

14과

갈등 처리 및 징계

목표

학습자는 다음을 수행할 수 있습니다.

- 갈등과 고충 해결을 위한 성경적 틀을 명확히 하고 간사 맥락에 따라 적용할 수 있습니다.
- 고충 및 징계 관련 법적 틀을 명확히 할 수 있습니다.
- 갈등, 고충 및 징계에 대한 성경적이고 문화적으로 민감한 절차를 개발하고 적용할 수 있습니다.

요약

간사로 합류하는 많은 사람들은 갈등이나 징계에 관한 문제들이 기독교 단체와는 관련이 없을 것이라고 믿습니다. 하지만 우리 중 팀에서 활동을 해 본 사람은 갈등이 팀 활동의 일부라는 것을 알고 있습니다. Theresa Anstett(General Counsel's Office/USHR)는 갈등, 고충, 징계를 처리하는 원칙과 과정 모두를 자세히 설명합니다.

분쟁 해결의 일반 원칙

우리가 "그리스도의 몸"을 나타내려면, 좋은 팀 관계가 필수적입니다. 팀 내에서 우리는 간사가 그리스도와 함께 걷는 모습이 다음과 같은 방식으로 나타날 것을 기대합니다.

- 관계와 업무에서 정직과 협력
- 사랑, 은혜, 존경, 예의, 온화, 용서로 서로를 대하고, 사역과 타인에 대한 좋은 믿음에서 행동하고 충성을 다하는 헌신
- 권위와 리더십 결정에 대한 존중
- 사역 재정 및 기타 자원에 대한 좋은 청지기로서의 헌신
- 팀 내에서 그리스도와 함께 걷는 것에 대한 책임을 지려는 의지

우리는 우리를 유혹으로 이끌 수도 있고 악의 모습을 나타낼 수도 있는 상황을 주의하며 훌륭한 삶을 살도록 부름을 받았습니다 (빌립보서 2:14-16; 데살로니가전서 5:22 KJV). 간사는 다음 사항에 대해 신중해야 합니다.

- 그들이 읽고, 보고, 듣는 것들. 관계와 업무에서 정직과 협력
- 여가 시간을 어디서 어떻게 보내는지
- 돈을 어떻게 사용하는지
- 옷을 어떻게 입는지
- 공유 및 혼성 주거 시설과 같은 그들의 숙박시설 선택
- 동료 간사와의 소통을 어떻게 하는지

갈등, 고충, 징계의 차이점은 무엇입니까?

갈등 – 둘 이상의 개인 간의 의견 불일치, 적대감 또는 반대. 이것은 개인적인 성격이며 일반적으로 영향을 받는 당사자 간에 비공식적으로 해결됩니다.

고충- 고충은 두 가지 방법 중 하나에서 발생합니다.

- 충돌이 비공식적으로 해결될 수 없는 경우, 관련 당사자의 고용에 영향을 미칠 수 있습니다.
- 만족스럽지 못한 근무 조건(예: 괴롭힘, 비윤리적 행동 관찰, 리더십 결정에 불복 등)으로 인해 팀원이 리더십에 공식적으로 불만을 제기할 때

두 경우 모두 공식적인 고충처리 절차를 따라야 합니다.

징계 - 징계는 고용 정책, 동의된 성경적 원리들 또는 지역/국가 법률을 위반하는 행위를 한 팀원을 교정하고 회복하는 것입니다. 이상적으로는 팀원이 교육 및 자기 수양의 개발 과정을 거치지만, 즉각적인 또는 최종적인 해고가 필요한 경우가 있을 수 있습니다.

갈등은 어떻게 성경적으로 해결되나요?

다른 사람들과 함께 일하는 것은 다름을 드러냅니다. 갈등이 있을 때, 마태복음 5:23, 24절은 우리가 주도권을 가지고 분쟁에 대처하기 위해 당사자에게 가라고 권합니다. 골로새서 3:1-17에서 바울은 "누가 누구에게 불만이 있거든 서로 용납하여 피차 용서하되 주께서 너희를 용서하신 것 같이 너희도 그리하고..."라고 격려합니다. 우리는 계속 상대방에 대해 가장 좋은 생각을 해야 하고 험담하지 않는 것이 중요합니다 (잠언 16:28; 17:9).

팀원들은 기도하고, 갈등을 파악하고, 말하기 전에 준비하며 그들에게 가야 합니다(마태복음 18:15,16). 다음을 생각해 보십시오.

- 내가 그 상황에 대하여 사실로 인식하는 것(예: 나는 당신이 회의들에 늦게 나타난 것을 알게 되었습니다.)
- 내가 그 상황에 대해 어떻게 생각하는지 (예: 나는 당신이 늦게 나타나는 것은 당신이 우리 팀을 소중하게 생각하지 않는다는 것을 말하고 있다고 생각합니다.)
- 그 사건에 대해 내가 어떻게 느끼는지 (예: 내가 당신과 우리 팀을 신경 쓰고 있기 때문에 나는 불만스럽습니다.)
- 저와 당신과 팀을 위해 제가 원하는 것(예: 당신이 우리 팀에 헌신하고 있는지 알고 싶고, 우리가 함께 일할 수 있기를 기대합니다.)
- 내가 보길 원하는 변화들(예: 당신이 모임에 제시간에 참석하여 우리 모두가 더 잘 협력할 수 있도록 도와 주셨으면 합니다.)

종종 갈등은 우리가 사람들에 대해 하는 잘못된 의사소통이나 잘못된 가정으로부터 옵니다. 그 문제가 고의적으로 상처를 주는 발언인지, 상황을 알지 못해서 생겨난 문제인지, 성격의

차이인지, 성숙의 문제인지 평가하는 시간을 가지십시오. 문제의 원인이 무엇인지 아는 것은 문제를 해결하는데 도움을 줄 수 있습니다.

만약 해결안이 나오지 않을 경우, 해당 팀원은 상급자나 상대방의 상급자나 목사에게 자문을 구해야 합니다. 이 시점에서 그들은 누군가를 데리고 가서 상대방과 맞설 수 있습니다.

자문(counsel)을 구한 후에도 그 갈등이 해결되지 않는 경우(특히 그 갈등이 사역의 의무들을 방해하기 시작하면), 당신 그리고 다른 LDHR 당담자가 공식적인 고충처리 과정을 시작해야 합니다. 그 과정은 가능한 빨리 해결을 향해 나아가야 합니다.

고충(불만)

개인적인 의견 차이를 넘어, 팀원은 자신에게 영향을 미치거나 자신이 부당하게 대우받고 있다고 느끼는 결정에 강하게 동의하지 않을 수 있습니다. 만약 팀원이 그들의 업무 또는 업무 생활에 불만이 있을 경우 직속 상사와 비공식적인 논의를 해야 합니다. 우려의 대다수가 이 단계에서 해결되길 바랍니다.

그러나 비공식적으로 불만을 해결하는 것이 불가능할 수 있습니다. 이 경우 공식적인 고충처리 과정을 따라야 합니다. 고충사항과 관련된 일반적인 원칙과 고충처리 과정의 예는 부록 a를 참조하십시오.

"그러므로 그리스도 안에 무슨 권면이나 사랑의 무슨 위로나 성령의 무슨 교제나 긍휼이나 자비가 있거든 마음을 같이하여 같은 사랑을 가지고 뜻을 합하며 한마음을 품어 아무 일에든지 다툼이나 허영으로 하지 말고 오직 겸손한 마음으로 각각 자기보다 남을 낫게 여기고 각각 자기 일을 돌볼뿐더러 또한 각각 다른 사람들의 일을 돌보아 나의 기쁨을 충만하게 하라" (빌립보서2:1-4).

징계

우리는 예수님과의 관계에서 우리 모두가 성숙의 다른 단계에 있다는 것을 인식합니다. 사역으로서 우리는 개인의 부정행위에 관한 문제에 대해 은혜와 동정심과 이해심을 가지고 행동하기 위해 최선을 다하고 있습니다. 우리의 최우선 순위는 문제를 목회적으로 다루고 회복을 경험하는 것입니다.

많은 문제들이 제자화라는 맥락에서 다루어 지지만, 징계 절차를 통해 다뤄질 필요가 있는 심각한 위법 행위들도 있습니다. 여기에는 다음이 포함될 수 있지만, 이에 국한되지는 않습니다.

- 절도, 위조, 부정직, 고의적 위조 또는 기록 미완료, 개인적 이익 또는 타인의 이익을 위한 허위 진술과 같은 형사상 범죄를 포함한 모든 행위.
- 인종, 성별, 장애, 성적 성향, 연령 또는 종교로 인한 불법적인 차별 또는 괴롭힘.
- 외설물 또는 기타 유해물의 고의적 열람 또는 유통.

- 직무 또는 신뢰 위반.
- 예방 조치를 무시하여 자신과 다른 사람을 위험에 빠뜨림.
- 어린이 또는 취약한 성인에게 해를 끼침.
- 모든 종류의 괴롭히는 행위 또는 학대 행위, 특히 성적 또는 인종적 괴롭힘.
- 알코올, 약물 또는 기타 약물 오용.
- 난잡하거나 외설적인 행위, 싸움 또는 위협적인 물리적 폭력.
- 결혼 이외의 성적 행위(창세기 2:24에 정의).
- 신성 모독, profanity 또는 성적 비속어의 반복적 사용.
- Unresolved 중요하고 무례한 의사 소통의 반복.
- 권위에 대한 반복적인 순종의 결핍.
- 사역의 평판을 떨어뜨릴 수 있는 다른 모든 활동.

점진적인 징계 원리**(Progressive Discipline Basics**)
반복되는 행동들 또는 성과 문제에 대한 증가하는 대응들

- 구두 경고
- 서면 경고
- 성과 및 성과 개선 계획 기준(Standards of Performance or Performance Improvement Plan)
- 종료

징계에 대한 자세한 내용은 첨부된 징계 및 샘플 징계 절차 일반 원칙**(General Principles for Discipline** and **Sample Discipline Procedure)**(부록 b)을 참조하십시오.

모든 간사 관리 문제와 마찬가지로, 징계 문제에서도 사람의 요구와 조직의 요구에 대한 건강한 긴장을 유지하는 것이 LDHR의 책임입니다. 이것을 문제보다는 인격 성장의 기회로 보는 것이 중요합니다. 또한 HR 리더로서 당신의 경계를 아는 것도 중요합니다: 누구를 참여시켜야 하는지(가능한 팀원과 가까이에서 케어 하도록 노력하면서), 당신이 어디로 이끌어야 하는지, 그리고 당신이 다른 이들을 어디에서 지원해야 하는지를 알고 있어야 합니다. 가장 중요한 것은 그들의 전문성을 위해서와 나중에 비난을 피하기 위해서 다른 사람을 언제 데려와야 하는지를 아는 것입니다. (Most importantly is knowing when to bring others in, either for their expertise or to avoid criticism later.) 여기에는 법률 자문 참여 시점을 아는 것도 포함됩니다.

자료들

- Chartered Institute of Personnel and Develop (CIPD) website
- Society for Human Resource Management (SHRM) website
- Advisory, Conciliation and Arbitration Service (ACAS) UK website
- Distinctives
- Sample of **Standard of Performance** and **Performance Improvement forms**
- "Crucial Conversations" book

Reflection 질문들

- 아래의 구절들을 검토하여 간사 행동에 적용되는 원리를 도출하십시오.

잠언 4:24-26	마태복음 22:36-40	갈라디아서 6:9-10
디모데후서 2:15	잠언 21:23	베드로전서 4:11
에베소서 4:1-3	베드로전서 1:15	갈라디아서4:11
잠언 12:1 NIV	히브리서 12:5, 6	

과제들

- 직장에서 발생하는 갈등, 고충사항 또는 징계사항의 처리방법을 규정하는 지방법 또는 국가법이 있는지 확인하십시오.
- 성경적이고 문화적인 영향을 고려하여 각각의 처리 절차를 개발하십시오.
- 모의 시나리오에서 LDHR 및/또는 리더십 팀과 함께 절차를 연습하십시오.

부록

a. General Principles for Grievances and Sample Grievance Procedure(고충처리 일반원칙과 샘플 고충처리 절차)
b. General Principles for Discipline and Sample Discipline Procedure(징계 일반원칙과 샘플 징계절차)