



두 페이지씩 보기위한
빈 페이지 입니다.

본문이 다음 페이지로
이어집니다.



슈퍼리더십과 셀프리더십

그 목회적 적용

류승동 | 경상대학교 영어영문과(B.A.), 서울신학대학교 신학대학원(M.Div.), 동 대학원(Th.M.), 평택대학교 신학전문대학원(D.Min.), 전 주지방회장 역임, 호성신학교 교무과장, CTS 전북방송 운영위원, 인후동교회 담임목사

21세기는 리더십의 시대라 할 수 있을 만큼 리더십에 관한 관심이 상당히 크다. 목회자들에게 있어서도 리더십은 주요 관심사 중의 하나이다. 이는 리더십에 관한 수많은 저서나 논문이 있다는 사실과 강의나 세미나의 주제로 리더십이 많이 등장되고 있다는 사실에서 알 수 있다.

리더십의 이해는 20세기에서 21세기로 넘어오면서 중요한 변화를 겪게 된다. 종래의 리더십 이해는 지도자(리더) 개인의 탁월한 리더십 역량에 그 초점이 맞추어져 있었다. 그리하여 지도자가 그의 탁월한 리더십 역량을 발휘하여 집단의 목표를 성

공적으로 수행하도록 영향을 미치는 것으로 리더십의 개념을 이해하였다. 그러나 21세기에 들어와서는 리더십을 이해하는 개념이 개인의 탁월한 리더십에서 그 초점이 '자율성'과 '재생산'이라는 개념으로 옮겨지고 있다는 사실이다. 바로 이러한 리더십의 개념을 담고 있는 것이 '슈퍼리더십' (Super-Leadership)이다.

이 슈퍼리더십이라는 용어는 만츠(Charles C. Manz)와 심스(Henry P. Sims)에 의해 2001년에 처음 사용되었는데, 그들은 다른 사람들이 스스로 자신들을 지휘해 가는 데 도움을 주는 리더십을 설명하기 위해서 이 용어를 사용하였다. 그들은 슈퍼리더십이야말로 조직에서 성원들에게 자율권 부여(empowerment)의 개념을 성공적으로 적용하는 과정에서 실무적인 측면을 보완하는 데 도움이 되는 리더십이라고 확신한다.

지금 이 시대에 요청되고 있는 리더십의 개념이, 다른 사람들의 의지를 리더 자신의 의지에 굴복시키는 능력이라기보다는, 자신들이 처한 상황을 자신들이 효과적으로 처리해 갈 수 있도록 도움을 줌으로써 다른 사람들의 공헌을 극대화시킬 수 있는 능력이라는 측면에서 볼 때 이 슈퍼리더십이야말로 꼭 필요한 리더십이라는 확신이 든다.

슈퍼리더십을 이루어가는 과정에 셀프리더십이 있다. 이들은 서로 어떤 관계를 갖고 있는 것일까? 최근에 들어와서 리더십을 이해하는 데 있어서 중요한 개념들은 자율성과 재생산이며, 이를 셀프리더십과 슈퍼리더십이라는 개념으로 옮겨 이해할 수 있다. 자신의 생각과 행동을 변화시켜서 자신의 목적을 달성해나가는 역량을 셀프리더십이라 부르고, 거기서 더 나아가 자신의 변화를 세상의 변화로 확장시켜 나가는 힘을 슈퍼리더십이라 부른다.

따라서 진정한 슈퍼리더십의 실현은 구성원들로 하여금 진정한 셀프리더십을 갖도록 하는 데 있다. 각 사람을

유능한 셀프리더로 개발한다는 것이 그리 쉬운 일은 아니지만 꼭 필요한 것이라고 하면, 바로 이 같은 일을 하는 사람을 슈퍼리더라 부른다. 이처럼 슈퍼리더십은 다른 사람이 스스로 자신들을 리드해 가는 데 도움을 주는 리더십이라 할 수 있으며, 슈퍼리더란 조직 구성원들이 자신들을 스스로 리드할 수 있게 만드는 리더이다.

슈퍼리더십의 철학적 논거는 구성원들에게 무한한 잠재력이 있다고 전제하는 데 있다. 슈퍼리더십은 각 사람의 잠재력을 끌어내어 개발시킬 수 있으며, 이러한 슈퍼리더십을 위해 노력하면 누구나 훌륭한 리더가 될 수 있다는 확신을 가진다. 리더는 타고나는 것이 아니라 슈퍼리더에 의해 교육될 수 있고 고무될 수 있으며 유지될 수 있다는 것이다. 이런 측면에서 무엇보다도 슈퍼리더는 다른 사람들의 내부에 잠재된 셀프리더십 능력을 이끌어내는 것과 관련된 개념이다.

다른 사람들의 셀프리더십을 개발하기 위해 만츠와 심스는 네 가지 중요한 요소를 제안한다. (1) 행동으로 모범보이기(behavioral modeling), (2) 목표설정(goal setting), (3) 보상(reward), (4) 긍정적 사고 패턴(positive thought pattern)

(1) 모범보이기는 다른 사람들에게 효과적인 셀프리더십 모범을 제공하는 것이다.

(2) 목표설정은 슈퍼리더십에서 결정적으로 중요한 부분이다. 연구결과와 경험에 의하면 구체적인 목표설정은 더 높은 업적을 낼 수 있기 때문이다. 슈퍼리더에게 중요한 도전은 구성원들이 실제적으로 그들 자신의 목표를 설정할 수 있는 역량을 개발하는 것이다. 이러한 목표설정도 학습될 수 있다는 확신에서 다음의 세 가지를 제안한다. 첫째, 구성원들에게 모방할 수 있는 모델을 제공한다. 둘째, 지도를 받으면서 목표설정 과정에 참가하도록 한다. 셋째, 목표로 한 셀프리더십 기술을 몸매 배도록 한다.

(3) 슈퍼리더의 목적이 다른 구성원들이 셀프리더십을 발휘하도록 지도하는 것이라면 슈퍼리더십의 필수적인 요소는 구성원들이 자신들에게 스스로 보상하는 방법을 가르치고 또 그의 직무 속에 내적 보상을 주입해 넣도록 가르치는 것이다.

(4) 건설적이고 긍정적 사고패턴도 셀프리더십의 필수적인 요소이다. 슈퍼리더는 구성원의 능력에 대한 신뢰를 신중하게 나타내 보임으로써 생산적인 사고패턴을 만들어 낸다.

슈퍼리더의 효과성은 그들의 구성원들의 효과성에 의해 가장 잘 평가될 수 있다. 각 개인 구성원들에게 셀프리더십을 촉진, 고무, 지원하는 것은 슈퍼리더십의 모든 것이다. 구성원들을 유능한 셀프리더가 되도록 도우는 리더는 많은 사람들의 힘을 결집시키는 슈퍼리더가 된다.

이러한 슈퍼리더십의 이론은 경영학적 관점에서 전개된 이론이기에 과연 목회적 적용은 가능한 것인가에 대한 질문이 제기될 수 있다. 성경적 관점에서 본 슈퍼리더십의 이해가 여기에 대한 대답이 될 수 있다.

구약에 나타난 리더십을 보면, 하나님은 어떤 특정한 지도자에게서만 리더십을 요구하기보다는 하나님의 부름을 받은 백성들 모두가 리더십을 발휘하는 지도자가 되기를 원하고 있다는 사실을 알 수 있다. 모세는 그 자신 스스로 훌륭한 지도자로서 탁월한 리더십을 행사하였을 뿐 아니라 다른 지도자를 세워 그들을 훈련시키고 그들에게 사역을 분담시키며 자율권을 부여해 주는 슈퍼리더십의 실천자로 나타난다.

가장 탁월한 리더십 모델로 평가받는 느헤미야의 리더십 행사를 통해서도 슈퍼리더십의 원리는 잘 드러난다. 그는 문제에 직면했을 때 그 문제를 피하지 않고 용기 있게 문제해결을 위하여 행동하며 솔루션을 찾는 지도자로서의 모범을 잘 보여주는바, 이는 슈퍼리더십에서의

‘행동으로 모범보이기’에 해당하는 것이다. 그는 또한 분명한 목표를 세워놓고 그 목표를 달성하기 위하여 치밀하게 계획하고 준비하는 모습을 보여주고 있는데, 이는 목표설정에 해당하는 것이다. 이로 인해 느헤미야는 백성들로 하여금 분명한 비전을 가지고 사역에 적극적으로 동참하게 함으로 슈퍼리더십의 원리를 잘 실행하고 있는 지도자로서의 모델을 보여주고 있다.

신약에 나타난 리더십의 중요한 세 가지 개념은 종의 리더십, 목자 리더십, 그리고 청지기 리더십이라고 할 수 있다. 이들 리더십 개념에서 가장 중요하게 생각할 수 있는 공통요소는 섬김이라 하겠다. 슈퍼리더십 또한 섬김의 요소가 중요한 개념으로 작용하고 있다. 슈퍼리더가 되어 구성원들을 셀프리더가 되도록 하려면 섬김이라는 요소가 필수불가결한 요소로 등장하게 된다. 예수께서 제자들을 선택하여 훈련을 통하여 그들로 하여금 셀프리더가 되게 하셨다는 사실에서 우리는 슈퍼리더십의 진정한 모델을 만나게 된다.

목회현장에서 슈퍼리더십의 원리를 적용하고 있는 것을 찾아본다면, 요즘 한창 실시되고 있는 제자훈련이나 목장이나 셀(cell), G12 등을 들 수 있다. 여기서 공통으로 찾을 수 있는 것은 평신도의 발전, 자율성의 강조, 그리고 새로운 지도자(= 제자)로의 재생산 등이다. 슈퍼리더십이 구성원들의 역량을 효과적으로 이끌어내어 공동체의 목표와 발전을 이루는 것이라고 보는데, 평신도들의 잠재적 역량에 관심을 갖고 그들을 교회를 위한 인적 자원으로 이끌어내는 데 관심을 가지는 이들 프로그램들 속에는 슈퍼리더십의 원리를 그대로 담고 있다고 하겠다.

자율성이 슈퍼리더십의 중요한 개념인데, 이들 목회적 프로그램들이 추구하는 궁극적인 목적도 자율성의 강조이다. 목회자들에게 의하여 수동적으로 움직이는 데 머물지 않고, 평신도들이 능동적으로 소그룹의 목표를 향하여 움직이는 것을 지향하는 것은 바로 슈퍼리더십의 원리를 그대로 실천하는 것이라 하겠다. 슈퍼리더십이 다



른 사람이 스스로 자신들을 지휘해 가는 데 도움을 주는 리더십이며, 결국 사람들의 내부에 잠재된 셀프리더십 능력을 이끌어 내어 이를 개발시켜 마침내는 새로운 슈퍼리더로 성장시키는 것을 목적으로 하고 있다는 측면에서 볼 때, 이들 프로그램들이 지향하는 목적도 새로운 지도자(제자, 평신도 사역자, 속장 등)의 생산에 있음을 알 수 있다.

필자가 시무하는 교회도 이러한 슈퍼리더십의 원리를 실현하기 위한 과정 중에 있다. 그 첫 단계로 성도들에게 분명한 비전과 목표를 제시하였다. 이는 슈퍼리더십에서 강조하는 초기의 모범보이기 또는 행동으로 모범보이기와 목표설정의 실천이라 하겠다. 이를 위하여 교회의 항구적인 비전을 제시하였고, 이를 적극적으로 홍보하는 작업을 병행하였다. 그리고 목적선언문과 비전선언문을 선포하였고, 성도들이 가져야 할 자세를 교회

명칭의 첫 글자를 사용한 7행시(인후동성결교회)를 지어 성도들에게 배부하였다.

다음으로는 교회의 조직과 사역구조의 개편을 단행하였다. 수직적 구조보다는 수평적 구조로, 계층적 구조보다는 기능적 구조의 틀 위에서 편성하였다. 교회의 사역을 10개 분야로 나누어 국(局)을 설치하였고, 그것을 총괄하는 국장과 총무를 두었다. 각국 산하에는 3개씩의 팀을 두어 총 30개의 팀을 두고서, 각 팀에는 팀장 및 팀원을 배치하여 모든 사역을 계획하고 준비하며 실천하는 일을 하게 함으로써 평신도 팀사역을 지향하게 하였다. 이러한 사역의 성취를 위해서 평신도 양육 프로그램을 개발하여 시행하고 있는 중이다. 양육 프로그램은 기초과정, 양육과정, 봉사과정, 그리고 돌봄과정으로 나누어 순차적으로 진행하고 있다. 슈퍼리더십의 목회적 적용을 위한 더 많은 연구와 시도가 있으면 하는 바람이다. ④