

SPP(전략 계획)에서 일반적인 6가지 오류

우리는 팀으로서 함께 전략적으로 계획하고 실행해 나가는 것의 가치를 잘 알고 있지만, 계획을 진행하려고 할 때마다 팀 전체 모두가 화합하는 것이 쉽지만은 않은 경우를 종종 발견하게 됩니다.

이것은 많은 리더들이 계획을 함께 하지 않고 프로젝트를 한 사람의 노력만으로 진행하게 만들 수도 있습니다. 예로부터 계획을 짜는 데에는 여러가지 다양한 시도들이 있었습니다. 어떤 이들은 팀원 수의 많고 적음만을 강조하고, 어떤 이들은 전략 목표를 강조했지만, 아쉽게도 이 방법들은 본질적인 문제는 해결하지 못하고 일의 능률을 높이지도 못 했습니다.

그러나 이제 우리는 지금까지 소개된 많은 전략적 계획을 짜는 방법 중 가장 나은 전략적 계획을 짜는 프로세스(STRATEGIC PLANNING PROCESS-SPP)를 가지게 되었습니다. 우리가 SPP를 지혜롭게 사용하고자 한다면 주님의 영광을 위해 이것을 사용할 수 있을 것입니다.

SPP는 하나님께서 여러분에게 주신 사명과 비전을 성취하고, 팀을 이끌 수 있도록 돕는 역할이지만, 이 모든 일 위에 계시는 분은 오직 주님이십니다.

SPP에 예시들이 팀을 인도하는 목자의 역할을 온전히 할 수는 없으며, 우리가 주님과 누리는 친밀감과 일상에서 부어지는 하나님의 지혜를 줄 수는 없습니다.

때문에 우리는 이 모든 일에서 하나님을 중심으로 생각하고 사람들에게는 세심한 리더로서의 면모를 갖추어 주님께서 우리에게 주신 은사들을 사용할 수 있어야 합니다.

본격적으로 SPP를 소개해드리겠습니다.SPP를 실행하는 것의 가장 큰 두 가지 목적은 첫째, 주님께 영광을 돌리기 위함이고 둘째로는 이것이 청지기의 도 이기 때문입니다. 고로 SPP는 우리가 이루어 낸 것을 담아내는 것이 아니라, 우리가 얼마나 하나님을 신뢰했는지를 반영하고 있어야 합니다.

주님께 영광을 돌리는 계획을 진행하기 위해서는 구체적인 제목을 가지고 하나님께 구할 수 있어야 하고 하나님께 영광을 돌릴 수 있어야 합니다. 이때 구체적인 기도제목이나 목적을 정하는 이유는 종종 우리가 구체적으로 구하지 않고 추상적으로 구하기 때문에 하나님께 온전한 영광을 돌리지 못하기 때문입니다.

주님께 영광을 돌릴때, 팀원들 모두의 시선이 주님께 고양되어 주님의 일하심을 볼 수 있게 될 것입니다.

SPP는 문제에 초점을 맞추어 풀어가는 계획을 짜는 것이지만, 주님의 일하심에 주목하고 영광을 돌려야 합니다.

두 번째, 청지기는 자원을 실제로 소유하지 않고, 관리하는 역할입니다. 우리에게 맡겨진 자원은 제한되어 있으므로 신중하게 투자할 수 있어야 합니다.

SPP는 궁극적으로 배분에 관한 것인데, 우리가 생각 없이 미션을 수행 한다면 하나님께서는 우리에게 더 많은 자원(사람,돈,전략)을 맡기지 않으실 것입니다.

모든 자원은 하나님께로부터 맡겨진 것이기 때문에 지혜롭게 사용되어야 합니다.

SPP에는 많은 강점이 있습니다.

첫째, 이것은 팀 기반 계획 프로세스입니다.

팀으로 일할 때 각 사람에게 부어주신 하나님의 지혜가 충만하게 부어지는 것을 볼 수 있고, 이는 각 사람에게 프로젝트에 대한 주인의식을 가지게 합니다.

둘째, 형식에 따라 가지 않고 역동성을 가집니다. 하나님께서 인도하시는 대로 우리가 따라가는 방식입니다. 주님께서 이 일을 이루시리라고 신뢰하면서 때로는 기존의 계획을 변경할 수도 있습니다.

셋째, 비전이 현실에 완전히 반영됩니다. (이것에 대해서는 나중에 자세히 설명하겠습니다.)

마지막으로, SPP는 여러분의 팀에 활력과 방향성을 제공합니다.

또 SPP는 모든 팀 미팅과 리더쉽 미팅에서 각 팀의 지혜와 귀한 자원을 보여주는 역할을 가지고 있습니다.

그러나 SPP도 어렵고 진행하기에 복잡한 작업이 될 수 있습니다.

그 과정을 직접 경험하고, 가르치면서 관찰한 결과, SPP의 각 단계마다 일어나는 혼란 실수 몇 가지를 발견하게 되었습니다.

첫 번째 오류: 팀 안에 공통된 방향성이나 열정이 존재하지 않는 경우.

비전은 열정, 불만족, 대한 풍부한 배경지식, 그리고 소명이라는 네 가지 요소의 교차점에서 나옵니다.

제자훈련으로 인해 변화되어 사역자가 된 사람들을 보거나, 잃어버린 영혼이 돌아오고 믿음의 길로 들어서는 것을 보는 것과 같은 일들을 볼 때 느낄 수 있는 것 처럼, 사역의 측면에서 가슴이 뛰게 하는 것이 열정입니다.

우리는 우리의 열정과 비전이 사역의 영역에서 살아 움직이는 모습을 보길 기도해야 합니다. 불만은 일반적으로 당신을 괴롭히는 운동, 문화 또는 사람들에 대한 문제입니다. 이 불만족은 사역에 합당하지 않은 감정이 아닙니다. 여기서 불만족이란, 이런 문제들에 대한 본질적인 변화를 보고 싶어하는 것이기 때문입니다.

여기에는 오늘날 사람들의 상처받은 인격, 기독교 지도자들의 무관심, 특정 행정적 장벽, 또는 아마도 당신의 운동에서 대표되는 다양성의 부족이 포함될 수 있습니다.

당신은 이미 변화를 갈망하고 있기 때문에, 이러한 불만들은 비전을 위한 비옥한 토양이 되기도하며, 당신은 다시 하나님께서 당신에게 계시 주시길 요청할 수 있고 그 변화가 무엇일지 기대하게 합니다.또 우리는 사역의 대상자들에게 지속적으로 귀를 기울이고, 주목하여 비전을 새롭게 할 수 있어야 합니다. 모호한 지식에서 나오는 말들로 비전은 심겨지지 않기 때문에 다양한 이야기와 확실한 통계를 알고, 대상자들을 아는 것이 중요합니다.

마지막으로, 비전에서 가장 중요한 것은 부르심입니다. 부르심은 성령께서 우리의 마음에 성령의 마음을 부으신 것이기 때문입니다.

먼저 각 개인을 향한 가장 중요한 4가지 포인트의 적용점을 찾아보겠습니다.

- 당신은 무엇에 가장 열정을 느끼니까? 당신의 열정은 어떤 영역과 어떻게 연결이 되어 있습니까?
- 무슨 일로 고민하고 계십니까?
- 당신의 환경에 대해서 무엇을 배우고 계십니까?
- 하나님께서는 당신을 무엇을 위해 부르셨습니까?

팀 사역은 단순히 각각의 개인사역의 집합체가 되어서는 안되며, 똘똘 뭉친 공통의 비전이 있어야 합니다.

그럼 이제 이 4가지를 팀의 적용점을 만들어 보겠습니다.

- 주님께서 당신에게 주신 열정을 미션과 현장에 넓게 연결해야 합니다. 다시말해, 사역자들을 기르는데 이미 열정을 가지고 있다면, 여러분은 주님께서 당신의 도달하지 못한 사역영역을 위해서 더 많은 사역자들을 보내실 것이라는 믿음을 가지고, 그곳에 갈 동기부여가 되어있습니까?.
- 여러분의 나머지 팀원들이 그들의 열정과 고민들을 공유하도록 하여 그것이 서로가 하나로 뭉칠 수 있도록 해야 합니다.
- 주님께서 주신 “비전 리스트”에 각자가 다른 분야에 대한 열정과 불만족을 키워줄 것을 주님께 요청하고, 기도하기 시작하십시오.
- 목표는 공동으로 합의가 되어 완벽하게 "말로 만들어진" 선언문에 도달하는 것이 아니라, 하나님의 갈망을 향한 마음으로 하나가 되는 것입니다. 그것은 강한 영성과 강한 선교 공동체 의식을 통해 일어납니다..

두번째 오류: 분석자료에서 사실에 대한 정직한 평가가 없는 경우

때로 우리는 지식보다 “감각”에 의존하기 때문에 전략적인 좋은 결정을 내릴 수 없을 때가 있습니다. 우리는 보통 사람들이 어떤 사람인지, 그리고 운동이 어떻게 진행되고 있는지에 대해, 우리의 생각에서 비롯된 “감각”을 의존합니다. 그러나 현실은 사람은 움직이는 표적이라는 것입니다. 우리는 우리사역의 핵심 요소들을 지속적으로 평가할 필요가 있습니다. 당신은 당신이 무엇을 모르고 있는지 충분히 알고 있습니까?

그러므로 우리가 꼭 알아야 할 것 네 가지가 있습니다.

- 우리의 청중과 관련된 일반적인 문화적 경향 (정기 간행물, 교육 잡지, 웹사이트, 그리고 책들을 통해 알 수 있습니다.)
- 캠퍼스 또는 도시의 구성 (그리고 그걸 보여주는 모든 하드 데이터와 소프트 데이터). 이것은 잃어버린 자들을 향한 사역과 관련된 사역자들과 그것과 관련된 전략도 포함됩니다.
- 현재의 운동성에 대한 구성

- 과거의 현재 사역의 효과

현재 사역현장의 상황을 잘 알고 있어야 주님께서 어떻게 일하시느지를 보고 신뢰할 수 있습니다.

세 번째 오류: 자원이 필요하면 운동력을 늘리지 않으려는 경우가 있습니다.

리더가 이 "하위" 범주에 있는 것들에 주의를 기울이지 않기가 쉽습니다.

여기에는 모금 개발 및 기타 대변인 책임이 포함됩니다. 당신은 리더로서 이중 비전을 가지고 있어야 합니다.

한 눈은 Critical Mass에, 한 눈은 Critical Path에 유지해야 합니다. Path Steps은 자원이 있을 때에 갈 수 있는 것이기에 리더들은 한쪽 눈은 Critical Mass 에, 반대쪽 눈은 Critical Path에 두어 집중해야 합니다.

다음은 위에 나온 실수에 대한 요약입니다.

- Critical Path에서는 늘 여러분의 깊은 관심이 필요합니다.
- 리더십은 주로 후원개발, 리더십, 그리고 도구들과 같은 중요한 영역에서 역량을 늘리는 것입니다.
- 당신이 수용할 수 있는 것 이상을 담으려고 해서는 안됩니다.
- 리더로서 당신은 계획에 필요한 자원에 정신적, 육체적, 영적 에너지를 줄 수 있어야 합니다.

네 번째 오류: 해결하려는 문제는 방향의 명확성이나 주요 단계의 성취감을 제공하기 위해 특정 방식으로 정의되지 않는 경우가 많습니다.

Critical path는 비전을 향한 진전을 가로막고 있는 특정 문제를 파악하고 해결하는 것입니다.

SPP는 보통 전도, 육성, 그리고 파송으로 불릴 수 있는 계획들로 이루어져 있습니다. 그러나 전도,육성,파송은 우리의 사역 철학이지 전략적 계획은 아닙니다. Critical Path의 단계들이 우리의 사역적 철학의 맞을 수는 있지만, SPP까지 광범위하게 차지해서는 안됩니다.

다음은 좋은 Critical Path Steps 를 위한 질문입니다.

- 지금 문제가 1년에서 1년반 이내에 해결될 것으로 보이나요?
- 이 문제를 해결하면 비전을 실현할 수 있는 역량뿐만 아니라 그에 상응하는 자원도 증가해야 합니다.
- 경로 단계가 팀의 모든 구성원이 안내할 수 있을 만큼 충분히 정의되어 있습니까? 개인 기여가 계획에 어떻게 부합하는지 확인할 수 있습니까?

다섯번째 오류: 전술적 계획의 부재로 주요 경로 단계는 결코 실현되지 않습니다.

모든 path step과 리소스에는 역할,목표,도구와 시간을 나타내는 전술적인 계획이 있어야 합니다.

Path step에서 역할은 누군가 또는 어떤 그룹이 특정한 기술이나 전략을 담당하게 된다는 것을 의미합니다.

두 번째로, 도구는 어떤 것(모금을 포함)을 달성하기 위해서 필요한 수단이 생성되었거나 사용 가능하게 됐다는 것을 의미합니다. 마지막으로 시간은 프로젝트의 마감일자의 대한 확실한 계획을 나타낸다는 것입니다. (이벤트일 경우 특정 날짜, 또는 프로세스일 경우 종료 날짜)

이 3가지 포인트는 Critical path의 순서를 확인하고 중요 자원들을 강조해주며, 여러분이 얼마나 빨리 Critical path로 나아갈 수 있는지를 결정하는데에 도움을 줄 것입니다. 이 단계는 SPP가 그저 좋은 아이디어에서 머물게 하지 않고, 구체적인 전략으로 이끌기 때문에 매우 중요합니다.

여섯번째 오류: 우리는 지속적인 평가가 아닌 시기적으로만 평가만을 시행하기에 시기적절하게 학습할 것을 강하게 제한합니다.

우리는 역사적으로 매 분기, 학기 또는 연도 말에 시기적 방식으로만 평가했습니다. 우리는 지속적인 방식으로 평가하는 법을 배워야 합니다. 즉, 모든 기술이 완료되었다고 결정하는 즉시(이벤트 또는 프로세스) 평가하는 것입니다.

평가 프로세스는 긴 과정일 필요는 없습니다. 잘 처리하면 몇 분 안에도 기술을 평가할 수 있습니다.

지속적인 평가는 우리의 학습을 크게 향상시키고 우리가 훨씬 더 빨리 반응하고 변화를 만들 수 있도록 해줄 것입니다. 게다가, 팀은 이벤트와 프로세스가 오랜 시간이 지나지 않아 평가를 하게 될 것이고, 따라서 이 평가는 더 구체적이고 도움이 될 것입니다.

종종 시기적 평가에서 우리는 몇 달 전에 무엇이 잘 되었는지, 또는 잘 되지 않았는지에 대한 막연한 기억만 가지고 있게 되었습니다. 그러나 이제 실행될 평가방식을 통해서는 보다 구체적으로 하나님께 영광을 돌리고 그분을 의지할 수 있게 될 것입니다.

우리가 이러한 오류들 중 일부를 바로잡고 우리가 필요로 하는 지도를 구한다면, 우리는 계획을 세우는 것이 효과적이고 가치 있는 경험이 될 수 있습니다. 그리고 주님께 영광이 될 것입니다. 주께 영광!(soli deo gloria!)

성공적인 계획을 위한 팁

1. 강보다 골무가 낫다.

2일, 16시간의 계획 시간을 갖기 위해 팀을 힘들게 하지 마십시오. 같은 일을 하기 위해 일주일 동안 만나질을 여러 번 사용하여 계획을 세울 수도 있습니다.

2. 혼돈이, 무료함보다 낫습니다.

계획의 시간, 위치 및 활동을 변경합니다. 사람들이 돌아다닐 수 있는 편안하고 편안한 환경을 목표로 하세요. 계획에 시간의 일부를 사용하는 경우 다른 시간을 정보 수집

또는 현재 책이나 정기 간행물에 대한 그룹 토론에 사용하여 팀에 사명이나 청중에 대해 더 잘 알릴 수 있습니다.

3. 방전된 상태에서는 계속 작업하는 것 보다는 잠시 건너뛰는 것도 좋습니다.

Critical path steps에서 달성하기 위한 구체적인 전략을 짜야 할 때에는 2~3명의 작은 그룹으로 나누어 작업하세요. 각 팀에서 전체가 논의 할 수 있는 초기 아이디어를 생각해내고, 나중에 더 많은 아이디어를 낼 수 있도록 팀원을 배정하면 좋습니다. 이 방법은 시간을 절약하고 당신의 팀이 그 과정에서 지치지 않도록 할 것입니다. 또 이 과정은 각 그룹들이 커피숍에 갈 여유를 주며 최대한 창의적으로 일을 진행할 수 있게 될 것입니다.

계획, 프로젝트에 대한 성경구절들:

계획을 시작하기 전에 팀에게 필요한 몇 가지 성경구절들을 선택하여 어떻게 진행해야 할지를 함께 살펴봅시다.

출애굽기 26:30 “너는 산에서 보인 양식대로 성막을 세울지니라”

역대상 28:12, “또 그가 영감으로 받은 모든 것 곧 여호와와 성전의 뜰과 사면의 모든 방과 하나님의 성전 곳간과 선물 곳간의 설계도를 주고.”

역대상 28:12, “다윗이 이르되 여호와와 그의 손이 내게 임하여 이 모든 일의 설계를 그려 나에게 알려 주셨느니라”

욥기 42:2, “주께서는 못 하실 일이 없사오며 무슨 계획이든지 못 이루실 것이 없는 줄 아오니”

시편 20:4, “네 마음의 소원대로 허락하시고 네 모든 계획을 이루어 주시기를 원하노라”

시편 33:11 “여호와와 그의 계획은 영원히 서고 그의 생각은 대대에 이르리로다”

잠언 14:22 “악을 도모하는 자는 잘못 가는 것이 아니냐 선을 도모하는 자에게는 인자와 진리가 있으리라”

잠언 15:22 “의논이 없으면 경영이 무너지고 지략이 많으면 경영이 성립하느니라”

잠언 16:3 “너의 행사를 여호와께 맡기라 그리하면 네가 경영하는 것이 이루어지리라”

잠언 16:9 “사람이 마음으로 자기의 길을 계획할지라도 그의 걸음을 인도하시는 이는 여호와시니라”

잠언 19:21 “사람의 마음에는 많은 계획이 있어도 오직 여호와와 그의 뜻만이 완전히 서리라”

잠20:18 “경영은 의논함으로 성취하나니 지략을 베풀고 전쟁할지니라”

잠 21:5 “부지런한 자의 경영은 풍부함에 이를 것이나 조급한 자는 궁핍함에 이를 따름이니라”

이사야 14:24 “만군의 여호와께서 맹세하여 이르시되 ‘내가 생각한 것이 반드시 되며 내가 경영한 것을 반드시 이루리라’”

에베소서 1:11 “모든 일을 그의 뜻의 결정대로 일하시는 이의 계획을 따라 우리가 예정을 입어 그 안에서 기업이 되었으니”

번역은 한국어 개역개정 원문을 사용했습니다.