤 특정한 직분에 대하여 공개적으로 자원자들을 구하는 것은 가급적 피하는 것이 좋은데, 그 이유는 그렇게 해서 자원한 사람들의 경우에 그 직분을 맡기기에 아주 적합하지 않은 경우가 많기 때문이다. 그는 말하기를, 그러한 공개적인 요청은 아주 어색한 상황을 만들어낼 수 있고, 교회의 일들은 대중적인 호소보다는 더욱 신중한 기도와 사려 깊은 선택을 해야 하는 것이라고 하였다.⁴⁸

위에서 언급한 원리들은 잠재적 일꾼들을 찾는 과정의 기초가 되어야 하는 것들이다. 이러한 원리들을 활용한 하나의 예로서 Chatham은 아래와 같이 주일학교 일꾼들을 찾는 과정의 한 사례를 제시하였는데, 이것은 오랜 세월을 거쳐 많은 교회들에게 그 효과성이 입증된 방법이기도 하다.

- 1) 교회를 구성하고 있는 회원들을 파악하여 잠재적 일꾼들을 찾는다.
 - (1) 교회 회원들에 대한 조사를 위하여 위원회를 구성한다.
 - (2) 같이 모여서 작업할 시간과 장소를 정한다.
 - (3) 작업에 적절한 양의 시간을 할애한다.
 - (4) 기존의 교인 명부를 가지고 조사한다.
 - (5) 교회봉사 조사 카드 같은 것을 구입하든지 혹은 자체적으로 만들어서 준비해 놓는다.

⁴⁸ Tidwell, *Educational Ministry*, 259.

- (6) 성령의 인도하심을 항상 구한다.
 - (7) 후보자들을 한 사람씩 별도로 검토한다.
 - (8) 각 개인에 대하여 다음의 두 가지 사항에 대한 점검을 한다.
이 사람이 원한다면 제대로 봉사할 수 있는 사람인가? 그리고 이 사람은 우리 교회의 기준으로 볼 때 일꾼으로 임명될 수 있는 사람인가?
 - (9) 후보자 한 사람마다 교회봉사 조사 카드를 기록, 작성하여 놓는다.
- 2) 후보자 전원에 대하여 교회봉사 조사 카드의 작성을 완료한다.
- (1) 위원회의 한 사람마다 약 10장 정도의 카드를 할당한다.
 - (2) 각 위원들로 하여금 할당된 사람들을 개인적으로 접촉하게 한다.
 - (3) 접촉과 면담의 기본 방법에 대하여 위원들에게 주지시킨다.
 - (4) 모든 접촉을 끝내고 완성된 카드를 제출할 마감 기일을 정한다.
 - (5) 정해진 일자에 위원들로부터 조사 카드를 회수한다.
 - (6) 접촉을 통하여 파악된 모든 정보들을 포함하여 각 카드에 대한 사본을 만들어 놓는다(이 두 번째 단계에는 모든 후보 일꾼들로 하여금 담임 목회자를 면담하게 하는 것을 포함시킬 수도 있다.)
- 3) 후보 일꾼들에 대한 교회봉사 조사 카드를 분류한다.
- (1) 카드 원본들을 가지고 이름의 자모순으로 배열한 목록을 만든다.
 - (2) 봉사하기를 원하는 희망 연령층이나 또는 연령층에 관계없는 일반 봉사직 등의 기준에 따라 카드들을 분류한다.
 - (3) 색깔이 다른 견출지를 사용하여 희망 순위를 구별하여 붙여 놓는다.
- 4) 이 모든 자료들을 종합적으로 활용하여 최종 결정을 누가 내릴 것 인지를 정해 놓는다.

3. 평신도 일꾼의 모집 절차

1) 일꾼들의 선발

일꾼의 선발(leadership selection)은 모집 대상이 될 잠재적인 일꾼들을 결정하는 과정을 말하고, 반면에 일꾼 모집(leadership recruitment)은 이미 선택된 사람들로부터 개인적인 헌신과 결정을 얻어내는 단계를 가리킨다.⁴⁹ 교회마다 이 선발과 모집을 하는 방법은 다양한데, 인선위원회(nominating committee)를 통하여 하는 것이 바람직하다.

인선위원회는 교회에서 어떤 직책을 맡아 수행하는 데 필요한 자격이나 조건들을 결정하거나 또는 이미 결정되어 있는 것들에 대한 검토를 한다. 선발을 위한 조건을 명시하는 방법에는 여러 가지가 있다. Tidwell은 이것을 세 가지로 제안하였는데, 곧 성실성(faithful), 자원성(willing), 그리고 능력(capable)이다.⁵⁰ Powers는 “교회 일꾼의 필수적인 특성”으로서 다음과 같은 여섯 가지를 제시하였다:

- (1) 그리스도인이어야 한다.
- (2) 그 교회의 회원이어야 한다.
- (3) 사람들을 사랑하는 사람이어야 한다.
- (4) 맡을 일에 대한 적성(aptitude)이나 능력이 있어야 한다.
- (5) 책임감이 있고 남에게 신뢰감(dependability)을 줄 수 있는 사람이어야 한다.
- (6) 배우고자 하는 자세가 있는 사람이어야 한다.⁵¹

또한 “교회 인선위원회” 안내 책자에서는 다음과 같은 자격 기준들을 제시하고 있다:

- (1) 교회의 활동적 교인
- (2) 하나님의 인도하심에 대한 확신

⁴⁹ Bradley, 59.

⁵⁰ Tidwell, *Educational Ministry*, 261 2.

⁵¹ Powers, *Christian Education Handbook*, 103 5.

- (3) 지도력의 잠재 가능성
- (4) 봉사하고자 하는 갈망
- (5) 훈련받고자 하는 의지
- (6) 경험⁵²

이러한 자격 기준들 외에도 인선위원회는 각 직책에서 요구되는 구체적인 일들을 명시하는 직무명세서(job descriptions)를 작성하는 일도 관리한다. 문서로 작성된 이 직무명세서는 잠재적 일꾼들을 찾는 데 중요한 의사소통의 도구가 된다. 직무명세서에는 다음과 같은 요소들이 포함되어야 한다: 직책명, 주요 직무에 대한 개괄적인 서술, 효과적인 직무 수행을 위해 요구되는 특정한 기술들, 사용할 수 있는 자원들, 요구되는 시간의 양, 봉사의 기간, 소속 부서의 장·단기 목표들.

자격 기준과 직무명세서를 준비한 상태에서 인선위원회는 잠재적 일꾼들의 은사, 능력, 그리고 관심 분야들에 대한 정보를 분석하게 된다. 교회의 우선 순위와 개인적인 자격 조건, 그리고 성령의 인도하심을 고려하면서 인선위원회는 어떤 사람들이 어떤 직책을 맡도록 부탁할 것인지를 결정한다. 이러한 결정이 내려진 다음에는 구체적인 모집을 위한 섭외 접촉 또는 모집 면담의 과제를 할당한다. 대개의 경우에 이 일은 앞으로 일하게 될 사람과 함께 일하게 될 사람 혹은 그 감독자가 하는 것이 좋다. 그러나 만일 다른 사람이 접촉하는 것이 더 솔직한 반응을 이끌어 낼 수 있다고 판단되면 인선위원회는 그 다른 사람으로 하여금 이 접촉을 하게 하는 것이 좋다. 이러한 접촉과 면담을 하게 될 사람들에게 대한 사전 훈련도 필요하며, 그 방법 중의 하나로서 모의 면담을 해 보게 하는 것도 도움이 된다.

⁵² Robert Holley, *The Church Nominating Committee* (Nashville: The Sunday School Board of the SBC, 1977), 8-9.

2) 일꾼들의 모집

일꾼들을 구체적으로 모집하는 과정에서 개인적으로 찾아가서 접촉하고 면담을 하는 것은, 요청하는 일의 중요성을 보여주는 것으로서 일꾼 모집의 가장 효과적인 방법이다. 이 과정은 언어적 및 비언어적 의사소통을 가능하게 해 주는 이점이 있다. Powers는 아래와 같이 일꾼 단계의 일꾼 모집 과정을 제시하였다.

- (1) 개인적으로 충분히 대화할 수 있도록 시간과 장소를 정하여 만날 약속을 하라.
- (2) 면담을 준비하면서 성령의 인도하심을 위하여 기도하라.
- (3) 요청하는 직책이 지니고 있는 어려운 점들을 알려 주라.
- (4) 후보 일꾼에게 보여 줄 커리큘럼 자료나 기타의 다른 자료들을 준비하여 제시하라.
- (5) 그 직책에 대해서 현실적인 자세를 취하라.
- (6) 일을 맡기 전에 받을 수 있는 훈련과 일을 하면서 받을 수 있는 훈련의 기회들에 대해서 설명하라.
- (7) 최종적인 결정을 내리기 전에 한두 주간 동안 기도하고 생각해 보도록 하라.
- (8) 최종적인 대답을 들을 날짜를 같이 정하라.
- (9) 그 직책에 대해서 어떤 문의 사항들이 남아 있지 않은지를 확인하는 단계를 가지라.
- (10) 최종적인 결정을 어떻게 내렸는지 확인하라.
- (11) 필요한 후속 조치를 하라.⁵³

3) 일꾼의 임명

교회는 어떤 직책을 맡아서 봉사하기로 결정된 사람들에게 대한 공식적인 인정과 확인의 기회를 가져야 한다. 일꾼들에 대한 교회적인 인정과

⁵³ Powers, *Christian Education Handbook*, 106 8.

확인된 모집된 사람들의 결정을 공고히 할 뿐만 아니라 교회가 그들의 일에 대해서 공적인 감독의 책임을 가지고 있다는 사실을 분명하게 하는 것으로서 이것은 적절하고도 필요한 관계인 것이다. 어떤 교회들은 봉사자로 결정된 사람들에 대해서 교회적으로 만들어진 서약문에 공적으로 서약을 하도록 하는 경우도 있다. 또 어떤 교회들은 뽑힌 일꾼들을 공적으로 인정하는 위임식 또는 임명식을 거행하기도 한다.

나오는 말

하나님께서서는 교회를 구성하고 있는 그의 백성들을 통해서 일 하신다. 그리고 한 교회의 사역의 성공과 그 효과성은 교회를 구성하고 있는 평신도 일꾼들에 달려 있는 것이 사실이다. 이러한 자원 봉사자들 없이 교회가 그 사명을 성취할 수 있는 가능성은 전혀 없다. 그렇다면 교회가 직면하는 도전은 하나님께서 한 지역 교회의 회중에게 허락하신 은사들과 자원들을 발견하고 개발하여 그것을 교회의 사역 프로그램들에서 요구되는 인력 필요와 효과적으로 연결하는 일이다. 일꾼들이 갑자기 나타나서 일을 하기 시작하는 것은 아니다. 그들은 먼저 발견되어야 하고, 모집되고, 또한 훈련되어야 하는 것이다.

사람들은 여러 가지 이유 때문에 자원하여 봉사하게 된다. 그러나 가장 고귀하고 가장 보편적인 동기는 하나님을 섬기기 위한 것이다. 개인의 이기적인 동기를 채우고자 하여 조정하는 것은 용납될 수 없다. 일꾼의 모집은 사람들의 은사와 교회의 사역적 필요들을 연결해 주는 과정이어야 한다. 그러므로 이 일은 양방향적인 노력이어야 한다. 즉, 한편으로는 교회의 일꾼 필요도를 파악하는 것이고 또 다른 한편으로는 평신도들의 은사와 능력들을 발견하는 일이다. 적절한 기준과 과정에 따라 평신도 잠재적 일꾼들이 선발되면 그들은 또한 적절한 방법으로 접촉되어서 궁극적으로는 교회의 공식적인 인준 과정을 거쳐 인정되고 확정되어야 한다.

교회의 사명을 성취하는 일에 있어서 평신도 인력을 활용하는 것은 성경적인 필수 사항일 뿐만 아니라 현실적인 요구이기도 하다. 특히 급변하는 사회 변화 속에 놓여 있는 한국교회는 중대한 도전과 위기를 직면하고 있는데, 김점옥은 이에 대한 “유일한 대안”으로서 평신도 사역을 주장하고 있으며 이는 결코 지나친 주장이 아니라고 본다.⁵⁴ 특히 앞으로는 양적 교회성장 일변도의 사역에서 질적인 측면의 성숙을 균형 있게 도모해야 하는데, 이를 위해서는 “사역자를 세우는 지도력”이 가장 우선적으로 요구되는 요소인 것이다.⁵⁵

그리고 앞으로 평신도 사역이 보완해야 할 부분은 사역의 장이 삶을 살아가는 모든 자리로 인식되어야 한다는 점이다. 에베소서에서 말하는 “봉사의 일” 즉, 복음사역은 교회의 안팎에서 존재하는 것인데, 방선기는 목회자의 사역 범위가 주로 교회 안에 국한되는 반면에, 평신도의 사역은 교회 밖의 일상 생활의 전 영역에 걸쳐 있다는 점을 강조하였다.

사역자로서 평신도의 역할과 목회자의 역할은 다르다. 목사의 사역은 주로 교회와 관련이 있다... 그러나 평신도의 사역은 모인 교회에 국한되지 않는다. 교회 밖(흩어진 교회)에서도 얼마든지 사역을 찾을 수 있다... 이제 평신도 사역은 평신도의 삶의 현장에서 평상시에 이루어져야 한다.⁵⁶

결론적으로, 송인규가 주장한 것처럼, 이제부터는 목회자 중심에서 평신도 중심으로, 예배당 중심에서 삶의 현장 중심으로 “패러다임 쉬프트”(paradigm shift)가 일어나야 할 것이다.⁵⁷

⁵⁴ 김점옥, 『평신도 사역자를 키우라』(서울: 기독교신문사, 1998), 4 5.

⁵⁵ Christian A. Schwarz, 『자연적 교회성장』, 윤수인 외 3인 공역 (서울: 도서출판 NCD, 2000), 22.

⁵⁶ 방선기, “일터의 평신도는 직장 사역자이다,” 『빛과 소금』, 1999년 5월, 35.

⁵⁷ 송인규, “하나님의 세상, 보냄받은 삶,” 『복음과 상황』, 67권 (1997. 7): 35.

참고문헌

1. 단행본

김점옥. 「평신도 사역자를 키우라」. 서울: 기독신문사, 1998.

조태환. 「평신도를 목회의 파트너로 삼아라」. 서울: 나침반 출판사, 1999.

Adult Leadership in Southern Baptist Churches, volume A. Nashville: The Sunday School Board of the Southern Baptist Convention, 1966.

Bugbee, Bruce, Don Cousins, and Bill Hybels. 「네트워크 은사배치 사역」. 백 순 외 5인 공역. 서울: 도서출판 프리셋트, 1996.

Bradley, J. C. *Enlisting and Developing Lay Leaders*. Nashville: The Seminary Extension Department of the Southern Baptist Seminaries, 1976.

Chartier, Jan. *Developing Leadership in the Teaching Church*. Valley Forge: Judson Press, 1985.

Chatham, James W. *How to Discover, Enlist, and Train Sunday School Workers*. Nashville: Convention Press, 1982.

Cromer, William R., Jr. *Introduction to Church Leadership*. Nashville: Convention Press, 1971.

Holley, Robert. *The Church Nominating Committee*. Nashville: The Sunday School Board of the SBC, 1977.

McDonough, Reginald M. *Working with Volunteer Leaders in the Church*. Nashville: Broadman Press, 1976.

Powers, Bruce P., ed. *Church Administration Handbook*. Nashville: Broadman Press, 1985.

Powers, Bruce P., ed. and comp. *Christian Education Handbook: Resources for Church Leaders*. Nashville: Broadman Press, 1981.

Schindler Raiman, Eva and Ronald Lippett. *The Volunteer Community, Creative Use of Human Resources*. Washington: National Institute for Applied Behavioral Science, 1971.

Schwarz, Christian A. 「자연적 교회성장」. 윤수인 외 3인 공역. 서울: 도서출판 NCD, 2000.

Sills, David. *The Volunteers*. Glencoe, Illinois: Free Press, 1958.

Stevens, R. Paul. 「참으로 해방된 평신도」. 김성오 역. 서울: 한국기독교학 생회출판부, 1992.

Stott, John R. W. 「현대교회와 평신도 훈련」. 김기영 역. 서울: 도서출판 엠마오, 1987.

Tidwell, Charles A. *Church Administration: Effective leadership for Ministry*. Nashville: Broadman Press, 1985.

_____. *Educational Ministry of a Church: An Introduction to Educational Administration*. Nashville: Broadman Press, 1982.

2. 정기간행물

김만형 외 2인. “특집대담: 평신도를 개발하자.” 『월간목회』, 1996년 1월, 48-69.

김원배. “평신도 신학의 정립이 시급하다.” 『빛과 소금』, 1999년 5월, 41-3.

방선기. “일터의 평신도는 직장 사역자이다.” 『빛과 소금』, 1999년 5월, 35-7.

- 송인규. “하나님의 세상, 보냄받은 삶.” 『복음과 상황』, 67권(1997. 7): 28 37.
- 심일섭. “오늘의 세계 평신도신학과 교회 개혁운동.” 『한국 기독교 문화 논총』, 2집(1994): 147 173.
- 정성욱. “만인제사장.” 『복음과 상황』, 86권(1999. 2): 82 91.
- Boyce, Fred. “Twelve Church Management Problems.” *Leadership* (Fall 1982): 72.
- Hedges, Barbara J. “Recruiting and Training Volunteers.” *Church Administration* (March 1983): 15 8.
- Ogden, Gregory. “계급적 제도 교회여, 유기체적인 교회로 거듭나라.” 『빛과 소금』, 1999년 5월, 44 8.