

## 왜 측정해야 하는가?

사역의 결과에 대한 강조가 증가하고 있음에도 불구하고 사역자 중 많은 사람들은 종종 그러한 관행이 성경적이지 않다는 우려 때문에 측정 문제에 직면하는 것을 꺼린다. 이것은 종종 우리가 열매를 맺기 위해 하나님께 근본적으로 의존하고 있음을 인식하려는 열망에서 비롯된다. “나는 씨를 심었고 아볼로는 물을 주었으되 오직 하나님은 자라나게 하셨느니라.” (고린도 전서 3:6) 그러나 우리가 측정력과 측정력에 대한 책임을 무시한다면 제자로서 우리의 중요한 역할 중 하나인 “청지기”의 역할을 간과하게 될 위험이 있다. 사역과 측정 사이의 스트레스를 조화시키는 데 도움이 될 수 있는 다섯 가지 아이디어가 있다:

1. 하나님은 사물을 측량하시며 사람들에게도 사물을 측량하라고 말씀하신다.
2. 측정은 동기와 깊은 관련이 있다.
3. 우리는 때때로 측정과 보고에 대해 혼돈한다.
4. 측정의 동기가 매우 중요하다.
5. 측정이 없으면 심도 없다.

### 1. 하나님은 사물을 측량하시고 사람들에게도 측정하라고 말씀하신다.

성경은 숫자로 가득 차 있다. **Numbers** (민수기) 라는 책도 있다.

- 민수기 1:12 – 여호와께서 모세에게 이스라엘 자손의 온 회중을 계수하라고 말씀하셨다. 총계는 603,550명이었다(민수기 2:32 – 3:15 및 3:40 참조).
- 여호수아 7, 8 – 여리고를 정복한 후 여호수아는 아이 성을 공격하기 위해 약 3,000명의 병사를 보냈지만 이스라엘의 군대는 놀랍게도 패했다. 회개한 후 이스라엘 사람들은 이번에는 30,000명의 병력으로 아이에 대한 또 다른 계획을 시작했다. Joshua는 5,000을 사용하여 함정을 설치하고 성공했다. 이 이야기의 모든 "숫자"에 주목하라.
- 사사기 7장 – 기드온이 미디안과 싸우기 위해 이스라엘 사람들을 불러 모았을 때 그의 군대는 32,000명이었다. 주님은 기드온에게 이것이 너무 많다고 말씀하셨다. 사람들이 그들이 스스로를 구원했다고 믿을 수 있는 수였다. 하나님은 그들의 수를 32,000명에서 10,000명으로, 마침내 300명으로 나누셨다. 그들의 임무는 “메뚜기같이 많다. 그들의 낙타의 수가 셀 수 없이 많고 해변의 모래와 같더라”(7:12).”와 같이 묘사된 미디안을 공격하는 것이었다. 타락한 미디안의 실제 숫자는 사사기 8:10에 135,000으로 기록되어 있다. 다시 말하지만, 이야기의 모든 숫자에 주목하여 보라. 여기서 하나님께서 의존과 믿음에 대해 말씀하신 방법은 바로 이 숫자를 통해서이다.
- 역대상 29장에는 성전 건축을 위한 헌금이 나와 있는데 금 5,000달란트와 금 10,000다릭, 은 10,000달란트, 놋 18,000달란트, 철 100,000달란트이다. 그리고 이것은 십일조의 일부일 뿐이다!

- 사도행전 2장에서 하루에 약 3,000명의 영혼이 교회로 들어왔다고 말한다(41절).
- 마태복음 14장 21절에서 우리는 예수님께서 떡 다섯 개와 물고기 두 마리로 남자 5000명과 함께 온 여자와 아이들을 먹이신 것을 본다. 마태복음 15장 38절에서 그는 떡 일곱 개와 물고기 몇 마리로 남자 4000명과 여자와 아이들을 먹이셨다. 마태복음 16장 9-10절에서 예수님은 제자들에게 몇 명이나 먹었는지에 대한 구체적인 내용을 말씀에 포함하시며 기적을 상기시키신다.

숫자는 우리의 믿음에 도전하는 것이 아니라 그 경계를 정의한다. 위의 예에서 ‘숫자’를 제거하면 이러한 믿음과 신실함에 대한 이야기는 광범위한 일반성과 일화적인 예시로 축소되어 활력과 그 격려하는 힘을 잃게 된다. 우리가 하나님의 권능과 영광을 수정처럼 분명하게 볼 수 있는 방법을 제공하는 것은 바로 숫자이다.

## 2. 측정은 동기와 깊은 관련이 있다.

측정할 수 없는 것은 관리할 수 없다. 우리가 관리할 수 없는 것은 우리에게 동기를 부여하지 못한다. 우리에게 동기를 부여하지 않는 것은 우리의 자원, 시간, 노력을 끌어들이지 못한다. 우리는 하는 시늉은 할 수 있을 지 모르지만 우리의 에너지, 열정, 개인적인 희생, 장기적인 헌신을 우리가 영향력을 발휘할 수 없는 일에 진정으로 투자하지는 않을 것이다.

## 3. 우리는 때때로 측정과 보고에 대해 혼돈한다.

자, 이제 측정 부분을 살펴보도록 하자. 여기 핵심이 있.: 우리는 우리의 몫을 측정하고 하나님의 몫에 대해 보고한다.

측정의 동기는 효과적인 관리이다. 이를 설명하는 또 다른 말은 청지기 직분이다. 측정의 목적은 우리가 할 수 있는 선에서 최선을 다하는 것이다. 예를 들어 골로새서 4장을 살펴보자.

“기도에 힘쓰며 깨어 감사하라.”  
(4:2)

### 하나님의 몫

“또 우리를 위하여 기도하여  
하나님이 우리의 말씀의 문을  
열어 주시도록... (4:3a)

### 우리 몫

... 내가 그 일에 매여 매인  
그리스도의 비밀을 우리로  
전파하게 하려 함이라.” (4:3b)

"우리 뒀"에서 더 나아가...

“그리하면 내가 마땅히 할 말로써 이 비밀을 나타내리라 외인에게 대해서는 지혜로 행하여 세월을 아끼라 너희 말을 항상 은혜 가운데서 소금으로 맛을 냄과 같이 하라 그리하면 각 사람에게 마땅히 대답할 것을 알리라” (4:4-6)

이 구절에서 바울은 자신과 우리가 어떻게 복음을 전해야 하는지 설명한다. 우리가 계속해서 복음을 전하는데 아무 일도 일어나지 않는다면, 우리가 우리의 뒀을 제대로 하지 못하고 있는 것 아닐까? 더 구체적으로 말하면, 우리가 명철하지 않고, 외부인에 대해 지혜롭게 행동하지 않고, 나눌 기회를 놓치고, 은혜롭게 말하지 않고 있는 것인가? 우리가 결과(즉, 측정)를 살피며 일하고 있는데 아무 일도 일어나지 않을 때 그것은, 우리가 무엇을 하고 있고 어떻게 하고 있는지 자세히 살펴보라고 경종을 울린다. 우리가 부족하다고 생각되면 결과에 근거하여 사역 방식을 개선해 볼 수 있다. 측정은 사역 효율성 문제에 감지할 수 있는 조기 경보 레이더 시스템이다.

그러나 이 “청지기의 검토” 후에도 우리가 여전히 사역의 열매를 거의 또는 전혀 보지 못한다면 그럼에도 불구하고 우리는 인내하고(로마서 5:3-5; 히브리서 12:1; 약 1:3-4) 열심히 일하도록 부름을 받았다. (계시록 2:2, 2:19; 골로새서 3:2-3) 그리고 기도하는 해야 한다. 명백히 부족한 결과는 하나님을 섬기려는 우리의 노력의 문제가 아니라 하나님의 타이밍일 수 있다. 우리의 소명은 순종하고 충성하는 것이다. 하나님은 시간의 종력과 인간의 의제에 사로잡혀 계시지 않다. 그분은 꽃 한 송이, 한 생명, 영원한 왕국, 그리고 우리의 신뢰와 인내를 키우는 데 시간을 사용하신다.

#### 4. 측정의 동기가 매우 중요하다.

우리는 성경에서 계산(측량)과 보고가 재앙을 가져온 여러 사례를 볼 수 있다. 그 중 하나는 사무엘하 24장에 등장한다. 다윗은 인구 조사를 명하고 경건한 조언자 요압의 권고에도 불구하고 계속해서 백성을 계수했다.

하나님은 다윗에게 매우 화가나셔서 선지자 갓을 보내 다음 세 가지 중 하나를 선택을 하게 하셨다: 7년 흉년, 3개월 동안 그의 적들 앞에서 도망함, 또는 3일 동안의 재앙이었다. 다윗은 재앙을 택하여 원수보다 하나님의 손에 넘어가는 쪽을 택했다. 그 결과 3일 동안 7만 명이 사망했다.

중요한것은, 인구 조사는 그 자체로 죄가 아니라는 거다. 민수기 1장 2절에서 하나님은 모세에게 “너희는 이스라엘의 온 회중을 그들의 가족과 종족대로 계수하여 그 이름을 한 사람 한 사람씩 계수하라”고 명령하신다. 문제는 인구 조사가 행해진 정신이었다. 이 경우에 다윗은 오직 하나님께만 영광을 돌리려는 의도가 아니라 자신을 영화롭게 하려는 의도에 의해 동기가 부여된 것처럼 보였다. 아이러니하게도 시편 33편에서 자기 의존과 자기 영광의 정확한 문제를 책망한 사람은 바로 다윗 그 자신이었다:

여호와를 자기 하나님으로 삼는 나라 곧 그의 기업으로 택하신 백성은 복이 있도다 여호와께서 하늘에서 모든 사람을 굽어 살피시며 곧 그가 거하시는

곳에서 세상의 모든 거민들을 굶어살피시는데다 곧 그가 거하시는 곳에서 세상의 모든 거민들을 굶어 살피시는데다 많은 군대로 구원 얻은 왕이 없으며 용사가 힘이 세어도 스스로 구원하지 못하는도다 구원하는 데에 군마는 헛되며 군대가 많다 하여도 능히 구하지 못하는도다 여호와를 경외하는 자 곧 그의 인자하심을 바라는 자를 살피사 그들의 영혼을 사망에서 건지시며 그들이 굶주릴 때에 그들을 살리시는데다 우리 영혼이 여호와를 바라며 그는 우리의 도움과 방패시로다 우리 마음이 그를 즐거워함이며 우리가 그의 성호를 의지하였기 때문이로다 여호와여 우리가 주께 바라는 대로 주의 인자하심을 우리에게 베푸소서 시편 33:12-22

측정의 동기는 항상 우리의 뒤편 사역의 효율성을 높이고 하나님께 영광을 돌리는 쪽으로 향해야 한다. 그분의 뒤편에 관해서는, 우리는 그것을 측정하지 않는다. 우리는 그분이 행하시는 것을 목격하고 보고할 뿐이다.

| 하나님   | 우리   |
|---|--|
| 우리는 하나님의 능력과 영광과 은혜를 세상에 (그리고 우리에게) 보여주기 위한 동기로 하나님이 하시는 일을 보고한다. 얼마나 많은 사람들이 복음의 메시지에 응답했는가는 그분이 하신 일이다. | 우리는 효과적으로 일하고자 하는 동기, 즉 그분이 제공하는 기회와 자원의 선한 청지기로서 우리가 하는 일을 측정한다. 얼마나 많은 사람들과 메시지를 공유했는지가 우리가 한 일이다. |

### 5. 측정이 없으면 침도 없다.

언제 일의 성공에 대해 축하해야 하는지 어떻게 알 수 있는가? 측정 없이는 사역의 진행 상황을 확신할 수 없다. 결승선이 없는 것이다. 사역으로부터의 안식일이 없고 하나님께서 하시는 일에 대한 찬양도 없다. 측정은 우리 기도의 세부 사항이며 응답을 받았다는 증거이다.

사역의 명확성을 원한다면 시간이나 속도, 비용, 품질, 수량과 같은 몇 가지 유형의 계량법이 요구된다. 숫자가 명확하지 않으면 팀 효율성을 높이려 하는것은 대시보드 표시기가 모호한 비행기를 조종하는 것과 같다.

우리는 대략 5,000피트에서 12,000피트 사이의 고도에서 북쪽이나 북서쪽으로 향하고 있으며(수천 피트정도 오차가 있을 수 있음), 연료 탱크가 가득 차지는 않았지만 여전히 몇 마일 정도는 더 갈 수 있다. (하나님은 우리가 안전하게 착륙하게 하실거니 큰 걱정은 말길.)

측정이 불가능할 때 해야 할 일

종종 팀 목표가 너무 광범위하거나, 장기적이거나, 개입 변수가 너무 많아서 팀이 활동을 특정 단기적 결과 측정에 연결하기가 매우 어려운 몇 가지 사례(생각보다 적음)가 있다. 이러한 경우, 우리는 팀이 이러한 모호한 경우에도 진행 상황을 측정할 수 있도록 하는 특정 수준의 "가벼운" 목표를 정의할 수 있는 프로세스를 개발했다. 이러한 접근 방식은 Pat MacMillan의 책 *The Performance Factor*(p.301)에서 자세히 설명하고 있다.

#### ‘활동의 함정’에 주의하라

무엇을 측정할 지 선택하는 것은 조직의 효율성에 큰 영향을 미친다. 우리는 거의 모든 조직을 세 가지 주요 구성 요소로 묘사할 수 있다. 투입물(조직에 투입하는 것: 인력, 자재, 돈 등); 활동(당사의 방법 및 절차) 그리고 산출물(생산하는 것). 산출물에는 항상 부가 가치 요소가 있어야 한다. 예- 제련, 정제 및 제작 활동을 통해 7달러 상당의 철광석을 35달러 상당의 바늘로 바꾸는 금속 세공인.

이상적으로는 "피드백 고리"가 필요하다. 비즈니스 환경에서 "피드백"은 일반적으로 손익계산서의 형태로 존재한다. 비즈니스가 가치를 추가하지 않으면(수익 창출) "피드백 고리"는 일반적으로 즉각적인 경보를 울린다. 비영리 영역에서 가치 창출은 시간, 돈 및 직원 배치의 다양한 자원으로 표현되는 투입 비용의 설명과 함께 필요 충족 또는 목적 달성 여부를 통해 설명될 수 있다.

우리는 조직의 유형, 영리 또는 비영리에 관계없이 사람들이 이 세 부분으로 구성된 시스템의 한 부분에만 감정적으로 집착하는 경향이 있음을 발견했다. 일부에게는 경우 ‘투입물’이 가장 중요하다. 효율성에 중점을 두고 나중에 물자가 필요할 경우를 대비하여 아무 것도 지출하고 싶지 않아한다. 또다른 이들에게 결과가 "왕"이다. 이 사람들은 어떤 대가를 치르더라도 결과를 요구한다. 그러나 대부분의 사람들은 활동에 집착하게 되고 이것이 바로 “활동의 함정”이다. MBO(Management By Objectives)의 아버지인 George Ordione은 활동의 함정을 “사람들이 한때 중요하고 분명한 목표를 위해 일을 시작한 다음 그 목표에 도달하는 활동에 너무 얽매이게 되어 어디로 가는지 잊어버리는 상황”이라고 설명했다” 목표는 종종 이동하지만 활동은 똑같이 지속되고 그것이 잘못된 목표가 된다. 잘못된 목표는 중요한 결정의 기준이 되고 선택들은 점점 나빠지게 된다.

"활동 함정"의 궁극적인 단계는 조직의 고위 리더가 자신이 사업을 하는 이유를 잊어버리고 결과보다 더 많은 활동을 요구할 때 닥친다. 종종 그들은 전문가 계층을 불러모으고, 절차로 가득 찬 두꺼운 업무 매뉴얼 또는 활동을 제어하는 데 도움이 되는 새로운 정보 시스템을 추가한다. Ordione은 교회 또한 이런 증후군에 면역이 되어 있지 않다고 지적하는데 풍성한 저녁 식사 파티와 농구 리그와 같은 활동 프로그램이 점점 더 본래의 목적을 잃은 체 마치 교회 존재의 목적처럼 자생하는 일들을 보면 잘 알 수 있다. 이런 일이 발생하면 그러한 프로그램을 기획한 이유는 모호한 기억이 되고 전통으로 발전하여 새로운 아이디어를 밀어낼 수 있다. 그 결과, 교회는 “소화불량과 다리에 근육통을 유발하는 활동”으로 남을 수 밖에 없게 된다.

건강하고 효과적인 조직은 특히 산출물에 중점을 두고 세 가지 구성 요소 모두에서 진행 중인 일을 측정한다. 비효율적인 조직은 한두 가지 영역에서만 측정하는 경향이 있으며 산출물 영역은 거의 측정하지 않는다. 그러한 문제에 대한 한 가지 해결책은 투입물이나

활동의 관점에서가 아니라 산출물 관점에서 목표를 정의하도록 하는 것이다. 예를 들어, 사역의 개발 부서는 연락하고 묻고자 하는 사람들의 수(활동)가 아니라 모금하려는 금액(산출액)으로 목표를 정의할 수 있다. 산출물 기반 측정은 인사부나 회계 담당부서와 같이 내부 지향적인 팀에게 특히 어려운 일이다.

이 문제에 대한 또 다른 유용한 해결책은 팀의 대상 고객을 명확하게 인지하는 것이다. 내부/직원 부서에서도 팀이 목표 고객에게 가치를 제공하는 데 필요한 것이 무엇인지 분명히 할 수 있어야 한다. (그렇지 않다면 더 큰 문제가 발생 할 것이고, 발밑에는 분명 "활동 함정"이 기다리고 있을 것이다!)