



일 시 : 2008년 3월 25일(화) 오후 4시

장 소 : 서울영동교회

참석대상 : 기윤실목회자 포럼 운영위원, 초청자

주 제 : 한국교회 목회자 리더십의 위기의 진단과 대안적 모색

진 행 : 이상화 목사(한국기독교목회자협의회 사무총장)

기 도 : 참석자 중

발제 1 : “한국교회의 위기와 목회자 리더십의 위기”

조성돈 박사(Th.D. 실천신학대학원 목회사회학, 신반포중앙교회)

발제 2 : “목회 리더십의 본질에 대한 자기 성찰

- 대안적 목회 리더십 모델을 위한 초고”

황영익 목사(서울남교회 담임목사, 웨스트민스터신학대학원 대학교 박사과정)

질문과 응답 : 발제자에게

자유토론 : 다함께

한국교회의 위기와 목회자 리더십의 위기

조성돈 교수(실천신학대학원대학교 목회사회학)

0. 들어가며

한국교회가 위기라고 한다. 거기에 대한 근거로 기독교인구의 감소를 이야기한다. 실제로 2006년 발표된 인구주택총조사에 따르면 14만4000명이 10년 전에 비하여 감소하였다. 그 동안 우리가 그러려니 했던 것이 숫자로 나타났기 때문에 상당히 충격적으로 다가왔었다. 그러면 한국교회의 위기는 정말 14만4000의 위기인가. 그것은 표면에 나타난 숫자일 뿐 그 보다 더 근본적인 문제가 있다고 생각한다. 그것은 한국교회가 이 사회 속에서 그 위치를 상실하고 있는 것이다. 좀 더 구체적으로 말하면 이 사회에서 한국교회가 그 리더십을 잃어버린 것이다. 아니 그렇게 거창하지 않을지라도 적어도 손가락질은 당하지 말아야 할 것인데 온 세상이 우리를 향하여 손가락질을 하고 있는 형편이다. 심지어 한국의 대표적 공영방송인 MBC 마저 나서서 3부작으로 한국교회를 지적하고 나서게 된 것이다. 과연 한국교회는 이 사회에서 무엇인가.

1. 한국교회의 위기인가 종교의 위기인가?

한국교회가 90년대 중반을 넘어서면서 감소하기 시작했다고 보는 것이 일반적인 시각이다. 그 때부터 교회는 전도하는데 어려움을 겪게 되었고 교인수는 감소하고 '이전갈지' 않다는 평가들이 일선 목회자들의 목소리를 통해서 전해졌다. 그래서 학계나 소견이 있는 사람들 가운데서는 이러한 감소현상을 어떻게 이해할 것인가를 두고 여러 목소리들이 나왔다. 일반적으로 이러한 현상을 설명하는 대표적인 입장은 현대사회적 특성에 기대어 이 사회가 전체적으로 반종교적으로 변하였다는 것이다. 이러한 견해들은 일견 옳은 듯이 보인다. 한국사회가 그간 성공적인 산업화시기를 지나면서 경제적으로 크게 부흥하였고 선진국들과 견주어도 손색이 없다고 할 수 있을 정도로 국민들의 의식도 많이 올라섰기 때문이다.

이러한 설명의 대표적인 견해는 '종교이후기'를 주장하는 사람들이다. 이 주장은 세속화이론에 근거해 있다. 일찍이 베버는 개인적·사회적 합리화의 증대로 인해서 전통종교들의 사회적 영향력이 줄어들고 종교는 사사화의 경향을 갖게 될 것이라고 하면서 '세상의 탈주술화(disenchantment of the world)'를 예견했었다. 즉 사람들이 이성적으로 되면서 합리화되어지고 이것은 결국 사람들에게서 종교의 영향력이 줄어들어 가는 것으로 나타난다는 것이다. 이것이 단지 개인적 차원에서만 이루어지는 것이 아니라 사회적으로도 그 영향력이 줄어들어 결국 종교는 극히 개인적 차원에서만 그 자리를 유지하게 될 것으로 보았다.

이러한 이론은 이후에도 대표적인 종교사회학자인 도블레어(Dobbelaere)나 윌슨(Wildson) 등으로 이어져서 현대사회 속에서 종교가 어떻게 그 영향력을 잃어가고 있는지 적나라하게 밝히고 있다. 특히 윌슨은 종교를 쇼팽센터의 진열대위에 놓여 있는 상품처럼 사람들이 그 기호에 따라서 선택할 수 있

는 것으로까지 평가절하하고 있다. 이러한 주장들은 실제적으로 유럽의 경우 현실화되었다고 할 수 있다. 교인수가 감소되어 교회당이 그 본 용도와 다르게 일반 음식점이나 유흥업소로 팔려가기도 한다. 본인이 10여년간 유학하였던 독일의 경우를 들어 보자. 루터교회가 주류를 이루고 있는 개신교는 교구제로 운영이 되고 있는데 보통 한 교구는 재적인원이 2000~3000 명에 이르지만 주일 예배 참석인원은 30~50명 정도밖에 안되고 있다. 이러한 형편이기에 과거의 영광 가운데 지어진 웅장한 교회들은 유지가 어렵게 되고 휴가철이나 난방비가 많이 나는 겨울에는 임시휴업을 하기도 한다. 바로 이런 모습 가운데 이러한 세속화이론이나 종교이후기라는 주장은 일견 그 타당성을 인정받는 듯 하였다.

그러나 최근의 종교사회학계에서는 이러한 세속화이론에 근거한 종교이후기라는 테제는 잘못된 이해에 근거되어졌다는 것이 주장되고 있다. 그 대표적인 입장이 '탈세속화론'이다. 탈세속화론의 기본적인 입장은 현재의 현상이 종교의 형태적 변화가 일어난 것이지 종교자체의 도태나 소멸이라고 볼 수 없다는 것이다. 즉 주일에 전통교회에 모이는 사람들이 줄어든 것은 사실이지만 그렇다고 그것이 그 사회의 종교인구의 감소를 보여주는 것은 아니라는 것이다. 실제적으로 서구사회에서는 교회를 떠난 많은 사람들이 뉴에이지 운동이나 신종종교, 또는 동양의 신비종교를 찾아가고 있고 심지어는 이슬람으로 많이들 개종하고 있는 것으로 보고되고 있다. 이러한 현상은 현재 유럽에서 늘어나는 요가나 명상 프로그램들이 그 증거라고 볼 수 있고 청소년들이 추종하고 있는 청소년 종교와 같은 것도 같은 맥락에서 이해할 수 있는 대목이다. 우리나라에서도 가끔 보여지는 외국인 승려들이 있는데 이들의 출현도 다 이러한 거시적인 면에서 볼 때 몇몇 사람들의 특별한 일은 아니라고 본다. 특히 유럽에서 이슬람의 증가는 눈여겨 볼 필요가 있는 대목이다. 이것은 단순히 이슬람 인구의 출산에 의한 자연스러운 증가부분과 이주자의 증가 등이 한 이유가 될 수 있지만 유럽인들도 확실한 종교적 태도와 가치관을 제시하고 있는 이슬람에 적지 아니하게 귀의하고 있는 것으로 보인다.

또 다른 부분은 많은 교인들이 주일중심의 예배와 목사중심의 교회구조에 식상함을 느끼면서 거리를 두고 있다는 것이다. 이들은 주일예배 보다는 개인적인 신앙생활에 치중하기도 하고 평신도 중심의 활동에만 참여하기도 한다. 또는 사회문제에 참여하는 통로로서 교회의 조직들에 관여하고 적극적으로 활동하기도 한다. 그러면서 전통적인 주일예배 중심의 교회에서는 일정정도의 거리를 두고 있는 것이다.

현재 한국교회에서도 이러한 관점이 비슷하게 자리하고 있다. 서구사회의 뒤를 이어 후발국가로서 산업화와 현대화의 과정을 비슷하게 겪고 있는 우리 사회에서도 서구교회가 가고 있는 것과 비슷한 행보를 이루고 있다는 것이다. 즉 서구사회가 현대화되어지면서 종교가 자리를 잃고 합리성에 그 초월성을 내어 주었던 것처럼 한국사회에서 종교가 더 이상의 자리를 유지할 수 없게 되었다는 것이다. 이러한 경향 가운데서 한국 개신교도 그 숫자가 감소하게 되었고 사회에서의 영향력이 줄어들고 있다는 것이다.

이러한 의견이 일견 타당성을 지니는 듯 해 보여도 좀 더 실증적으로 들어 가보면 세속화론이 현대에서 오류로 지적당하고 있는 것과 비슷하게 우리 실정에서도 문제가 드러나고 있다. 실제적으로 작년에 발표되어진 '2005 인구주택총조사'를 자세히 들여다 보면 이러한 오류는 곧 드러나게 된다. 지난 10년, 즉 1995~2005년 사이 종교인구는 50.7%에서 53.1%로 2.4% 증가하였고 절대인구로 237만 명이 증가하였다. 즉 한국사회가 세속화되어지고 있다는 증거는 적어도 종교인구의 증감에서는 찾아볼 수가 없다. 더군다나 이 십년동안 천주교는 절대인구로 295만 명에서 514만 여명으로 219만 5천명이 증가하여



74.4%라는 경이로운 성장을 이룩하였고 불교 역시 이 기간 40만5천명이 증가하여 적지만 성장하였음을 알 수가 있다. 즉 개신교의 교인감소는 지난 10년간 종교인구의 변화에 아무런 영향을 받지도 않았을 뿐만 아니라 '종교 이후기'라는 단순한 분석으로는 설명이 안 되는 부분이 있다는 것이다. 이 부분이 한국교회에 빠져런 반성을 촉구하는 대목인데 한국교회가 마이너스 성장을 하고 있는 이 시기에 한국사회에서 종교인구는 줄어들지 않았고 가톨릭의 경우는 경이로운 성장을, 불교의 경우는 적은 폭의 성장을 하였다는 것이다. 즉 한국사회는 최근에 이르러 오히려 더 종교적이 되었고 천주교의 경우는 이 시기에 놀라운 성장을 이루었지만 개신교만이 마이너스 성장을 기록하며 곤두박질치고 있다는 것이다. 이것은 한국교회가 선교적인 측면에서 우리가 생각하는 것 이상으로 심각한 문제에 봉착해 있다는 것을 보여주는 증거이며 그 방향의 급격한 선회가 없이는 이 침체의 늪에서 벗어나기가 쉽지 않음을 보여주는 대목이라고 본다.

2. 실증적 자료들이 보여주는 한국교회

2003년 한신대학교 신학연구소(설문은 현대리서치에 의뢰해 2003년 2월부터 두 달 동안 전국 20세 이상 성인 남녀 1천명을 대상으로 실시)가 발표한 자료에 따르면 한국교회의 문제에 대해서 조사 대상자 중 70%가 '한국교회는 자기 교파·교회 중심적이다'라고 지적하였다는 것이다. 그리고 그 다음으로 많은 응답은 '자기 지역에 교회 수가 너무 많다'는 것이다. 그리고 그 다음은 '우리 주변에 품위와 자격이 없는 성직자가 너무 많다'는 것으로 52.8%가 이렇게 대답을 하였다. 이러한 조사는 상당히 현실적이라고 보여진다. 우리는 그렇지 않다고 하여도 일단 이 사회에서 보여지고 있는 우리의 모습은 이것이 현실이라는 것이다.

또 다른 조사는 최근 종교자유정책연구원이 행한 것이 있다. 이 조사는 천주교(본당주임신부)와 개신교(담임목사), 불교(사찰주지스님) 등 종교인 300명을 대상으로 한 설문조사이다. 시민사회에서 영향력이 가장 큰 종교는 무엇인가하는 질문에 53.7%가 천주교로 꼽았다. 그리고 개신교는 37.0%, 불교는 13.0%이다. 필자의 실제적 연구와는 다른 결과라 상당히 놀라웠는데 이것이 종교인들이 가지고 있는 생각이기에 한편 이해가 되기도 했다. 이 말은 현상이 아니라 그들이 가지고 있는 생각이라는 것이다. 시민사회에 종사하고 있는 사람들에게 물어 본다면 좀 다른 결과가 나오지 않았을까하는 생각도 들고 실증적으로 인터뷰 조사를 한다면 또 다른 결과도 나오리라는 생각이 들기도 한다.

그런데 이 조사에서 눈에 띄는 것은 '정치권력에 대한 영향력이 가장 크다고 생각하는 종교'에 대한 질문이었는데 개신교가 47%로 가장 높게 나왔고 천주교(30.9%), 불교(20.4%)의 순으로 나타났다. 이것은 앞의 조사와는 다른 결과라고 볼 수 있는데 이 둘을 잘 연결하여 생각해 보면 개신교는 풀뿌리 정치에서는 약하고 권력친화적인 종교라는 것이다. 다시 말해 약자들을 대변하고 그들을 위해 일하는 자들이 아니라 권력과 친하여 그들에게 영향력을 끼치는 로비스트 정도로 비춰지고 있는 것은 아닌가하는 생각이 드는 것이다.

또 다른 면으로 작년 11월 발표되어진 목회사회학연구소의 연구가 있다. 필자가 소장하고 있는 이 연구소는 작년 가톨릭의 성장에 대한 분석과 함께 개신교에서 천주교로 개종한 사람 14명을 심층 인터뷰하여 한국개신교의 현실에 대한 분석과 함께 대안을 제시했었다. 이 연구의 핵심은 개신교의 침체와 천주교의 성장 가운데서 현재 한국인들의 종교성이 어떤 모습을 가지고 있는지를 살펴보고자 하였는



데 어느 정도 그 원인을 찾았다고 본다.

연구는 두 가지 방향에서 분석의 결과를 내어 놓았는데 그것은 첫째 개신교에서 밀어내는 요인이고, 둘째는 천주교가 끌어들이는 요인이다. 개신교에서 밀어내는 요인은 첫째 개신교가 표현의 종교라는 것이다. 개신교는 감정이나 자신의 영적인 상태를 밖으로 표출하는데 몰두하고 있다고 한다. 특히 감정에 호소하는 형식의 종교성에 대한 지적이 있었다. 종교사회학자인 정재영 교수는 이 논문에서 개신교와 천주교의 계층성의 지형이 바뀌었다는 지적을 하였다. 그는 원래 개신교에는 중상층의 사람들이 많고, 천주교는 개신교와 비슷하지만 중간층이 다소 많은 비중을 차지하고 있다고 보았는데 신앙적 형태를 보았을 때 오히려 개신교가 중하층 종교인구의 특징인 종교 감성주의에 빠졌다고 분석하였다. 둘째는 개신교는 외형에 너무 치중한다는 것이다. 일반적인 이야기이지만 헌금에 대한 강요나 교세 확장에 치중하는 모습들이 교인들을 실망하게 하고 끝내는 교회를 떠나게 만들기도 한다는 것이다. 특히 신앙생활에 있어서도 형식적인 면이 있고 그러한 외양에 따라 사람을 판단하고 정죄하는 것들이 문제로 지적되었다. 셋째는 가족 같은 분위기의 이중성이 지적되었다. 개종자들은 교회에서는 사람들이 가족같이 너무 복잡하고 부대끼며 서로 상처를 많이 주고받았다고 말했다. 개인적인 문제들이 기도제목이라고 교회에서 회자되고 그것이 들어서 자신에게 위로라는 형식으로 들어올 때, 당하는 느낌이 든다는 것이다. 어떤 사람은 남편이 목사님과 상담을 했는데 그 내용이 사모를 통해서 자신에게까지 들려서 가정에 심각한 문제를 야기하기도 했다는 것이다. 이러한 과정을 거치며 이 사람은 “사모 없는 교회, 밥 안 먹는 교회”를 찾았는데 그것이 바로 성당이었던다는 이야기를 해 주었다. 때로는 자신의 의지와 상관없이 봉사를 너무 강요받아서 아예 교회가 ‘시댁’ 같다고 이야기해 주는 사람도 있었다.

이러한 개신교의 밀어내는 요인과 함께 천주교의 끌어들이는 요인도 있다. 그것은 첫째 성당은 성스러운 이미지를 가지고 있다는 것이다. 성당이 가지고 있는 엄숙한 분위기는 개신교의 화려하고 활기차지만 시끄럽고, 가벼운 교회 분위기와 대비된다. 이러한 천주교의 엄숙한 분위기에 있다보면, 내가 죄인이라는 사실을 깨닫고, 더 나아가 용서받는 것 같은 감동을 느낄 수도 있다고 사람들은 증언했다. 특히 독신을 주장하며 희생적 모습을 보이는 성직자들을 통해서 존경과 함께 성스러움을 느끼게 된다는 것이다. 둘째는 성당에는 자유로운 분위기가 있다는 것이다. 사람들과의 관계에서 어느 정도 선에서 절제되어지며 사생활이 보장되어진다는 것이다. 셋째는 성당에서는 융통성이 있다고 한다. 술과 담배에 대한 규제가 없고, 제사를 허용하고 있으며, 다른 종교에 대해서도 관용적 태도를 가지고 있다는 것이다. 여기서 어느 한 사람의 증언이 다가오는데 개신교에 다니던 응답자가 결혼을 하는데 있어서 불교도인 시어머니에게서 불교로의 개종을 권유 받았다고 한다. 자신이 교회에 다니는 줄을 모르는 시어머니의 집요한 권유에 고민하다가 이 사람이 선택한 것은 천주교였다. 신앙을 포기하기 보다는 차선책을 찾았다는 것이다. 그러면서 하는 얘기가 어른들의 생각에 개신교는 절대 안 되지만, 천주교는 불교와 비슷하다고 본다는 것이다. 아마 이것은 개신교는 독선적이고 배타적이며 사람만 보면 전도하려고 들어 피곤하게 하지만, 천주교는 불교와 마찬가지로 포용력이 있고 사람을 자기 종교로 끌어들이려는 부담을 별로 주지 않는다는 생각에 연유한다고 본다.

이런 실증적인 조사들이 보여주는 바를 정리해 보면 결국 개신교는 자기 이익만을 추구하는 이익집단으로 보여지고 있고 그 이익의 추구를 위해 권력에 가까운 정치지향성을 가지고 있다는 것이다. 더구나 이렇게 다원화된 사회 속에서 개신교는 종교로서의 거룩성을 상실하고 자기들만의 왜곡되어진



공동체를 형성하고 있다는 것이다. 이러한 집단으로서 교회가 어떻게 이 사회에서 리더십을 발휘할 수 있겠는가. 한국교회는 과거의 영광을 자랑하지만 오늘 현실에서는 시대를 이끌기엔커녕 오히려 시대의 걱정거리로 전락하고 말았다. 거기에 교회의 지도자들은 영적 영향력을 이 교회와 사회에 미치기 보다는 실제적 정치세력화를 이루기 위해 백방으로 나서고 있다. 우리에게 큰 어른 노릇을 해야 할 분들이 정당의 이름으로 나서고 있는 지금 한국교회는 어디로 흘러가고 있는지 걱정이 아닐 수 없다. 이렇게 볼 때 한국교회의 위기는 숫자의 감소에 있는 것이 아니라 영적 가치를 잃은데 있다고 할 수 있다. 교회가 교회다움을 잃어버리고 종교가 종교다움을 잃어버린 것이 가장 큰 위기이다. 세상의 가치와 교회의 가치가 만나고 어울리는 이 교회의 속 모습까지 다 드러낸 현실은 분명 위기이다. 이것을 지적하지 못하고 이러한 가치를 강단에서 재생산해내고 있는 목회자들의 모습은 희망을 잃어버리게 만든다. 더군다나 교회전체가 세상 안에 둔 목표를 향해서 매진하는 모습은 이제 더 이상은 아니라는 절망을 만들어 낸다.

3. 목회자 리더십의 위기

한국교회의 목회자 수는 얼마나 될까. 정확한 숫자의 파악은 어렵고 대략 10만 명은 넘을 것이라는 것이 정설이다. 노치준은 '한국 개신교 사회학'에서 지적하기를 1990년 한국 기독교 교역자가 58,542명이었는데 95년에는 98,905명으로 늘어 불과 5년 사이에 68.9%가 증가하였다고 하였다. 그 이후에도 신학대학의 정원은 계속 늘었음을 감안해 볼 때 10만 명은 넉넉히 넘어섰을 것으로 보인다. 현재 한국교회의 중심을 이루고 있는 몇몇 교단을 보면 이러한 증가추세는 금방 확인해 볼 수 있다. 예를 들어 예장 통합의 경우 교단 산하 6개 직영신학교에서 매년 천명이 넘는 목회자 후보생들이 배출되고 있고 예장 합동의 경우는 2004년 목사고시에서 합격자의 수를 600명으로 제한하였는데 응시생은 1천5백 명이나 되었다고 한다. 이미 잘 알려져 있는 바와 같이 신학교 입학울 위한 재수생들이 상당수이고 목사고시를 위한 재수생 역시 적지 아니하다. 이것은 교인들의 숫자가 줄어들고 있는 현 상황에서 나타난 기형적 형태라고 할 수 있다. 즉 교인의 숫자는 줄어드는데 목회자는 줄어들기엔커녕 늘어만 가고 있고 목회자가 되기 위해 노력하고 있는 사람들의 숫자 역시 증가추세에 있다는 것이다.

이러한 목회자들의 증가와 과잉공급은 여러 곳에서 그 부작용으로 감지되고 있다. 무엇보다도 우리가 알고 있는 바와 같이 양적 성장에 따른 질적 저하가 이루어지고 있다. 이미 앞에서 지적했던 바와 같이 주변에 품위와 자격이 없는 성직자가 너무 많다는 것이 사람들의 생각이다. 거기다 여기저기서 지적되어지는 목사들의 비리 사실과 성직자답지 못한 삶과 생활이 문제가 되고 있다. 성직자로서의 기준은커녕 일반인들의 기준에도 미치지 못하는 윤리의식 등이 곳곳에서 지적되어지고 있는 것이다. 특히 과잉되고 있는 목회자들의 방출로 목회지에서는 다양한 형태의 경쟁구도가 생기고 있다. 교회의 개혁은 대개 한 목회자에 의해서 투자되고 시작되어진다. 거기에는 온 가족의 미래가 담보되어 있고 한 목회자의 장래가 걸리게 된다. 그것은 무한경쟁 속에 극대화된 투자로 생존이 아니면 온 가족의 퇴락으로 이어지는 무서운 현상이 되고 마는 것이다. 이러한 현장에서 교회는 결국 성장을 추구할 수 밖에 없고 모든 교회들이 300명 성도와 교회건축이라는 절체절명의 과제를 가지게 된다. 이 가운데 목회자는 성장의 핵이 되고 성장을 추구할 수밖에 없는 위기 앞에 서게 되는 것이다. 이러한 가치는 결국 성장의 이데올로기를 창출하고 그 기준 앞에 목회자는 평가되는 상황이 오게 된 것이다. 즉 목회자가 성직자로서



의 거룩성을 상실하고 교회로 사람을 불러 모으는 프로모터로 전락하고 만 것이다. 여기서 목회자가 가져야 할 권위는 무너지고 경영자로서의 이미지만 남게 된 것이다.

얼마 전 기독교연합신문에서는 리더십에 대한 설문조사를 실행하였다. 그 결과 중 무엇보다도 눈에 띄는 것은 교회리더가 꼭 갖추어야 할 덕목에 대한 질문이었다. 응답자 중 41.5%가 영성이 교회리더가 꼭 갖추어야 할 덕목으로 응답했고, 31.2%가 청렴성을, 그리고 17.5%가 도덕성을 강조하였다. 생각 밖으로 탁월한 설교(7.6%)나 사회적 영향력(1.2%), 그리고 카리스마(1.0%)에 대해서는 그리 높은 지지를 보내지는 않았다. 이러한 결과를 볼 때 역설적으로 현재 한국교회 리더들에 대한 현 주소가 보이는 것 같다. 그것은 현재 사회적으로 비판 받고 있는 목회자들의 모습이다. 어떻게 보면 그들은 영적이지 않고, 청렴성도 잃었으며 도덕성마저도 잃었다는 것이다. 그들이 성직자로서의 특이성을 잃고 있다는 증거이다. 오히려 성직자라면 적어도 이러한 것들이 갖추어져야 할 것인데 오히려 사람들은 이러한 부분들을 목회자들에게서 보지 못하고 이 부분을 갖추어주길 바라고 있는 형국이다.

목회자의 리더십은 기능이 아니라 존재에서 나오는 것이라고 본다. 실적이나 결과에서 나오는 것이 아니라 영적인 권위에서부터 그 리더십이 형성되어지는 것이다. 사람들에게 영적 감화를 주고 하나님 나라에 대한 비전을 제시해 줌으로 형성되어지는 심적 동의에서부터 그 리더십이 형성되어지는 것이다. 그런데 현재 한국교회의 목회자들은 그러한 권위를 잃어버리고 조롱거리가 되고 말았다. 스스로는 보여지는 외양에 신경을 쓰고 있지만 사람들은 그러한 모습에서 조롱거리를 찾고 있다. 이러한 권위를 잃어버린 영적 리더에게서 찾을 수 있는 것이 무엇일까에 대한 깊은 회의가 든다.

4. 글을 맺으며

한국교회가 위기이라고 한다. 현재 사회적 인식 가운데 보면 분명 위기이다. 사회적 리더십을 잃어버린 지는 이미 오래이고 공영매체에서조차 그 내부적 문제들을 지적하고 나설 정도로 사회적 공신력을 잃어 버렸다. 교회의 문제는 이제 사람들의 이야기 속에서 조롱거리가 되었고 안티기독교 가운데서는 사회적 악으로까지 지적되고 있다. 이러한 한국교회의 추락은 결국 목회자들의 몫으로 고스란히 남는다. 교회를 리드해 나가야 할 목회자들 역시 그러한 지적에서 자유롭지 못하기 때문이다.

현재 한국교회는 적나라한 사회의 지적에 무력감과 자괴감에 빠져 있다. 어찌 이렇게까지 되었는가하는 마음과 함께 다시 일어설 수 있을까하는 의문인 것이다. 이제 교회의 리더들이 나서야 할 때라고 본다. 한국교회의 패러다임 전환이라는 특단이 아니고서는 이 상황을 벗어날 수 없기에 그 패러다임을 구축해 줄 리더가 필요한 것이다. 위기는 지도자를 만든다. 그리고 위기는 그 상황을 짚 수 있는 창과 같은 리더들을 요구하고 있다. 이 어려움에 대해서 탄력성을 가지고 논의를 일으키고 다시 성직의 리더십을 갖추어야 할 때가 되었다고 본다.



목회리더십의 본질에 대한 자기 성찰

- 대안적 목회리더십의 패러다임을 위한 초고 -

황영익 목사(서울남교회, 기윤실목회자리더십포럼)

1. 들어가는 말

한국교회는 지금 분명한 위기에 처해있다. 문제의 심각성은 이러한 위기를 절박하게 인식하고 이에 대한 경고의 목소리가 끊이지 않고 수많은 갱신의 노력들이 시도되고 있음에도 불구하고 이러한 위기가 더욱 심화되고 있다는 것이다. 이는 위기의 위세가 압도적이기 때문이기도 하지만 그 위기의 실체에 대한 정확한 진단과 대안적 노력이 미약하기 때문이기도 하다. 사실 한국교회의 위기는 '목회자 리더십'의 위기와 직접적으로 관련되어 있다. 한국교회의 왜곡된 영성은 목회자의 빈곤한 영성에 그 뿌리를 두고 있으며, 교회의 영적 도덕적 무기력은 목회자의 영적 리더십 부재와 관련되어 있으며, 교회의 윤리적 부패는 다름 아닌 목회자의 윤리적 타락과 도덕적 추락에 기인하는 바가 크다. 목회자의 리더십 위기가 교회의 사회에 대한 리더십의 상실로 이어지고 있는 것이다. 또한 각 교회 내에서도 목회자의 영성과 인격, 그리고 사역스타일은 그 교회의 영성과 분위기, 교회의 운영방식과 시스템 등 전 영역에 직접적인 영향을 미치게 된다. 즉 교회의 상황과 '목회리더십'¹⁾의 상황은 불가분의 함수관계에 있다고 할 수 있다.

입장에 따라 한국교회의 위기의 원인에 대한 진단이 다를지라도 그 대안은 교회의 본질 회복에 있다는 데에는 모두가 입을 모은다. 그리고 이러한 교회의 본질 회복은 다름 아닌 목회리더십의 본질 회복과 매우 밀접하다는 데 의견을 같이 한다. 현재 한국교회는 저속한 목회리더십의 영웅담과 스타 목회자들의 성공 신화들과 경쟁적 구조로 형성된 시장에서 넘쳐나는 프로그램과 영성상품으로 가득 차 있다. 목회현장은 마치 거대한 종교시장을 지배하는 재벌 CEO들과 이에 도전하는 벤처사업가들의 각축전 양상을 띠고 있으며, 그 빈 공간에서는 소규모 자본을 가진 영세 상인들의 안타까운 생존전이 전개되고 있다. 이는 더 이상 수적으로 성장하지 못하고 정체된 한국교회에서 경쟁적 시장 논리로 진행되는 목회현실의 비극을 회화화한 하나의 비유이다. 이러한 시장형 목회상황은 목회리더십의 본질을 근본적으로 훼손하고 붕괴시켜왔다. 특히 연속적으로 발생하는 목회자의 도덕적 타락의 사례와 이에 대한 언론의 보도로 교회와 목회자의 신뢰도와 이미지는 거의 바닥수준으로 떨어지기에 이르렀다. 특히 대사회적으로 목회자의 신뢰도 붕괴현상이 심각한 수준에 이르렀고, 교회 내에서도 목회자의 권위와 신뢰도가 매우 낮은 수준이다. 즉 목회자의 대사회적 신뢰도 회복이 시급할 뿐 아니라 교회 내에서도 목회자의 신뢰 회복이 요청되는 시점인 것이다. 이는 곧 교회와 목회의 본질을 추구하는 목회리더십의 자기 갱신을 시급하게 요청하고 있다.

이 글은 한국교회의 위기의 원인이 목회리더십의 문제와 매우 밀접하다는 인식 아래 목회리더십의 본질을 성찰하고 목회리더십을 갱신하는 대안적 패러다임을 연구하고자 하는 목적으로 쓰여 졌다. 이를 위해 그 동안 한국교회에 널리 알려지고 실천되었던 목회리더십의 유형들을 살펴보고, 목회리더십의 본

1) '목회리더십'과 '목회자 리더십'은 Pastoral Leadership을 지칭하는 동일한 개념이다. 문맥 상 리더로서의 목회자를 약간 강조하고자 하는 경우 '목회자 리더십'이라 하였고, 대부분 '목회리더십'이란 용어로 통일하였다.



질과 제 범주를 알려주는 성경본문을 간단히 살펴보고자 한다. 그리고 목회리더십의 제 요소를 분석하고, 이에 근거하여 통전적 목회리더십의 초보적 틀을 제시하고자 한다. 이러한 면에서 이 글이 다루는 주제는 매우 제한적이며, 그 방법론에 있어서도 심층적 연구라기보다 개관적 연구라고 할 수 있다. 이는 목회리더십의 그림자와 실체의 큰 그림을 묘사하는데 이 글의 초점이 있기 때문이다.

이 글은 이론적인 작업이면서 동시에 자기 성찰적인 연구임을 언급해두고자 한다. 즉 목회자로서 교회와 목회의 본질을 찾고자 하는 고뇌와 아울러 왜곡된 목회 리더십에의 유혹과 충동 사이에서 갈등하여 온 자화상을 그린 것이다. 그리고 현 시점에서 나름의 진실을 담아 신실하게 추구하고자 하는 최선의 결론을 정리하고자 하였다. 리더십 혹은 목회리더십에 대한 또 다른 정의를 내리거나 새로운 이론을 만드는 것은 이 글의 목적이 아니다. 이 글의 주안점은 목회리더십의 본질을 성찰하는 기본 틀을 제공하는 데에 있다. 향후에 이어지는 연구와 실천을 통해 이 연구의 결과는 새롭게 점검되고 보충되며 더욱 심화되어야 할 것이다.

2. 목회리더십론의 제 유형

그 동안 한국교회에는 크게 전통적인 목회리더십론과 교회성장형 목회리더십론이라는 두 줄기의 목회리더십론이 형성되고 강조되었다. 그리고 20세기말의 급변하는 문화적 상황에 대처하며 다양한 스펙트럼을 지닌 대안적 목회리더십론들이 소개되고 시도되고 있는 중이다. 이들 흐름들은 별도의 독립적인 목회양식이라기 보다는 때로는 뒤섞이기도 하고 경우에 따라 상호 대립하는 하는 논리 구조를 가지고 있지만 현재의 한국교회 목회리더십의 주요한 흐름들을 형성하는 큰 줄기들이다.

전통적인 목회리더십론은 목회학 혹은 목회신학이라는 범주로 연구되고 신학생과 목회자에게 가르쳐진 전통적인 목회론을 말한다. 목회학은 주로 성경적 가르침에 기반을 둔 소명론, 목회자의 인격, 목회자의 자기 관리, 설교, 심방, 직분론, 행정, 목회윤리, 설교와 예전 등등의 범주를 담은 목회자 후보와 목회자를 위한 이론이다.²⁾ 목회학 자체가 리더십 이론인 것은 아니지만 그 내용 가운데 행정론이나 직분론은 전형적인 리더십론의 성격을 가지고 있다는 점과 목회학 자체가 목회자의 자질과 사역을 다룬다는 면에서 리더십론의 일종이라고 할 수 있다. 전통적인 목회리더십론은 진정한 목회자상을 추구하고 성경적인 목회의 원리와 방법론을 제시한다는 면에서 성경적인 목회리더십론의 기본 아이디어를 우리에게 보여주고 있다.

20세기 후반 교회성장학의 태동과 더불어 목회리더십론은 급격하게 변화를 맞이한다. 즉 교회성장을 위한 성장형 리더십을 강조하는 다양한 리더십 이론이 소개되고, 여러 목회자 세미나와 프로그램을 통해 리더십 기술과 성장방법론이 도입되었다. 이들 프로그램들은 대부분 교회 성장에 도움이 되고 사역에 효율적이라는 입증된 경험과 단기적 성장이라는 미래의 약속에 기반하고 있다. 교회성장형 리더십론은 일반 경영학계의 리더십론의 아이디어와 개념을 그대로 도입하여 그 교회와 목회를 진단하고 효율적인 성장 프로그램과 전략을 제시한다. 이 이론들은 나름대로 성경적인 근거들을 부지런히 제시하고 있지만 사실상 교회와 목회를 마케팅의 관점에서 이해하고 성장전략과 리더십론을 구축한 것이다. 근본

2) 목회학과 목회신학, 그리고 실천신학 등의 범주와 학문적 경계구분과 상호관련성 등은 이 연구의 관심을 넘어서는 것이다. 단지 이 글에서는 목회학에서 다루는 주제와 내용이 목회리더십론과 밀접한 관련이 있으며, 전통적 목회학이 리더십의 차원이 있을 뿐 아니라 이는 곧 전통적 목회리더십론을 대표할 수 있다는 점을 강조하고자 하는 것이다.



적으로 성장의 필요성을 강조하고, 비전과 성장의 목표를 분명히 하고, 시장에 민감하며, 표적(target)으로 삼는 사람들과 세대를 정하여 전략을 세워, 교인들과 사람들의 필요 충족시키는 목회자의 경영자 혹은 리더로서의 기능을 강조한다는 면에서 공통점이 있다.

맥가브란의 계승자인 피트 와그너(P. Wagner)는 대표적인 교회성장학 이론가라고 할 수 있을 것이고 조비 바나 연구소의 조지 바나는 이러한 성장학적 아이디어를 체계화하고 실증적인 통계를 통해 이를 보급한 교회성장이론의 전도사라고 할 수 있다. 릭 워랜의 새들백교회는 사실 전형적인 교회성장학적 방법론에 따라 백인 중산층을 겨냥하여 문화적 접근과 전도에 성공한 대표적인 경우이며 윌로우 크릭교회도 마찬가지라고 할 수 있다. 양 교회의 성장 신화는 미국의 베이비부머 세대들을 대상으로 한 교회성장학적 접근의 성공적 사례이다. 교회성장이론은 한국교회가 급격한 성장을 이룬 1980년대 이후에 본격적으로 소개되었고, 1990년대에 이르러서는 교회성장학을 정식학문으로 연구하고 가르치는 신학교들이 등장하기도 하였다. 교회성장학적 접근과 리더십의 절정은 교회마케팅론에 있다고 할 수 있다. 즉 교회가 성장을 위해서는 고객, 경쟁, 그리고 상품에 대한 정확한 이해라는 마케팅 성공의 세 요소를 정확히 이해하고 교인의 기호와 경쟁 교회들의 상황을 반영하여, 교회 프로그램과 설교 등 종교 상품과 서비스를 개발하고 제공하여야 한다는 관점이다. 지금 한국교회의 경우 대형교회들이 교회의 브랜드 이미지와 교회시스템의 이식을 통해 지교회를 개척하고 확장해나가는 경향이 발생하는 등 전형적인 한국형 맥처치(McChurch) 현상이 발생하고 있다고 할 수 있다.

교회성장을 강조하는 리더십론은 변화하는 시대와 문화에 민감한 실용적 이론이라는 장점이 있다. 사실 교회가 위치하는 각 지역의 상황과 문화에 적합한 목회전략을 제시한다는 측면에서 효율성이 있는 이론으로 받아들여지고 있다. 교회성장학에 대한 절대적인 옹호론자나 이를 무비판적으로 적용하는 사람은 소수이겠지만 목회현장에서는 비판적인 수용의 분위기가 지배적이라는 사실을 인식할 필요가 있다. 이에 비해 상대적으로 전통적인 목회자론은 매우 고루하며 비실용적이고 변화하는 시대와 문화에 둔감한 듯이 받아들여지고 있다고 할 수 있다.

교회성장학과 성장형 리더십론이 그 외형적 효과를 약속하고 있지만 이들이 끼친 부작용이 적지 않은 것은 사실이다. 교회성장주의의 병폐에 대한 자성과 교회마케팅론에 대한 반작용으로 다양한 비판론들과³⁾ 대안적 시도들이 진행되고 있다. 그 중에서 대표적인 것은 목회의 본질회복을 주장하는 유진피터슨의 '바른 목회론'이다. 그는 바른 목회를 주제로 한 세미나의 결과를 담아 'Unnecessary Pastors' (한국에서는 '겉대기 목회자는 가라'로 번역)라는 책을 내었는데 거기서 그는 성경적인 목회자의 정체성의 회복을 강조한다.⁴⁾ 그리고 그는 또 다른 책을 통하여 목회의 중심을 다시 잡는 중심주로서 '기도, 성경, 영적 지도'라는 영성적 차원을 거듭 강조한다.⁵⁾ 그는 목회의 근본적인 소명에 충실한 성경적인 사역자상의 본질과 함께 영성적 기능의 강화를 통해 목회자의 회복을 촉구하고 있다.

건강한 교회성장론을 주장하는 여러 입장들도 대안적인 시도들이라고 할 수 있다. 자연적 교회성장론으로 널리 알려진 NCD론의 경우가 대표적이다. 크리스티안 A. 슈바르츠는 전세계 1000개 이상의 교

3) 성장주의에 대한 비판서적은 교회성장학의 태동과 거의 동시에 쏟아져 나왔다. 대부분 목회자의 성공병과 야망을 경고하고, 비성경적이고 비인격적인 사업 혹은 기업 경영의 기법들을 사용하는 것에 대한 비판이 주를 이룬다. 이에 대한 책으로는 더글러스 웹스터 저, 오현미 역, *Selling Jesus(기업을 닮아 가는 교회: 교회성장론의 부작용)*, 서울: 기독교문사, 1995)와 로버트 K. 허드너트 저, 이광순 역, *Church Growth is Not the Point(성장제일주의 비판)*, 서울: 한국장로교출판사, 1995)을 참고 하라.

4) 참고, 유진 피터슨 외, 차성구 역, *겉대기 목회자는 가라*, 서울: 좋은 씨앗, 2001

5) 참고, 유진 피터슨 저, 차성구 역, *균형, 그 조용한 목회혁명*, 서울: 좋은 씨앗, 1987



회들을 통계학적으로 연구한 결과를 담아 ‘건강한 교회에 꼭 필요한 여덟 가지 질적 특성’을 요약하였다. 그 여덟 가지 특성이란 ‘사역자를 세우는 목회 지도력, 은사중심적인 사역, 열정적 영성, 기능적 조직, 영감 있는 예배, 전인적인 소그룹, 필요중심적인 전도, 사랑의 관계’이다.⁶⁾ 흥미로운 것은 이 이론은 평신도를 훈련하고 세우는 목회지도력을 첫 번째 요소로 내세우고 있다는 점이다. 이러한 이론적 기초 위에 현재 다양한 셀 교회운동과 가정교회 운동이 전개되고 있다. 이 입장은 교회의 건강미와 본질적 사명을 추구하고, 전도에 효과적이며, 평신도 리더십을 강조하여 평신도들이 사역의 주체로 헌신하게 한다는 장점이 있다. 하지만 전략적 방법론을 강조하고 정교한 기법이 발달되었다는 점과 소그룹 혹은 목장의 분가를 절대 가치로 내세워 지속적인 성장을 강조하고 있다는 면에서 큰 틀에서는 교회성장형 리더십론과 궤를 같이 하고 있다고 생각한다.⁷⁾

미국과 영국 등지에서 시도되는 다양한 양식의 이머징 처치(Emerging Churches) 운동 역시 대안적 운동의 하나이다. 이는 포스트모던 문화와 함께 등장한 새로운 세대에 적합한 교회와 사역을 추구한다. 이머징 처치는 새로운 세대에게 복음을 효율적으로 전하고 변화하는 문화에 능동적으로 대처하는 민첩함과 기발함이 돋보이는 운동이다. 하지만 이러한 시도 역시 상황에 민감하게 대처하고, 본질을 훼손하지 않으려는 범위 내에서 모든 방법론을 다 동원하고자 한다는 면에서 상황대응적 시스템이라고 할 수 있다. 특히 그 발상이 특이하고 방법론적인 탁월함이 요구된다는 면에서 모든 지역 모든 세대에게 보편적으로 적용하기 힘든 특수한 교회형태가 되거나 일부 감각 있는 사역자에 의한 벤처 목회로 자리 잡게 될 것으로 보인다.

3. 성경에 나타난 목회리더십의 단서들

올바른 목회리더십은 먼저 성경에서 그 근거를 찾아야 한다. 진정한 기독교적 리더십의 기초를 형성하기 위해서는 성경 속에서 리더십의 핵심 원리와 지침을 발견하여야 하는 것이다. 그러나 명심하여야 할 것은 성경은 리더십의 교재가 아니라는 사실이다. 성경은 리더십의 개념이나 이와 관련된 어떤 완결된 패러다임이나 체계적인 원리를 제시하고 있지 않다. 하지만 성경은 리더십과 관련된 여러 단서들을 우리에게 제공하고 있다. 성경이 리더십에 대해 “외관적으로 노골적으로 직접적으로 말해주고 있는 것은 없으나 여러 가지 힌트를 통해서 주고 있는 것은 사실이다.”⁸⁾ 그러므로 이러한 단서를 통하여 성경이 말하는 리더십의 그림과 이미지를 살피는 것은 매우 의미 있는 일이라고 할 수 있다. 특히 목회와 직접 관련이 있는 사항을 교훈하는 몇몇 본문은 목회리더십의 중요한 원리의 단초를 제공해준다.

1) 그릇된 리더십 - 위선의 리더십

예수께서 바리새인과 율법사들을 비판한 마태복음 23장의 말씀은 거짓된 리더십의 전형을 우리에게

6) 참고, 크리스티안 A. 슈바르츠, 운수인 외 역, **건강한 교회성장**, 서울: NCD, 2000

7) 대부분의 성장주의적 이론들이 표면적으로 건강한 교회를 표방하고 있다는 점에 비해 스티븐 A. 매키아가 100개의 교회를 직접 탐방하고 그 결과를 담아 제시한 **건강한 교회를 만드는 10가지 비결**은 그 내용은 매우 견실한 연구에 속하는 것으로 보인다. 그는 ‘무조건적인 사랑과 포용, 관계의 진실성과 투명성, 개인적인 성장에 대한 지속적인 열망, 관계중심적인 사역, 개인적인 간증의 나눔’ 등 비교적 목회적인 내용을 다룸으로써 나름대로 정직하게 자신의 주제를 다루었다고 생각한다. 참고, 스티븐 A. 매키아 저, 김일우 역, **건강한 교회를 만드는 10가지 비결**, 서울: 아가페, 2000

8) 김광진, **영적리더십의 새로운 패러다임**, 서울: 웨스트민스터출판부, 2006. 135



보여준다. 당시 팔레스타인의 정치 종교적 상황 속에서 목회적 역할과 기능으로 세움을 받은 종교지도자는 제사장과 바리새인이라고 할 수 있다. 특히 백성들의 삶의 현장에서 백성들을 직접 가르치고 일상적으로 그들을 돌보는 지도자는 바리새인과 율법사들이었다. 그러나 이들은 백성에게 율법의 멍에를 씌우고 짐을 잔뜩 지웠다(마11:28). 예수께서는 이러한 거짓 지도자 아래서 목자 없는 양과 같이 고통 하며 유리하는 백성들을 불쌍히 여기셨다(마 9:36).

바리새인과 서기관에 대한 예수님의 비판은 매우 심층적이며 신랄하다. 이들은 사람들을 가르치면서 말만 하고 자신은 행치 아니하는(3절) 자들로서 기본적인 정직성이 결여된 자들이다. 또한 그들은 “모든 행위를 사람에게 보이려”(5절) 하는 위선의 리더들이다. 무엇보다 그들은 “잔치의 상석과 회당의 상좌”(6절)를 좋아하며 사람들에게 인사를 받는 것을 좋아한다(7절). 이는 남을 섬기기보다 섬김을 받는 것을 좋아하고 이를 당연시 하고 스스로 대접받기에 합당하다는 의식이 몸에 배여 있다. 이들은 ‘랍비’라 칭함을 받는 것과 영적인 아버지, 그리고 지도자라고 칭함 받는 것을 즐긴다. 예수께서는 진정한 영적 리더는 그리스도 뿐이라고 강조한다(10절).

바리새인과 서기관들은 목회적으로 매우 성실하고 적극적이다. “교인 하나를 얻기 위해 바다와 육지를 두루” 찾아다니는 열정을 가지고 있다(15절). 하지만 예수께서는 그들은 천국문을 닫는 자들이며 사람들을 지옥자식이 되게 하는 자들이라고 비판한다. 특히 이들은 소경된 지도자들(16절)이다. 이들은 그 속에 공의와 자비와 신의가 없는 자들이며(23절), 겉은 화려하고 깨끗하나 그 속은 탐욕과 방탕으로 가득하고(25절), 겉으로는 정의롭고 정직하나 안에는 외식과 불법이 가득한 자들이다(28절).

바리새인과 서기관들은 위선의 리더들이며 그릇된 리더십의 표상이다. 무엇이 올바른 리더십인가라는 질문은 무엇이 잘못된 리더십인가라는 질문과 연관되어 있다. 올바른 목회리더십은 바리새인과 같은 그릇된 리더십의 함정과 유혹을 이기는 정직성의 기초 위에 세워져야 할 것이다.

2) 참된 목회자상 - 선한 목자

참된 목회리더십의 모델은 선한 목자에게서 찾을 수 있다. 목회자와 목자는 그 어원과 내용에 있어서 동의어이다. 요한복음 10장은 세 종류의 리더, 즉 강도와 삿군, 그리고 선한 목자를 말한다. 도둑 혹은 강도(7, 10절)는 악한 리더십을 말한다. 강도와 같은 리더는 양을 약탈하고 빼앗고 자신의 목적을 위하여 이용한다. 강도와 같은 목회리더십은 양들에게 영적 학대를 가하고 탐욕과 이기적인 목적으로 양들의 마음과 물질을 약탈한다. 이들은 목자의 신분과 지위를 가졌을지라도 그 본질은 강도요 악한이다.

삿군은 삿을 위하여 일하는 직업적인 리더를 말한다. 이들은 성실하게 일을 하며 때로는 그 삿에 해당하는 몫의 일을 잘 감당하기도 한다. 그러나 이들은 양에게 헌신하지 않는다. 이들의 실체가 드러나는 순간은 이리가 나타나는 순간, 즉 환란과 위기와 같은 고난의 때이다. 이러한 상황에서는 삿군은 양들을 버리고 도망을 간다. 삿군 리더십은 일종의 거래적 리더십(transactional leadership)이다. 거래적 리더십은 그 사역에서 거래적 동기와 관점으로 행동하며, 양들이나 다른 사람과의 관계 역시 거래와 보상이라는 견지에서 진행한다.

선한 목자는 진정한 목회자상에 대한 성경의 그림이다. 선한 목자의 모델은 예수님이시다. 선한 목자는 양들을 위하여 자신의 생명을 바치며(11절), 양을 알고 사랑하여 상호 소통하며 신뢰할 뿐 아니라(14절) 언제나 접근가능한 지도자이다.⁹⁾ 목자는 양들에게 생명을 주며 풍성케 하는 리더이다. 목자는 카

9) 제위헌 저, 권영석 역, *오늘을 위한 성경적 리더십*, 서울: IVP, 1989, 40



우보이가 아니다. 카우보이는 말을 타고 양떼를 몰고 다니며 사냥개를 풀어 조종하고 통제하지만, 목자는 한 마리 양을 소중히 여기며 돌보고, 잃어버린 한 마리 양을 찾으러 찾아다니는 공훈과 사랑의 마음을 가지고 있다(눅 15:4).

3) 목회서신에 나타난 목회자의 자질

디모데서는 사도 바울이 믿음의 아들이요 목회자인 디모데에게 보낸 목회에 대한 교훈이며 일종의 멘토링이다. 이 서신을 시작하면서 바울은 편지의 목적을 “청결한 마음과 선한 양심과 거짓이 없는 믿음에서 나오는 사랑”이라고 요약한다. 여기서 우리가 주목할 것은 목회의 핵심이 되는 참된 사랑이 청결한 마음과 착한 양심, 그리고 순수한 신앙에서 흘러나온다고 표현하였다는 점이다. 진정한 사랑은 순수한 영성과 착한 양심과 도덕적 정결함이라는 원천에서 나오는 목회의 정수이다. 대표적인 목회서신인 디모데서는 도덕적 영적 기반을 갖춘 사랑의 리더십을 말하고 있다고 말할 수 있다.

아울러 감독의 구체적인 자격들과 이에 연속적으로 언급되는 집사의 자격들은 목회리더십의 기본 자질과 리더십에 대한 성경적 원리를 그대로 보여준다(딤후 3:1-13). 이 성경 본문에서 언급되는 모든 자질들이 대부분 인격적, 도덕적 자질이란 사실은 매우 놀라운 사실이다. 이들 요소를 정리하면 크게 영적 자질과 인격적 자질, 그리고 실무적 자질 등으로 요약할 수 있다. 이는 초대교회에서 집사를 선택한 기준인 “성령과 지혜가 충만하여 칭찬 듣는 사람”(행 6:3)과도 부합하는 것들이다. 즉 성경이 가르치는 목회 리더십의 기본적 자질은 영성, 인격, 지혜(실력)라고 요약할 수 있을 것이다.

4. 목회리더십의 기본요소와 특징

전통적으로 리더십은 기술, 목표, 비전, 전략, 카리스마, 성격, 설득 방식, 지위, 권력(power), 팀효율, 의사소통 등과 같은 개념과 밀접한 관련이 있다. 이러한 요소들은 리더십의 효율을 극대화하고 사람들을 움직여 문제를 해결하고 목표를 달성하게 하는 전형적인 리더십 수단이자 방법들이다. 이러한 요소를 강조하는 리더십 이론과 견해들은 대부분 리더십의 행위(leadership actions)와 기술(skills)에 주목한다. 즉 그 리더가 어떠한 존재의 사람인가 하는 데에 초점을 두는 것이 아니라 리더가 그 어떠한 사람이라고 할지라도 적절한 행동 전략과 기술을 발휘하면 리더십 효율이 극대화되고 기대하는 결과(output)가 나온다고 보고 이러한 측면을 강조한다. 이러한 일반 리더십론을 ‘행위 중심의 리더십’이라고 이름을 붙일 수 있을 것이다. 유명한 리더십 이론가 헌트(James C. Hunter)는 리더십의 기본 용어들, 즉 리더십, 파워(Power), 권위 등의 용어가 대부분 사람들을 움직여서 어떤 목표를 성취하는 효율성만을 지향하고 있으며 기술은 어떤 기술과 기교의 의미로 이해되고 있다는 점을 비판한다.¹⁰⁾ 이러한 요소가 리더십 작용에 매우 큰 영향을 미치는 것은 사실이지만 이러한 것들은 진정한 리더십의 요소가 아니라는 것이다.

이러한 행위 위주의 리더십론을 비판하고 그 약점을 극복하고자 하는 새로운 리더십론의 광범위한 흐름이 있다. 이는 리더가 어떠한 사람인가? 어떻게 리더가 만들어지는가? 진정한 리더의 자질과 특징은 무엇인가? 하는 점에 주목을 하는 관점이다. 즉 리더(leader)의 존재와 내면을 말하지 않고서는 리더십을 논할 수 없다는 입장이다. 이러한 리더십론은 리더의 성품, 도덕성, 내면세계, 리더의 성장과정과 자아, 성격, 라이프 스토리(life story) 등에 주목한다. 리더의 능력이나 기술이 아니라 리더로서의 그 사람 자

10) James C. Hunter, *The Servant*. Boston: Prima Publishing, 1998, 28, 30



체를 주목하고, 효율적인 리더십이 아니라 진정한(real) 리더십을 추구한다는 공통점이 있다. 그런 면에서 이러한 리더십은 '존재 중심의 리더십'이라고 명명할 수 있을 것이다. 행위중심의 리더십의 핵심범주가 기술, 조종, 효율성, 비전, 커뮤니케이션, 시스템 등이라면 존재 중심의 리더십은 리더, 성품, 자질, 도덕성, 자아, 리더의 개인적 특성 등을 강조한다고 할 수 있다.

최근 10여년간 한국교회에 풍미하였던 교회성장론과 목회리더십론은 사실 행위 중심의 리더십론의 영향을 받은 결과물이라고 해도 과언은 아니다. 교회성장이라는 목표를 위해 비전을 제시하고 목표를 설정하여 교인들에게 동기를 부여하고 이들을 효율적으로 동원하여 성장의 목표를 이루어가는 전략과 테크닉, 그리고 프로그램과 조직 방법론에 주목하여 왔다. 필자는 이러한 성장주의적 리더십론이 사람들과 교회 조직, 예배 프로그램과 심지어 성령의 능력조차도 성장을 위한 도구로 이해하는 도구주의적 관점이라는 데에 문제의 심각성이 있다고 생각한다. 목적이 수단화되는 '목적과 수단의 전도현상'이 나타난 것이다. 지금 한국교회의 목회리더십론은 행위 중심의 리더십에서 존재 중심의 리더십으로의 전환이 필요한 시점에 있다. 목회사역에 있어서 성장주의에서 본질 추구로, 방법론에서 영성으로, 비전에서 핵심가치로, 프로그램에서 목회적 돌봄으로의 귀환이 절박한 것이다.

그러나 문제는 그렇게 간단하지 않다. 목회리더십의 본질이 과연 무엇이나 하는 것에 대한 강조가 곧 전통적인 목회자론으로의 회귀를 의미하는 것은 아니다. 전통적인 목회론과 방법들은 그 정신과 원리가 확고한 성경적 근거를 가지고 있음에도 불구하고 전근대적 문화 및 모던(modern) 시대의 토양에서 자라나고 실행되었던 리더십론이기 때문이다. 따라서 20세기 말의 변화된 한국의 상황과 포스트모던(post-modern) 시대에는 적합하지 않는 문화적 색채와 방법론적 단순함이 있다는 것을 유념하여야 한다.¹¹⁾ 그러므로 리더십의 본질을 강조하는 것과 함께 실천적 방법론적 효율성이 담보되는 통합적 리더십 모델이 요구되는 것이다. 즉 존재와 행함의 양 요소를 포함하며, 내적 순수성과 함께 문화적 적합성과 효율성을 지닌 균형 잡힌 목회리더십이 요구되는 것이다.

1) 영성 - 영적 리더십

진정한 목회리더십의 첫번째 요소는 영성이다. 세속적 리더십과 영적 리더십을 구별 짓는 기본 경계는 리더와 하나님과의 관계성에 기초한 영적 차원이다. 그러므로 진정한 목회리더십은 우선 하나님을 인격적으로 만난 자이어야 하며, 하나님의 부르심으로 목회자로 세움을 받은 자이어야 한다. 성경이 말하는 리더십은 영적 리더십이다. 성경에 등장하는 모든 리더는 그야말로 경건한 사람, 거듭난 사람, 성령의 사람이었다. '경건함, 성령과 믿음의 충만함' 등은 영적 리더의 자질을 표현하는 중요한 단어들이다. 그러므로 영적 리더의 근본적인 자질은 영성(spirituality)라고 할 수 있다. 여러 종류의 교회의 직분자들은 영적 리더로서 교회에서 전략적인 위치에 있는 사람들이며, 목회자는 그 중에서도 단연 대표적인 영적 리더라고 할 수 있다.

김광건 교수는 “영적 리더십이란 영적 상황에서 영적 공동체 내에서의 영적 리더와 구성원들 간의 영적 영향력 전달과정으로서 특정 영적 목표를 성취하기 위해서 영적 커뮤니케이션이라는 방법을 사용함으로써 영적 변화를 추구하는 것”¹²⁾이라고 정의한다. Alan E. Nelson에 따르면 영적 리더십은 일반리

11) 포스트모던 시대에 적합한 포스트모던 목회리더십으로의 전환을 강조하는 레너드 스위트(Leonald Sweet)의 주장은 주목할 만 하다. 미래 사회와 목회를 전망하고 적절한 리더십 기술을 주장하는 그의 견해 역시 대안적 목회리더십론으로서 그의 견해는 이머징 처치 운동에 큰 영감을 주고 있다.





더십과 구별되는 영적 리더로서의 내면생활과 외면적 활동, 고유한 역할, 리더십 기술들이 있다고 강조한다.¹³⁾ 즉 영적 리더십은 다른 리더십과는 다른 패러다임과 목표와 방법론을 가지고 실행하여야 한다는 것이다. 목회자는 교회운동을 위한 전략가나 전문가이기 이전에 영적 지도자이어야 한다. 영성은 진정한 목회리더십의 원천이요 에너지원이다. 리더의 성품을 형성하고 내면적 능력을 배양시키는 중심은 다름 아닌 목회자의 내면적 영성인 것이다.

2) 사랑과 긍휼 - 목자 리더십

진정한 리더십은 사랑의 리더십이다. 목회 리더십 즉 목자리더십의 핵심도 긍휼의 가슴이다. 예수 그리스도의 모든 사역은 긍휼의 동기에서 시작되었다(마 9:36, 14:14, 막 6:34). 사도 바울 역시 사랑으로 뜨거운 영적 리더였으며, 베드로 사도 역시 적극적인 사랑에 대해 설파하였다(벧전 1:22, 4:8). 성경은 목자로서의 영적 리더, 부모로서의 영적 리더의 그림을 보여줌으로써 사랑의 동기와 사랑의 돌봄을 리더십의 가장 중요한 자질이요 방법론으로 강조한다. 일반 조직체나 공동체는 주로 이해관계의 결합이나 보상의 동기 등으로 움직이는 리더십 구조를 지닌다. 하지만 영적 리더십은 모든 이해관계를 초월한 사랑의 리더십이다. James C. Hunter의 표현을 따르면 “아가페 사랑과 리더십은 동의어이다.”(Agape love and leadership are synonymous.)¹⁴⁾

목회자는 카우보이가 아니라 목자이다. 카우보이는 말을 타고 양치기 개들을 풀어 양을 집단적으로 몰고 간다. 때로는 총을 쓰기도 하고 채찍을 휘두르기도 한다. 그러나 참된 목자는 한 마리 양을 소홀히 하지 않고 그 이름을 하나씩 하나씩 부르며 양을 섬세하게 돌본다. 카우보이적 리더십이 마치 성장형 혹은 경영적 리더십 이미지라면, 목자 리더십은 섬세한 사랑과 돌봄의 리더십이다. 연구자는 대부분의 목회자들이 대규모 군중을 대상으로 하는 목회를 꿈꾸고 초신자들이나 새로 전입한 교인들에게 주로 주목하고 기존의 교인들에게 상대적으로 소홀히 하는 목회적 경향을 매우 심각하게 우려한다. 선한 목자는 다른 목장의 양들이나 들뜬 야생의 양이 아니라 그 기본적인 관심이 우리 안에 있는 양들에게 있다는 점을 명심하여야 할 것이다.

3) 섬김 - 섬기는 리더십과 섬기는 파트너십

성경이 가르치는 리더십의 대표적인 특성은 섬김이다. 일반 경영학계에도 널리 알려진 ‘섬기는 리더십’(Servant leadership)의 아이디어는 성경의 예수 그리스도의 가르침(막 10:42-45)에서 왔다. 전통적으로 리더란 지배자요, 관리자요, 으뜸의 위치에 있는 사람이며, 모든 일의 결정권자요, 권력자이며, 섬김을 받는 사람으로 이해되어왔다. 그러한 영웅과 지배자와 귀족과 성직자에 의해 세상과 인류는 다스림을 받아왔다. 예수님은 그러한 역사를 거부하고 리더십의 개념을 근본적으로 뒤집었다. 그러므로 섬기는 리더십은 리더십 개념의 뒤집기요 혁명적 전환(Up-side Down and revolutionary shift)이다.¹⁵⁾ 예수님 시대에 많은 정치적, 종교적 지도자들이 있었지만 예수님은 그 백성들이 목자 없는 양(마 9:36)이라고 진단하셨다. 그들은 참된 리더가 아니었기 때문이다. 그리고 주님은 자기 자신을 희생하는 리더, 즉 한 알의 밀알(요 12:24)이 되어 진정한 리더요 주가 되셨다.

12) 김광건, *영적 리더십의 새로운 패러다임*, 29

13) Alan E. Nelson, *Spirituality and Leadership*, CO., CololadoSprings: NavPress, 2002, 69-169

14) James C. Hunter, *The Servant*, 100

15) Richard L. Daft, *Leadership ; Theory and Practice*, Fortworth, Texas: The Dryden Press, 1999. 374



탐 마샬(Tom Marshall)은 예수님은 리더이면서 동시에 좋은 리더의 새로운 개념을 제시하셨다고 한다.¹⁶⁾ 특히 그는 섬기는 리더십의 본질은 '종됨'으로 해석하고, 이 종됨은 리더십의 본성을 말한 것이지, 리더십의 활동이나 역할을 뜻하는 것이 아니라고 강조한다.¹⁷⁾ 즉 섬기는 리더십의 핵심이 되는 '섬김' 혹은 '종됨'은 리더십의 유형이라기보다는 리더의 근본 자질이요 태도라는 것이다. 섬기는 리더십을 강조하면서 지도자 이미지와 역할을 배제한 채 유약한 종의 이미지만 강조할 때 스스로 정체성을 위협받고 교회는 활력을 상실하게 될 위험이 있는 것이다.¹⁸⁾ 일반 리더십이 권력과 지위, 통제와 보상, 조종의 기술 등으로 작용하는데 반해 영적 리더십은 섬김의 마음과 태도, 섬김의 방법으로 작용된다. 김광건 교수는 섬기는 리더십은 무엇보다도 섬기는 파트너십임을 거듭 강조한다. 즉 섬김에 대한 예수님의 가르침은 제자들 간의 반목과 갈등의 상황에서 제시된 것이므로 이 말씀은 제자들 상호간의 섬김과 파트너십을 강조한 것으로 보아야 한다는 것이다.¹⁹⁾ 연구자는 섬기는 리더십을 추종자와의 관계에만 국한 시키지 않고 폭넓게 적용하는 섬기는 파트너십론이 성숙한 동역의 문화가 결여된 한국 목회자들에게 주는 교훈과 도전이 크다고 생각한다.

4) 도덕 - 도덕적 리더십

진정한 리더는 도덕적 리더이어야 한다. 특히 성직자요 교회공동체를 대표하는 공인으로서의 신분을 가진 목회리더십은 수준 높은 도덕적 차원을 지녀야 함을 달리 언급할 필요가 없을 것이다. 하지만 실상은 그렇지 않다. 그러나 현재 한국교회 목회자의 권위 실추의 근본 요인이 바로 도덕적 권위 붕괴에 기인한다는 점을 인식하여야 한다. 지금은 목회자이든 그 어떤 종류의 리더이든지 그가 지닌 리더의 신분 자체가 권위를 부여해주거나 신뢰성을 담보해주는 시대가 아니다. 고결한 성인이라고 알려진 자라고 할지라도 그 성품과 도덕성의 온전성이 입증될 경우에 한해서만 사람들은 존경과 신뢰를 보낸다. 아무리 탁월한 리더십을 발휘하여도 윤리적으로 문제가 있거나 비양심적인 행위를 반복할 경우 그 리더십의 힘이 현격히 약화되거나 리더의 지위에서 물러나도록 요구받게 된다.

리더십은 선과 악의 문제와 관련되어 있고 선과 악의 도덕적 차원을 지니고 있다.²⁰⁾ 윤리는 리더의 가치관을 규정하며 자신의 행위와 리더십 작용에 영향을 미칠 뿐 아니라 조직과 공동체의 문화에 직접적으로 영향을 미친다. 특히 리더 한 사람의 윤리적 도덕적 수준이 그 조직의 시스템 전체와 조직 문화에 영향을 미친다는 점을 기억하여야 한다. 즉 목회자의 도덕적 경향에 따라 교회 운영 전반의 민주성, 재정 투명성 등을 포함한 모든 영역에 직접적인 영향을 미친다는 것이다. 목회윤리학에서 주로 다루는 목회자의 윤리적 문제는 주로 성(sex), 재정(money), 명예, 동역자 간의 관계 등을 중심으로 다루고 있다.²¹⁾ 이러한 문제들이 가장 기본적인 영역이지만 여기서 나아가 힘(권력)과 권위의 사용 문제, 교회시

16) 탐 마샬 저, 이상미 역, **리더십이란 무엇인가?**, 서울: 예수전도단, 1993. 88

17) Ibid., 89-91

18) 도날드 E. 메서 저, 이면주 역, **새시대 새목회**, 서울: 기독교대한감리회 홍보출판국, 1990. 155

19) 김광건, **영적 리더십의 새로운 패러다임**, 91

20) Richard L. Daft, *Leadership ; Theory and Practice*, 369

21) 전통적인 목회윤리학은 주로 목회자의 개인윤리에 집중하는 경향이 뚜렷하다. 그 동안 목회윤리(pastoral ethics)는 목회자의 사역 윤리(ministerial ethics) 혹은 성직자 윤리(clergy ethics)라는 관점에서 접근하고 있다고 할 수 있다. 이는 가장 기본적이고 본질적인 부분이다. 하지만 목회자의 윤리 문제는 단지 개인의 양심이나 사역에만 영향을 미치는 개인윤리나 직업윤리의 문제가 아니라 교회 공동체 전체의 문제이며, 대사회적인 신뢰 문제이며, 선교의 문제이기도 하다는 점을 인식하여야 할 것이다.

노영상 교수는 목회윤리가 교회 외적으로 나아가 선교윤리와 공동체를 위한 윤리로 적용되어야 함을 강조하며(노영상, **영성과 윤리**, 서울: 한국장로출판사, 2001, 370-372 참조), 맹용길 교수는 그의 저서 **목회윤리**(서울: 장로회신학



스텝과 재정 및 사역의 투명성, 사회봉사와 사회적 접촉의 영역에까지 윤리적 지평이 넓혀져야 한다고 생각한다.

목회리더십의 신뢰성은 바로 도덕성의 문제임을 인식하여야 한다. 경험적으로 잘 아는 바와 같이 사역을 잘 마무리(Finishing Well)하지 못하고 실패한 대부분의 지도자들의 치명적인 실수가 바로 도덕적 타락과 실패에 있었다고 할 수 있다.²²⁾ 한 사람의 리더로서 목회자는 우선 스스로 자기 자신에 대한 점검과 통제, 즉 자신에 대한 리더십(self-leadership)을 가져야 한다. Samuel D. Rima는 자신에 대한 리더십을 강조하면서 특히 자신이 타인과 조직에 요구하는 원칙과 기준을 동일하게 자기 자신에게 적용하여야 함을 강조한다.²³⁾ Max De Pree는 추종자의 입장에서 본 ‘정의’의 문제는 리더십의 가장 중요한 척도라고 하였다.²⁴⁾ 즉 리더 자신의 관점과 이익이 척도가 아니라 다수의 사람이 보다 공평한 척도가 된다는 것이다. 그러므로 리더는 자기 자신에 대해 윤리적 성찰을 하여야 하며, 자기 조직의 가치 체계(value system)에 대해 늘 관심을 가지고 점검하여야 한다.²⁵⁾ 위선의 리더십의 저자 켈 셸턴(Ken Shelton)은 리더의 오만과 도덕적 탈선이나 권력의 사유화를 막기 위해서는 견제와 균형을 할 수 있는 시스템을 만들어야 함을 강조한다.²⁶⁾ 목회자가 거의 전권을 행사해온 한국교회의 문화 속에서 도덕적 일탈의 가능성을 최소화하고 균형을 잡게 하는 적절한 견제와 도덕적 지원 시스템이 필요하다고 할 수 있다.

윤리는 개인과 단체의 가치와 도덕적 발달 단계, 행동의 모든 면에 녹아들고 나타나는 요소이다. 목회자와 교회 운영에서도 마찬가지이다. 피터 드러커(Peter F. Drucker)는 대표적인 비영리단체인 교회는 도덕적인 동기와 경제적인 동기를 구분하고 순수성을 가지고 자원을 낭비하거나 유용하지 않는 철저성을 강조한다.²⁷⁾ 정직과 투명성과 도덕성이 모든 조직과 리더십 진단의 가장 중요한 척도가 되고 있는 시대의 흐름 속에서 한국교회와 기독교 지도자들은 스스로의 윤리적 차원을 높여야 할 책임이 있다. 교회가 먼저 도덕적 탁월성과 투명성을 가지고 교회를 운영하며, 평신도의 삶과 직업 현장에서 거룩성, 즉 도덕적 삶을 실천하도록 안내하여야 할 것이다. 사실 한국교회의 현 시점에서 교회와 목회자의 능력이나 사회적 영향력 확대 이전에 먼저 도덕적 권위와 신뢰회복이 절실히 요청된다고 할 수 있다.

5) 인격 - 성품 리더십

인격은 리더십의 핵심이다. 목회리더십에서 인격을 아무리 강조하고 반복하여도 지나침이 없다. 성경은 거듭 리더의 성품 즉 인격을 강조한다. 디모테전서 3장에 나타나는 감독의 자격과 사도행전 6장에서 언급하는 집사의 자격에 있어서도 이러한 인격적인 요소는 매우 두드러진다. 즉 성경은 리더의 자질 가운데 성품적 요소를 가장 중요하게 다루고 있다고 볼 수 있다. 특히 성경은 교만을 경고하고 겸손(humility)과 일꾼으로서의 충성됨(loyalty) 즉 성실함과 헌신을 강조한다. 아울러 앞서 살펴보았듯이 성

대학교 출판부, 2001)에서 보다 확장된 사회윤리적 영역에까지 목회윤리 문제를 적용하고 있다.

22) J. Robert Clinton은 소수의 리더만이 Finishing Well하는 상황을 지적하면서 이를 가로막는 장애물로 여섯 가지를 들고 있다. 그 장애물들은 재정문제, 권력, 교만, 성(sex)문제, 가족문제, 자기 안주 등으로 언급한다. J. Robert Clinton, *Leadership Perspectives*. CA; Barnabas Publishers, 1993, 93

23) Samuel D. Rima, *Leading from the Inside Out : the Art of Self-Leadership*, Grand Rapids, MI: Baker Books, 2000, 29

24) Max De Pree, *Leadership Jazz*, New York; A Dell Trade Paperback, 1992, 130

25) Max De Pree, *Leadership is an Art*, San Francisco: Jossey-Bass, 1996, 14

26) 켈 셸턴 저, 서인숙 역, *위선의 리더십*, 서울: 아라크네, 2002, 306

27) 피터 드러커 저, 현영하 역, *비영리단체의 경영*, 서울: 한국경제신문, 1995, 213-214



경은 말과 행함이 일치하는 삶의 온전성(Integrity)을 신앙의 본질이자 리더의 근본적인 자질로 언급한다. “리더십의 근본은 품성이며, 품성의 근본은 정직과 성실이다.”²⁸⁾

기독교 리더십은 탁월한(excellent) 리더십이 아니라 진정한(real) 리더십을 추구한다. 우리가 경험하는 대부분의 유능한 리더들은 성격이 강하고 카리스마가 넘치며 사람을 다루는 기술이 능숙하다는 공통점이 있다. 강한 리더로 추앙받고 역사 속에서 무언가 뚜렷한 흔적을 남긴 사람들은 진취적이고, 외향적이며, 능수능란하고, 의지가 강한 그런 류의 사람들인 것이다. 특히 목표지향적이고 그 목표를 위해 수단과 방법을 가리지 않는 경향의 사람들이다. 흔히 알려진 유능한 목회자들과 리더십이 있다고 알려진 교회 지도자들이 대개 깊은 인격의 사람이라기보다는 능숙한 정치인의 이미지나 경쟁심이나 소유욕이 강한 성격의 소유자로 분류된다는 사실은 한국교회의 비극 가운데 하나라고 할 수 있다. 그러나 성경이 가르치는 교훈이나 성경 속의 인물, 그리고 인류 역사에서의 진정한 지도자, 진정한 하나님의 사람이라고 일컫는 지도자들은 모두 고양된 인격과 정신의 소유자들이었다는 사실을 기억하여야 한다. 존경받는 리더들의 공통점은 그들이 인격의 사람이라는 데 있다. 그 인격적인 자질은 용기, 절제, 따듯함, 배려, 정직, 근면, 인내, 겸손, 확신 등이다. 인격은 리더십에서 새삼 강조될 필요가 없을 정도로 자명한 목회 리더십의 필수 요소인 것이다.

6) 비전과 핵심가치 - 비저너리 리더십

비전은 목회리더십에서 빼놓을 수 없는 요소이다. 성경은 영적 리더가 품어야 할 분명한 비전과 사명을 제시해주고 있다. 그것은 하나님 나라의 희망이며 영혼들을 구원하고 복음을 땅 끝까지 전파하는 선교의 비전이다. 그러므로 “영적 리더들의 최종 목표는 선교적이어야 한다.”²⁹⁾ 그러나 현재 한국교회에서 목회비전이라고 할 때 주로 교회의 방향과 성장의 목표를 이끌어내는 어떤 명분과 정신 같은 것으로 이해되는 경향이 강하다. 일반적으로 비전이란 리더가 추종자들을 움직이고 동력화하기 위하여 내세우는 공동의 과제와 목표를 의미하지만 영적 리더십에서의 진정한 비전은 하나님으로부터 계시로 주어진다.³⁰⁾ 성경적 비전은 자신의 꿈이나 야망이 아니라 하나님의 뜻과 계획에서 오는 것이다.³¹⁾ 목회자는 비저너리 리더(visionary leader)가 되어야 할 뿐 아니라 비전을 구체적으로 제시하고 교인들과 함께 공유하여야 한다. 하지만 이것은 성장의 비전이나 개인의 목회적 목표 달성이란 차원에서가 아니라 교회공동체의 본질을 구현한다는 의미에서의 비전이요, 그리스도의 가르침을 핵심가치로 하는 목회와 교회를 추구한다는 의미에서의 비전이어야 할 것이다. 연구자는 전도나 선교 혹은 성장의 목표를 제시하는 것 자체가 문제가 있다고는 생각하지 않는다. 비전의 내용과 그 진정한 동기, 그리고 그 비전으로 인해 공동체를 결속하는 영적 정신적 구심력이 중요한 것이다. 실제에 있어서 그 비전 성취를 위해 실행하는 방법과 열매들을 보면 그것이 진정한 비전인가 아니면 인간적 목표에 기초한 동원 슬로건인가 하는 것이 상당히 식별될 수 있을 것이다. 지금 우리 시대의 목회리더십에게는 비전의 크기나 방향보다는 비전의 정화와 비전의 거룩성이 보다 요청된다고 할 수 있다.

7) 전문성 - 능력의 리더십

28) 로버트 L. 터크넷 외, 안진환, 허형은 역, **품성리더십**. 서울: KSAM, 2006, 16

29) 김광진, **“리더십의 성경적 원리”**. 계간 **교회와 교육**, 2007년 겨울호, 12

30) 헨리 블랙커버 저, 윤종석 역, **영적 리더십**. 서울: 두란노, 2002, 92

31) 김덕수, **“영적 리더십의 출발점, 성경적 비전개념의 확립”**, 김광진, **하나님 나라와 리더십**, 50



목회자의 영성과 내면이 아무리 순수하다고 할지라도 목회자의 리더십이 빈약하고 무능하다면 진정한 의미에서의 리더라고 할 수 없다. 리더는 이끄는 힘이 있어야 하고, 맡은 바 직임을 잘 감당하여야 한다. 목회자로서 설교와 가르침, 기도, 영적 지도와 상담, 예전적 역할 등 목회자 고유 사역에 기본적인 전문성을 지녀야 하는 것이다.

목회자에게 능력을 부여하는 요소는 성령의 카리스마(Karisma from The Holy Spirit)와 전문적 실력이다. 먼저 성령의 카리스마는 영적 리더십에서 핵심적인 것으로서 목회자에게 반드시 요청되는 요소이다. 성경에 의하면 성령으로부터 받은 권세와 은사들은 평범한 사람을 영적 리더로 만들었고, 무능한 사람을 영적 권세로 가득한 카리스마의 사람으로 만들었다. 목회자에게 요구되어지는 적절하고도 강력한 영적 권위는 이렇게 “은사로 받은 능력(gifted power)을 통해” 주어진다.³²⁾ 이러한 측면은 예수 그리스도의 제자들 뿐 아니라 사도행전에 등장하는 모든 영적 리더들에게도 공통적으로 발견되고 있다. 특히 교회공동체의 모든 직분과 사역은 각기 은사에 따라 주어지고 수행되어야 한다. 성령의 카리스마와 인도하심은 그 힘의 출처라는 면에서 비성경적 리더십과 구별되는 중요한 차원이라고 할 수 있다. 영적 리더십은 전형적인 카리스마 리더십이요, 위로부터 주어진 카리스마를 바탕으로 영향력을 미치게 된다.

아울러 목회리더십은 전문성이 있을 때에 실효성이 있으며 그 역할과 기능에 충실할 때 신뢰를 획득할 수 있다. 목회자의 능력(power, 권력)과 권위(authority)는 목회자의 전문적 자질과 매우 밀접하다. 목회자가 그 지위와 신분 자체만으로 권위가 주어진다고 믿는 것과 강압적인 방법으로 권력을 행사할 수 있다고 생각하는 것은 커다란 판단 착오이다. 그것은 성경적인 정신에도 부합하지 않다. 특히 지금은 강압적인 파워가 아니라 목회적 지식과 능숙함으로 영향을 미치는 전문적 파워가 목회리더십에게 더욱 필요한 것이다. 연구자는 목회자가 성품이 착하고 기도를 열심히 하기만 하면 된다는 감상적 자질론을 반대한다. 목회리더십의 영향력과 소명 성취는 그 리더십 작용과 사역 자체의 열매와 불가분리의 관계에 있음을 기억하여야 한다.

8) 관계와 소통 - 관계중심의 리더십(Relation-oriented Leadership)

리더십은 리더와 팔로어(follower)의 관계이다. 특히 목회는 교인들과 사람들을 대하는 사역이기 때문에 목회리더십에서 관계의 중요성을 아무리 강조해도 지나침이 없을 것이다. 목회는 다른 어떤 과제와 목표를 위해 사람들을 동원하고 움직이는 일이라기보다는 사람 자체를 목적으로 하고 있다는 면에서 관계중심적이어야 한다. 그러므로 목회자의 감성지능(emotional intelligence)과 의사소통 능력(communicational skills)은 목회 리더십의 매우 중요한 요소라고 할 수 있다. 즉 리더로서의 목회자는 탁월한 커뮤니케이터로서 스스로 다른 사람과 소통을 잘 할 뿐 아니라 사람과 사람, 사람과 교회, 교회와 사회를 연결시키는 교량적 역할을 잘 하여야 하는 것이다. 우선은 목회자 자신의 사역을 위해서 관계와 소통에 능하여야 한다. 그러므로 사람을 잘 사귀고 다루는 능력과 기술(social skills)은 그 어떠한 성향의 사람이라고 할지라도 목회자라면 개발하여야 할 책임과 소명이라고 할 수 있다. 아울러 교회의 하나됨을 위해서 목회자는 관계의 사람이 되어야 한다. 성경은 각 은사에 따른 직분과 함께 각 은사의 일치(unity)와 연합을 강조한다. 특히 관계의 향상과 팀사역을 위해서 이는 더욱 중요하다.³³⁾ 목회자팀 내의 팀사역과 목회자팀과 교인들의 협력사역을 위해서도 목회 리더십의 열림(openness)과 관계적 감각

32) J. Robert Clinton, *Leadership Perspectives*, 58

33) Richard L. Daft, *Leadership: Theory and Practice*, 345



은 매우 중요하다. 어떤 면에서 교회는 관계의 시스템이요 목회는 관계망이기 때문이다. 목회리더십이 일 중심을 넘어서 관계중심적일 때 목회의 본질을 실현하는 일 뿐 아니라 사역의 효율성에도 보다 유의할 것이다.

5. 통전적 목회리더십의 기본 패러다임

이 장에서 제시하고자 하는 리더십 패러다임(paradigms)은 리더십의 진정성과 효율성을 담보하는 기독교 리더십의 초보적 모델이다. 앞선 장들에서 언급한 제 요소들은 어떻게 하나의 패러다임 속에 담아내는가 하는 것이 이 장의 주요관심이다. 목회리더십이 이러한 통전적 패러다임 속에서 거듭날 때 교회와 목회자, 그리고 사역에서의 진정한 리더십의 열매를 거둘 것이다. 이 목회패러다임은 다음의 다차원적 구조를 지닌다.

1) 수직적 구조

목회리더십은 수직적으로 위로는 하나님과의 관계를 아래로는 팔로어(followers)와의 관계를 기본축으로 하고 있다. 목회리더십의 근원은 궁극적인 리더이신 하나님이다. 아울러 목회자는 팔로어(followers)를 이끌고 영향을 미치는 영적 리더이다. 하나님과의 관계성은 영적 리더십의 신적 차원이요 카리스마의 근원이며 비전과 소명의 근원적인 출처이다. 또한 목회자는 리더로서 사람들로 하여금 단지 자신을 따르게 할 뿐 아니라 궁극적인 리더이신 하나님을 따르고 순종하게 하는 소명을 받았다. 그런 면에서 목회자는 팔로어(a follower)이면서 동시에 리더(a leader)이다. 모든 리더십은 하나님께로부터 온다. 목회자는 하나님과의 관계에서 주님의 주권(lordship)과 자신의 온전한 종됨(servant-hood)을 인정하여야 한다. 목회자는 종이면서 동시에 지도자이다. 목회자는 하나님의 청지기이면서 동시에 다른 사람들에게 청지기직을 부여하는 자이며, 스승이신 예수 그리스도와와의 관계에서 제자이면서 동시에 다른 사람들을 제자로 삼고 가르치는 자이다. 그러므로 목회자는 하나님을 향한 구도자이면서 동시에 다른 구도자를 인도하는 전도자이다. 스스로 영적 세계를 탐험하는 수도자이면서 다른 사람의 영성을 고양시키고 지도하는 영적 지도자이어야 할 것이다.

2) 수평적 구조

목회리더십이 개방적인 수평적 패러다임을 가질 때 성숙한 리더로서 영향력을 끼칠 수 있다. 이 수평적 구조는 '목회자 - 동역자 - 평신도 리더와 평신도 - 다른 사람들 - 세상'의 연결형태를 지닌다. 이 수평적 관계의 망은 교회와 세상을 연결시키는 관계와 선교의 망이기도 하다. 먼저, 목회자는 성숙한 파트너십을 가지고 동료목회자들과 협력하는 자이어야 한다. 아울러 평신도들을 사역자로 그리고 성숙한 리더로 양육하여 스스로 세상 속에서 사역하는 자로 이끌어야 한다. 원숙한 목회리더십은 다른 사람들을 리더로 성숙케 하고 사역하도록 안내하는 자이다. 목회자가 교회라는 좁은 상자(box)를 벗어나 세상과 소통하는 관점을 가질 때 하나님 나라의 사역자로 쓰임 받을 수 있다. 교회를 통하여 그리고 교인들의 거룩한 삶과 직업적 소명을 통하여 지역사회와 세계와 소통하는 리더가 되어야 하는 것이다. 이러한 측면에서 목회자는 성숙한 동역자요 팀사역자이어야 하고, 탁월한 평신도 양육자이자 코치이어야 하며, 한 사람의 사회인일 뿐 아니라 교회공동체를 대표하여 지역사회와 소통하는 종교지도자이어야 하는 것



이다. 목회자가 교회 안에서의 리더만이 아니라 지역 공동체와 사회 전체에서의 리더로 스스로 자리매김해나가고자 하는 관점이 요구되는 것이다. 이를 가능하게 하는 열린 시야와 연대성이야말로 목회리더십의 근본 자질인 것이다.

3) 내면적 구조

리더십은 영성의 지하수가 성품의 샘을 통하여 흘러나와 도도하게 흘러 영향력을 미치는 생수의 흐름과도 같은 것이다. 즉 목회리더십은 영성을 그 핵으로 하고 그 들레를 둘러싼 인격의 막을 통해 작동하는 에너지구와 같다. 연구자는 이러한 비유적 표현이 리더십의 내적 본질을 설명하는 최선의 그림이라고 믿는다. 즉 안에서 밖으로는 '영성 - 인격 - 리더십'의 구조를, 밖에서 안으로는 '리더십 - 인격 - 영성'의 구조를 지닌다(그림1). 리더십 이해에 있어 영성과 성품을 언급하지 않고서 리더십 행위(leadership actions)만을 말한다던 사실 꺾뎠기만을 말하는 것이 된다. 목회리더십은 영적 리더십의 전형으로서 진정한 리더십의 내적 구조를 담아내는 모델이 되어야 할 것이다.

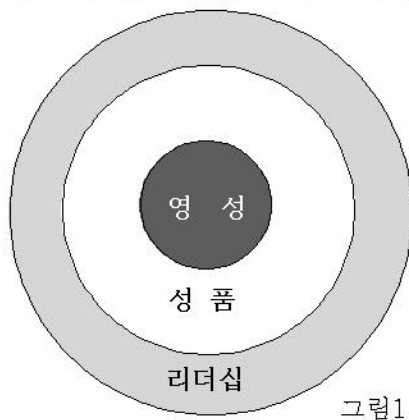


그림1

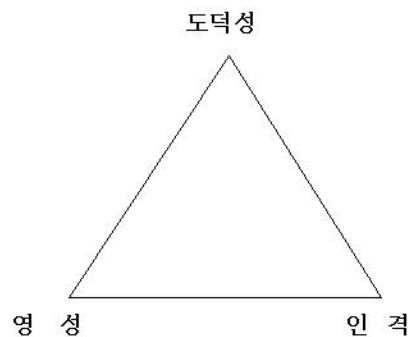


그림2

그리고 리더십은 도덕성을 정점으로 하는 정삼각형의 내적 구조를 지니고 있다(그림 2). 이는 영성과 성품을 밑변의 두 점으로 하고, 도덕성을 그 꼭지점으로 하는 완전한 삼각형 모양이다. 즉 도덕성이 훼손되면 리더십이 손상되는 것이다. 도덕적 온전성은 리더의 내면에 있는 영성과 성품이 드러나는 영역이라고 할 수 있다. 그런 면에서 도덕성은 리더십의 진정성을 파악하는 중요한 척도이며 리더십의 안정성을 담보하는 중심추라고 할 수 있다.

4) 입체적 구조

리더십은 리더의 존재(being)와 행동(doing)을 수평축으로 하고, 공동체와 사회의 문화적 현실(reality)과 하나님의 주신 기독교적 가치에 기반을 둔 목표와 비전(visions)을 수직축으로 하는 다이아몬드 형태를 가질 때 균형 있는 리더십이 된다. 즉 온전한 리더에게는 존재적 온전함과 실행능력, 균형 잡힌 비전과 현실 파악 감각이 고루 요청된다.

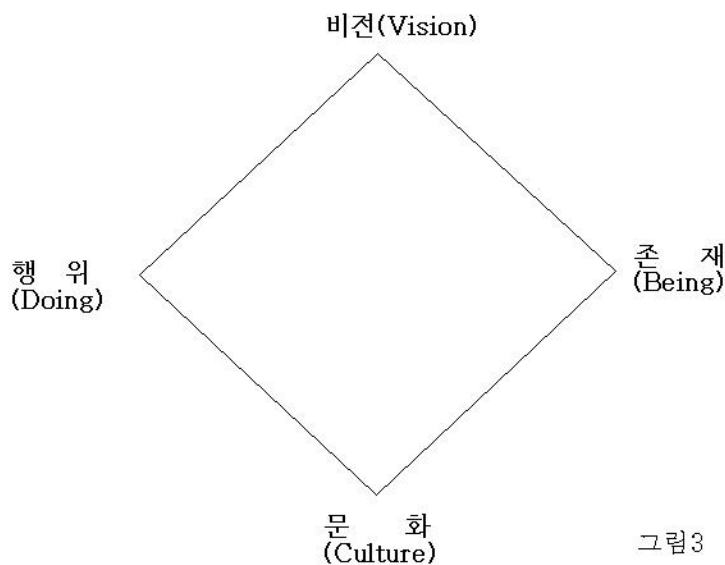
먼저 리더가 어떠한 사람인가 하는 것과 리더가 무엇을 어떻게 해야 하는가 하는 문제가 중요하다. 즉 리더의 존재적 기반이 견실하고 아울러 리더십 실천에서도 유능하여야 하는 것이다. 영성과 성품에 기반을 둔 존재의 온전함이 없이 리더십이 작용되면 많은 문제와 부작용이 파생된다. 당장에는 무언가

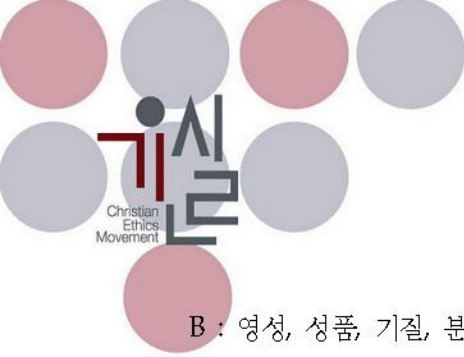


효과가 있는 것처럼 보이지만 장기적인 열매를 기대할 수 없으며 결정적인 도덕적인 실수와 인격적 결함으로 리더십 자체가 위기에 봉착하게 된다. 반대로 영성과 성품에 기반을 둔 리더라고 할지라도 리더십의 기술과 방법론에 무지하고 서툴다면 아무런 영향력을 끼칠 수 없을 뿐 더러 진정한 의미에서의 팔로어(followers)를 만들 수도 없으며 그들을 리더가 원하는 방향으로 이끌어갈 수도 없다. 존재와 행동 사이에 적절한 균형이 필요한 것이다.

또한 현실에 바탕을 둔 적절한 비전은 리더십 작용에 매우 중요하다. 비전이 없으면 방향이 없는 리더십이요 표류하는 공동체가 될 것이다. 반대로 비전이 아무리 크고 고결하다고 할지라도 그 공동체의 문화와 시대의 문화적 흐름을 정확하게 진단하지 않고 비전만 앞세우면 아무도 따라오지 않을 것이며, 잠시 거창한 구호만 외치다가 아무 것도 실현하지 못하는 이상주의적 시도로 그치고 말 것이다. 또한 현실의 상황을 세밀하게 진단하였을지라도 거기에 매몰된 나머지 분명한 가치와 비전을 제시하는데 주저한다면 열정과 의지가 없는 나약한 리더로 안주하고자 할 것이다. 그러므로 비전은 현실에 바탕을 두어야 하며 동시에 현실을 뛰어넘는 것이어야 한다. 즉 비전과 현실 사이에 팽팽하고도 적절한 긴장관계가 존재할 때에 리더십 작용이 더욱 역동적이 된다고 할 수 있다. 영적 리더의 온전한 영성과 성품은 건강한 비전의 출처가 되고, 현실의 문화에 대한 이해력은 비전의 실현가능성을 높이며, 이에 기반한 리더십 전략과 실행능력은 그 비전을 이루어내는 추진력이 될 것이다. 그러므로 비전이 건강하게 되고 온전히 이루어지기 위해서는 다른 세 요소와의 건강한 상호작용이 필요한 것이다.

한국교회의 목회리더십론은 한 편으로 치우치는 경향이 강하다. 즉 과거에는 성장주의적 목표와 비전을 강조하며 무턱대고 이를 추진하는 무모함이 있었고, 지금은 사회와 교회의 부정적이고 역작용적인 현실에 위축되어 진정한 비전을 제시하고 열정을 쏟아 헌신하는 법을 잊어버린 듯하다. 즉 과거에는 현실을 무시한 모험주의와 성장주의가 넘쳐났고 지금은 비전을 상실한 비관주의와 현실안주적 경향이 두드러지고 있다. 무엇보다도 목회자가 과거그 어느 때보다 유능하고 똑똑하며 학문적 기능적 자질이 뛰어나면서도 불구하고 그 영성과 인격의 한계가 드러나고 있다는 자성의 목소리가 높다. 영적 리더로서의 내면적 기초와 실행의 지혜가 함께 요구되는 것이다. 이러한 상황에서 이러한 통합적 목회리더십론의 모델이 목회리더십의 문제를 진단하고 대안을 찾는 작은 틀이 되기를 바란다.





- B : 영성, 성품, 기질, 분위기, 카리스마, 관계, 가족내력, 삶의 경험 등
- D : 목회 행위, 전략, 조직, 리더십기술, 커뮤니케이션, 설교, 교육, 프로그램, 자원동원, 네트워크
- V : 비전, 핵심가치, 구체적인 목표, 하나님의 뜻, 슬로건, 장단기 과제와 목표들
- C : 현실에 대한 정확한 이해, 교회의 문화, 지역 환경, 시대의 문화, 세대분석, 조직의 역사와 내부구성, 자원분석 등

6. 나가는 말

이상에서 한국교회의 목회리더십론의 흐름을 개관하고, 성경적인 목회리더십의 그림과 진정한 영적 리더십의 특징과 제요소를 살펴보았다. 그리고 이에 기반하여 통전적 목회리더십의 패러다임을 초보적으로 제시하고자 하였다. 이러한 작업을 통하여 목회 리더십의 본질이 무엇인가를 탐구하며 한국교회와 목회자의 근본 문제가 그 영성과 인격, 도덕성의 빈곤에 있음을 언급하였다. 아울러, 목회리더십의 온전한 실행을 위하여 리더십의 실천적 자질의 중요성을 함께 강조하며 리더십의 본질과 현상, 원리와 실천을 통합하는 리더십의 패러다임 구조를 언급하였다. 이 연구는 문제를 제기하는 개관적인 시도로 시작된 것이므로 앞으로 보다 심화된 연구가 이어져야 할 것이다.

목회자는 리더로 부름 받았다. 목회자는 제사장, 예언자와 설교자, 교사와 상담가일 뿐 아니라 그리스도의 몸을 세우기 위한 리더로 부름 받았다. 목회자의 존재는 영적 리더십의 정수를 담은 그릇이어야 한다. 목회자는 하나님 나라의 전위적 사역자로 날마다 그리스도 안에서 자신의 영성과 인격을 정결케 하고, 도덕적으로 온전한 모범과 신실한 사역실천을 통해 하나님의 부르심의 목적을 이루어야 할 것이다. 리더는 누구나 많은 모순과 연약함을 담고 있는 불완전한 존재이며, 목회자 역시 리더로 세움 받은 한낱 인간일 뿐이다. 그러나 온전한 리더십의 모델이신 예수 그리스도를 닮고 따르고자 하는 온전한 순종으로 보다 나은 리더로 자라나게 될 것이다. 리더십은 하나의 완결된 상태가 아니라 온전한 리더로 성숙해 가는 일종의 과정이다. 그런 면에서 이 글에서 제시하는 리더십 모델이 타인을 판단하는 척도가 아니라 목회리더십의 자기 성찰을 위한 도구와 리더십 개발의 위한 안내자로서의 역할을 하게 되기를 기대한다.



참고문헌

- Clinton, J. Robert. *Leadership Perspectives*. CA: Barnabars Publishars. 1993
- De Pree, Max. *Leadership is an Art*. San Francisco: Jossey-Bass. 1996
- _____ *Leadership Jazz*. New York: A Dell Trade Paperback. 1992
- D. Rima, Samuel. *Leading from the Inside Out : the Art of Self-Leadership*. Grand Rapids, MI: Baker Books. 2000
- Hunter, James C. *The Servant*. California: Prima Publishing. 1998
- L. Daft, Richard. *Leadership ; Theory and Practice*. Fortworth, Texas: The Dryden Press. 1999
- Nelson, Alan E. *Spirituality and Leadership*. CO., CololadoSprings: NavPress. 2002
- 김광건. 영적리더십의 새로운 패러다임. 서울: 웨스트민스터출판부. 2006
- 김광건 편. 하나님 나라와 리더십. 서울: 웨스트민스터출판부. 2006
- 노영상. 영성과 윤리. 서울: 한국장로출판사. 2001
- 맹용길. 목회윤리. 서울: 장로회신학대학교 출판부. 2001
- 더글러스 웹스터 저, 오현미 역. 기업을 팔아 가는 교회(Selling Jesus); 교회성장론의 부작용. 서울: 기독교문사. 1995
- 도날드 E 메서 저, 이면주 역. 새시대 새목회. 서울: 기독교대한감리회 홍보출판국. 1990
- 로버트 K. 허드너트 저, 이광순 역. 성장제일주의 비판. 서울: 한국장로교출판사. 1995
- 로버트 L. 터크넷 & 캐롤린 N. 터그넷 저, 안진환, 허형은 역. 품성리더십. 서울: KSAM. 2006
- 스티븐 A. 매키아 저, 김일우 역. 건강한 교회를 만드는 10가지 비결. 서울: 아가페. 2000
- 유진 피터슨 외, 차성구 역. 꺾이기 목회자는 가라. 서울: 좋은 씨앗. 2001
- 유진 피터슨 저, 차성구 역. 균형, 그 조용한 목회혁명. 서울: 좋은 씨앗. 1987
- 제위헌 저, 권영석 역. 오늘을 위한 성경적 리더십. 서울: IVP. 1991
- 켄 셀턴 저, 서인숙 역. 위선의 리더십. 서울: 아라크네. 2002
- 크리스티안 A. 슈바르츠, 운수인 외 역. 건강한 교회성장. 서울: NCD. 2000
- 탐 마샬 저, 이상미 역. 리더십이란 무엇인가? 서울: 예수전도단. 1993
- 피터 드러커 저, 현영하 역. 비영리단체의 경영. 서울: 한국경제신문. 1995
- 헨리 블랙커버 저, 윤종석 역. 영적 리더십. 서울: 두란노. 2002