

위임 기술 마스터 하기 MASTERING THE ART OF DELEGATION

By Rick Boxx

위임을 한다는 것이 어떤 사람들에게는 쉽지만 또 어떤 다른 사람들에게는 매우 어려운 일일 수 있다. 어떤 사람들은 “일을 제대로 하려면 내가 직접 해야 한다”고 생각하곤 한다. 늘 일을 직접 하는 습관이 있는 사람이라면 소중한 프로젝트를 다른 사람에게 맡기기가 쉽지 않을 수 있다. 그러나 때론 혼자서는 감당할 수 없을 정도로 일이 많이 몰려올 때가 있다. 그래서 일을 다른 사람들에게 일부 위임하는 것과 관련해서 도움이 될 만한 네 가지 단계를 여기에 소개하고자 한다.

Delegation. For some people it is easy, but for others it can be very difficult. ‘If you want something done right, do it yourself!’ they reason. When you are accustomed to doing work yourself, it can be challenging to turn over valued projects to others. However, often there is more work to be done than one person could possibly accomplish. So, here are four steps I have found helpful in learning to delegate some of the work burden to others.

첫 번째 단계: **도움이 필요하다는 사실을 인식, 수용하기.** 구약 성경에서 우리는 이와 관련된 좋은 예를 찾아볼 수 있다. “네가 하는 것이 옳지 못하도다. 너와 또 너와 함께 한 이 백성이 필경 기력이 쇠하리니 이 일이 네게 너무 중함이라 네가 혼자 할 수 없으리라”(출애굽기 18:17-18)

모세는 전에는 위임이라는 것에 대해 전혀 생각한 적이 없었지만, 이 사건을 통해 그 가치를 매우 빨리 깨달았다. 만약 최근에 당신이 직장에서 너무 오랜 시간을 보내고 있다면, “내가 하는 일을 일부 다른 사람에게 위임해야 하는 거 아닌가?”하고 자문해야 봐야 할 필요가 있다.

The first step is: **Recognize and admit you need help.** We find a good example of this in the Bible’s Old Testament. After Moses had spent a very long day judging legal cases brought before him, his father-in-law, Jethro, cautioned, “*What you are doing is not good. You and these people who come to you will only wear yourselves out. The work is too heavy for you; you cannot handle it alone*” (Exodus 18:17-18).

Moses had never considered delegation previously but quickly recognized its value. If you have experienced some very long days at work lately, ask yourself, “Is there work I should be delegating?”

두 번째 단계: **팀원들에게 당신의 핵심 원칙과 기대치 알려주기.** 빌은 깔끔한 대출 포트폴리오 관리로 잘 알려진 은행장이었다. 그는 고객들 중에 대출 상환 연체가 거의 없는 것에 대해 자부심을 느꼈다. 만약 대출 상환이 하루라도 늦어지면 빌은 대출 담당자에게 당일 바로

차주에게 전화를 걸도록 했다. 그의 높은 기준은 대출상환에 대해 내가 전에 한번도 갖지 못했던 기대를 가지게 해주었다.

출애굽기 18:20 에서 이드로는 모세에게 이렇게 지시했다. “그들에게 율례와 법도를 가르쳐서 마땅히 갈 길과 할 일을 그들에게 보이고” 당신의 가치와 기대치를 이해하도록 팀을 훈련한다면, 당신이 직접 나서서 해결해야 할 일들이 많이 줄어들 것이다.

The second step is: **Teach your team members your guiding principles and expectations.** Bill was a bank president known for his clean loan portfolio. He prided himself on having very few past due loans. If a loan payment was one day late, Bill expected his lenders to call the borrower – that day! His high standards established an expectation different from anything I had previously experienced.

In Exodus 18:20, Jethro directed Moses, “*Teach them (God’s) decrees and instructions, and show them the way they are to live and how they are to behave.*” By training your team to understand your values and expectations, fewer problems will arise that you must resolve.

세 번째 단계: **유능하고 정직하며 신뢰할만한 사람 선택하기.** 젊은 시절 내가 기업 대출 쪽 담당자였을 때, 상사와 나는 브렌다라는 새로운 비서를 채용했다. 첫 주에 브렌다에게 일주일 정도 걸릴 프로젝트를 맡겼다. 그런데 브렌다는 단 하루만에 그 일주일치 일을 완벽하게 끝내 버렸다. 브렌다는 자신이 정직하고, 전문적이고, 신뢰할만하다는 것을 스스로 입증했다. 나는 브렌다에 대한 신뢰가 크게 높아졌고, 또한 위임의 힘을 깨닫을 수 있었다. 그녀는 내 업무 부담을 크게 덜어주었다.

이드로가 모세에게 “너는 또 온 백성 가운데서 능력 있는 사람들 곧 하나님을 두려워하며 진실하며 불의한 이익을 미워하는 자를 살피서....을 삼아” (출애굽기 18:21) 적합한 사람을 뽑는 것은 성공적인 위임에 있어 매우 중요하다.

The third step is: **Choose capable, honest, and trustworthy people.** When I was a young commercial lender, my boss and I hired a new executive assistant. On her first week I assigned Brenda a project that could have taken an entire week. Within one day, Brenda had finished a week’s worth of work and had completed it perfectly. Our new assistant proved to be honest, professional, and trustworthy. My trust level in Brenda soared and I discovered the power of delegation. She had significantly lightened my load.

As Jethro told Moses, “*But select capable men from all the people—men who fear God, trustworthy men who hate dishonest gain*” (Exodus 18:21). Hiring the right people is critical for successful delegation.

네 번째 단계: **효과적인 조직 구조를 세우고 위임을 시작하기.** 빌은 다섯 개 은행지점을 총괄하는 은행장이었다. 그는 은행의 운영을 소매 사업자 대출과 기업 대출로 나누었다. 그리고 그 중에 나는 기업 대출 쪽을 맡았다. 매주 월요일, 빌은 내게 한 무더기의 파일을 건네 주며 언제까지 일을 끝낼 수 있냐며 마감날짜를 정하라고 했다. 그 파일들이 기한 내에 처리되지 않으면 빌이 직접 전화를 걸어 독촉을 했다. 그 결과 은행은 번창했고, 그는 골프를 더 즐길 수 있었다.

The fourth step is: **Establish an effective organizational structure and begin delegating.** Bill was the president over five branches. He divided the bank’s operations between retail and commercial. I led the

commercial side. Every Monday, Bill assigned me a stack of files and required me to set a date for completion. If they were not completed, Bill would call. The bank prospered – and he enjoyed more golf.

이드로는 자신의 권고를 마무리하면서 모세에게 “백성 위에 세워 천부장과 백부장과 오십부장과 십부장을 삼아”, “그들이 때를 따라 백성을 재판하게 하라 큰 일은 모두 네게 가져갈 것이요”(출애굽기 18:21-22) 했다.

Completing his recommendations, Jethro told Moses, “*Appoint (capable men) as officials over thousands, hundreds, fifties, and tens. Have them serve as judges for the people at all times, but have them bring every difficult case to you*” (Exodus 18:21-22).

당신의 사업이 커짐에 따라 업무 위임의 필요와 또 서로를 돌아보는 조직 구조에 대한 필요가 커질 것이다. 책임 분배를 잘 하면 팀 중에 아무도 과중한 업무부담을 느끼는 사람이 없을 것이며, 설사 복잡하고 어려운 문제가 발생하더라도 최종결정은 내리는 사람은 여전히 당신일 것이다.

As your business grows, you will need an accountability structure and a willingness to delegate the work. By distributing responsibilities equitably, no one will feel overwhelmed – and you still can have the final word when complex or difficult circumstances arise.

묵상과 토론

Reflection/Discussion Questions

1. 직장에서 또는 가정에서 책임을 위임한다는 것은 무엇을 의미할까요? 이를 실행하는 데에는 어떤 어려움들이 있을까요?

How would you describe what it means to delegate responsibilities, whether in the workplace or even in a home environment? What are some challenges in doing this?

2. 업무 위임을 해야 할 상황임에도 일을 당신 혼자 해버리게 되나요? 얼마나 쉽게 그렇게 되나요? 당신에게 위임해주면 당신이 충분히 해낼 수 있는 일임에도 당신에게 위임하기를 꺼리는 경우, 당신은 어떻게 느꼈나요?

When it comes to delegating work assignments, how easy is that for you to do? How have you felt if someone was unwilling to delegate work that you were fully capable of performing?

3. 일이 제대로 위임되지 않을 때 발생할 수 있는 문제에는 어떤 것들이 있을까요?

What are some of the problems that can arise when work is not properly delegated?

4. 업무 책임을 위임하는 과정에서 신뢰를 쌓는 것이 왜 중요한가요? 사람들이 자신에게 주어진 신뢰를 저버렸을 때 어떤 일이 일어나나요? 그들이 나중에 또 다른 기회를 부여받을 자격이 있다고 생각하나요? 답해보세요.

Why is establishing a level of trust important in the process of delegating work responsibilities? What happens when people fail to live up to the trust given to them? Are they deserving of getting a second chance? Explain your answer.

※참고: 성경에서 이 주제에 관련된 내용을 더 알고 싶다면, 아래구절을 참고하세요.

NOTE: If you have a Bible and would like to read more consider the following passages:

신명기 1:9-13; 역대하 19:5-7; 잠언 11:14, 27:17; 전도서 4:9-12

Deuteronomy 1:9-13; 2 Chronicles 19:5-7; Proverbs 11:14, 27:17; Ecclesiastes 4:9-12

- **(신명기 10:9-13) 9** 하나님이 이르시되 천하의 물이 한 곳으로 모이고 물이 드러나라 하시니 그대로 되니라 **10** 하나님이 물을 땅이라 부르시고 모인 물을 바다라 부르시니 하나님이 보시기에 좋았더라 **11** 하나님이 이르시되 땅은 풀과 씨 맺는 채소와 각기 종류대로 씨 가진 열매 맺는 나무를 내라 하시니 그대로 되어 **12** 땅이 풀과 각기 종류대로 씨 맺는 채소와 각기 종류대로 씨 가진 열매 맺는 나무를 내니 하나님이 보시기에 좋았더라 **13** 저녁이 되고 아침이 되니 이는 셋째 날이니라
- **(역대하 19:5-7) 5** 또 유다 온 나라의 견고한 성읍에 재판관을 세우되 성읍마다 있게 하고
6 재판관들에게 이르되 너희가 재판하는 것이 사람을 위하여 할 것인지 여호와를 위하여 할 것인지를 잘 살피라 너희가 재판할 때에 여호와께서 너희와 함께 하심이니라
7 그런즉 너희는 여호와를 두려워하는 마음으로 삼가 행하라 우리의 하나님 여호와께서는 불의함도 없으시고 치우침도 없으시고 뇌물을 받는 일도 없으시니라 하니라
- **(잠언 11:14) 14** 지략이 없으면 백성이 망하여도 지략이 많으면 평안을 누리느니라
- **(잠언 27:17) 17** 철이 철을 날카롭게 하는 것 같이 사람이 그의 친구의 얼굴을 빛나게 하느니라
- **(전도서 4:9-12) 9** 두 사람이 한 사람보다 나음은 그들이 수고함으로 좋은 상을 얻을 것임이라 **10** 혹시 그들이 넘어지면 하나가 그 동무를 붙들어 일으키려니와 홀로 있어 넘어지고 붙들어 일으킬 자가 없는 자에게는 화가 있으리라 **11** 또 두 사람이 함께 누우면 따뜻하거니와 한 사람이면 어찌 따뜻하랴

12 한 사람이면 패하겠거니와 두 사람이면 맞설 수 있나니 세 겹 줄은 쉽게 끊어지지 아니하느니라

이번 주 도전

Challenge for This Week

당신은 일을 내 기대와 기준에 맞게 처리하고 싶어서, 다른 사람에게 위임하기보다는 자신이 직접 하기를 더 좋아하고, 통제권을 쥐고 있는 것을 선호하는 사람인가요? 대부분의 경우 이렇게 해도 문제는 없습니다. 그러나 당신이 지나치게 많은 일을 떠안고 있다면 문제가 될 수 있습니다.

Are you a person who likes to be in control, who would rather do work yourself than to delegate to ensure it is done to your standards? In many instances there is nothing wrong with this, unless you are taking too much on your own shoulders.

이번 주에는 당신이 자기 업무를 얼마나 잘 위임하는 사람인지 평가해보세요. 업무 위임은 단순히 업무 부담을 덜기 위한 것뿐만 아니라 당신이 자리를 비울 때 다른 사람들이 그 일을 대신할 수 있도록 준비시키는 과정이기도 합니다. 믿을 만한 친구, 멘토, 또는 서로를 돌아보고 붙잡아주는 그룹과 이 주제에 대해 이야기 하면서 그들의 관점을 들어보면 도움이 될 것입니다.

Take time this week to evaluate how well you do at delegating assignments, not only to lighten your own load but also to prepare others to do the work when you are not available to do it. It might help to discuss this with a trusted friend, mentor, or accountability group to get their perspectives.

※출처: **CBMC INTERNATIONAL**

※번역 및 편저: 서진희 <기독교전문 서적 번역가, 제 21 회 한국기독교 출판문화상 수상작 번역,
영어프렌드 미국원어민 온라인 어학원 대표>