

5-15-2007

## 한국교회의 관료제화에 관한 비판적 연구

Hyo Tae Kim 김효태

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.fuller.edu/kdmin>

 Part of the [Missions and World Christianity Commons](#)

---

### Recommended Citation

김효태, "한국교회의 관료제화에 관한 비판적 연구." 박사학위논문, 풀러신학대학원, 2007.

This Project is brought to you for free and open access by the Korean Studies Center at Digital Commons @ Fuller. It has been accepted for inclusion in Korean Doctor of Ministry Projects / 한인 목회학 박사 졸업 논문 by an authorized administrator of Digital Commons @ Fuller. For more information, please contact [archives@fuller.edu](mailto:archives@fuller.edu).

# **Dissertation Approval Sheet**

This Dissertation entitled

## **A CRITICAL STUDY ON THE BUREAUCRATIZATION OF KOREAN CHURCH**

written by

**HYO TAE KIM**

and submitted in partial fulfillment of

the requirements for the degree of

**Doctor of Ministry**

has been accepted by the Faculty of Fuller Theological Seminary

upon the recommendation of the undersigned readers:

---

Moon Sang Kwon

---

Young Shin Kim

---

Seyoon Kim

May 15, 2007

**A CRITICAL STUDY ON THE  
BUREAUCRATIZATION OF KOREAN CHURCH**

**DISSERTATION PAPER**

SUBMITTED TO THE FACULTY OF THE  
SCHOOL OF THEOLOGY  
FULLER THEOLOGICAL SEMINARY

IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF  
DOCTOR OF MINISTRY

BY

**HYO TAE KIM**

MAY 2007

# 한국교회의 관료제화에 관한 비판적 연구

이 논문을 풀러 신학교  
목회학 박사학위 논문으로 제출함

지도 권문상 교수

김 효 태

2007년 5월

## Abstract

A Critical Study on the Bureaucratization of Korean Church

Hyo Tae Kim

Doctor of Ministry

2007

School of Theology, Fuller Theological Seminary

Korean churches grew rapidly during the decades of the 1970's and 1980's. Since the 1990's however, the growth rate of Korean churches has slowed. What is the reason? Many issues about it can be discussed. In this study, issues related to the bureaucratization of the Korean Church will be investigated.

The bureaucratization of church means that a church's organization becomes changed into bureaucracy as it grows. Bureaucracy is a central concept in modern social science and a central institution in modern societies. Max Weber used the term 'bureaucracy' to connote rational, efficient organization: political scientists identify 'bureaucracy' with the administration of the state. There are diverse perspectives on bureaucracy in social science.

Central values of the bureaucracy are instrumental rationality, efficiency, and effectiveness. Efficiency, and effectiveness, along with instrumental rationality, are frequently the criteria used in judging most of the activity in the church. Bureaucracy's emphasis on rationality, attachment to rules, and depersonalization of work may cause red tape, put more weight on the means than on the ends. Bureaucracy brings members under the influence of its authority. Although efficiency and effectiveness are important for the survival and success of organizations in all modern societies, they are not appropriate to the church.

Korean churches are authoritative, hierarchical, forceful and have been influenced strongly by Confucianism. In terms of structure, Korean churches are centered around conferences and pastors. There are few studies which theologially analyze about the Bureaucratization of the Korean Church. The

view point of the bureaucratization of the church will be explained as follows.

As the church grows, there are institution-building need. When the church is small, the senior pastor can work alone in many things. In that case, institutions are not necessary. However as the size of church becomes bigger, the problems church faces is very complex and ambiguous. These are not easily able to solve by the senior pastor alone. Therefore the senior pastor builds several institutions such as rules and regulations to solve them. As the church grows rapidly, it tends to depend on institutions. Churches do not know it is becoming bureaucratized gradually. This is a serious problem Korean church is faced with today. Therefore, Korean churches need to identify it self in the right perspective. We need to ask what church is.

Korean churches need to re-conceptualize the nature of the church as the community church. Such re-conceptualization may be the basis for the debureaucratization. In Korean mega churches, the bureaucratization of church is the primary barrier to church renewal. In a bureaucratized church, organizational structure becomes an end, instead of a means. The transformation or metamorphosis for debureaucratization can be investigated from the perspective of biblical church administration. What are the alternatives to avoid the bureaucratization of church?

First, the process of church change begins with the senior pastor's leadership. Community leadership is able to contribute to debureaucratization of church. Second, it must be consider the organizational design for the organic structure of the church. Third, community culture can bring health and benefit to its fellowship.

Theological Mentors: Moon Sang Kwon, Ph. D.

Young Shin Kim, Ph. D.

Seyoon Kim, Ph. D.

## 감사의 글

이 논문을 먼저 하나님께 바칩니다. 매우 바쁜 목회사역 가운데서도 본 논문을 완성할 수 있도록 하나님은 지력과 끈기를 주셨습니다. 하나님의 은혜에 감사드릴 뿐입니다. 이 논문이 완성되기까지 많은 분들의 지도와 도움을 잊을 수 없습니다. 먼저 논문을 지도해 주신 권문상 교수님께 감사할 것입니다. 권교수님은 논문 전체를 지도해주시고 미숙한 부분들을 자상하게 지적해 주셨습니다. 무엇보다도 공동체로서의 교회관을 확립할 수 있게 해 주셨습니다. 그 밖에도 풀러 과정을 이수하면서 많은 교수님들의 강의를 통하여 말씀의 깊이와 한국교회에 대한 문제의식을 갖게 되었습니다. 그분들께도 감사할 뿐입니다. 이 밖에도 논문을 쓰기까지 여러모로 애써주신 김태석 목사님, 김영신 목사님께 감사의 말씀을 전합니다.

저는 이 논문의 주제들 구상하면서 한국교회의 아픔을 바라보면서 자료들 모여 준비하였습니다. 한 때는 놀라운 부흥으로 세간의 화제가 되었던 큰 교회들이 세상으로부터 비난과 조롱을 받는 비참함을 보면서 한국 교회의 갱신을 위하여 기도하는 마음으로 본 논문을 작성하였습니다. 또한 이 땅에 천국과 같은 '공동체로서의 교회'가 많이 세워져서 더이상 교회 안에서 상처받고 괴로워하는 영혼들이 없었으면 하는 마음으로 논문을 썼습니다. 아무쪼록 이 작은 결실이 한국교회의 향상됨을 위하여 조금이나마 보탬이 되었으면 합니다.

논문을 쓰는 동안 늘 옆에서 기도하며 신실하게 내조해준 아내 심화영에게 감사의 마음을 전합니다. 또한 아빠들 위하여 기도하며 격려해준 두 아들 영섭, 영민이와 저에게 큰 기쁨을 안겨준, 갓 태어난 막내딸 예린에게도 너무 고마울 뿐입니다. 천국에 계신 아버님과 목회자 아들을 위하여 지금도 기도하시는 어머님께 마음으로 깊은 감사할 것입니다.

2007년 5월 김효태

## 목 차

제 1 장 서론 .....	1
제 1 절 문제제기 및 연구목적 .....	1
제 2 절 연구방법 및 연구범위 .....	5
제 2 장 복음주의 교회론에 관한 신학적 고찰 .....	8
제 1 절 교회의 정의와 속성 .....	8
제 2 절 교회의 표지 .....	14
제 3 절 비가시적 교회와 가시적 교회 .....	17
제 4 절 교회의 직분 .....	19
1. 직분의 성격 .....	19
2. 직분의 유형과 공동체성의 유지 .....	20
제 5 절 교회의 특성 .....	22
1. 하나님의 백성으로서의 교회 .....	22
2. 신자의 어머니로서의 교회 .....	23
3. 그리스도의 몸으로서의 교회 .....	24
4. 성령의 전으로서의 교회 .....	27
5. 삼위일체적 공동체로서의 교회 .....	28
가. 칼빈의 교회 공동체론 .....	29
나. 하나님의 삼위일체성에 의한 공동체 개념 .....	30
다. 교회 공동체성의 성경적 근거 .....	33
라. 삼위일체 공동체 개념의 특성 .....	35
제 6 절 소결론 .....	36
제 3 장 한국교회의 관료제적 병리현상 .....	37
제 1 절 권위주의적 교회운영 .....	38



1. 담임목사의 권위주의적 리더십 .....	38
2. 당회 조직의 관료주의화 .....	42
가. 당회의 정치화 내지 권력화 현상 .....	43
나. 당회의 지나친 합리주의적 의사결정 .....	46
다. 당회의 토론 및 합의문화의 부재 .....	48
라. 당회 구성상의 문제 .....	49
마. 당회에서 의사결정의 폐쇄성 .....	49
제 2 절 교회 공동체성의 파괴성 .....	50
1. 담임목사와 장로와의 관계 .....	50
2. 담임목사와 부목사의 관계 .....	52
3. 부목사와 장로의 관계 .....	57
4. 부목사와 부목사의 관계 .....	58
제 3 절 교회의 부패성 .....	60
1. 교회의 부정직성 .....	60
2. 교회재정의 불투명성 .....	61
제 4 절 소결론 .....	63
제 4 장 한국교회의 관료제화 과정 분석 .....	64
제 1 절 교회의 관료제화에 관한 사회과학적 고찰 .....	64
1. 관료제의 개념 정의 및 특성 .....	64
2. 관료제의 추구이념 : 도구적 합리성, 능률성, 효과성 .....	67
3. 관료제의 인간관 .....	68
4. 관료제의 역기능들 .....	69
제 2 절 교회의 관료제화에 관한 신학적 고찰 .....	73
1. 신학적 고찰의 중요성 .....	74
2. 교회론에서 조직이 갖는 의미 .....	75
가. 조직(organization)과 유기체(organism)에 대한 해석 .....	76
나. 조직에 관한 예수님과 바울의 관점 .....	79

다. 한국교회의 관료제화의 이중적인 특성들 .....	80
3. 교회론에서 제도가 갖는 의미 .....	84
가. 제도에 대한 두 가지 상반된 시각 .....	84
나. 제도가 주는 순기능과 역기능 .....	86
4. 창세기 3장의 인간 타락과 교회의 관료제적 상황 .....	90
가. 개인적 차원 .....	90
나. 환경적 차원 .....	93
다. 관계적 차원 .....	94
라. 인간 타락과 교회의 관료제화 상황의 유사성 검토 .....	94
5. 구약시대 왕의 제도가 주는 관료제적 함의 .....	96
제 3 절 교회성장에 따른 교회의 관료제화 가능성 .....	98
1. 교회의 관료제화 과정 .....	99
가. 규칙과 절차 .....	99
나. 과업의 분업화 .....	100
다. 권한의 계층화 .....	101
라. 기술적인 전문인의 양성 .....	103
마. 직위와 소유의 분리 .....	103
바. 비인격성 .....	104
사. 문서화된 의사소통과 기록 .....	104
2. 사도행전 6장의 초대교회 구제사건 분석 .....	105
제 4 절 복음주의 교회론에 의한 한국교회의 관료제화 비판 .....	108
1. 교회와 관료제 개념 정의의 비교 .....	108
2. 교회의 신학적 속성과 관료제의 이념 비교 .....	109
3. 교회의 특성에 따른 한국교회의 관료제화 비판 .....	115
가. 하나님의 백성으로서의 교회와 관료제 .....	115
나. 신자의 어머니로서의 교회와 관료제 .....	119
다. 그리스도의 몸으로서의 교회와 관료제 .....	120
라. 성령의 전으로서의 교회와 관료제 .....	121

다. 삼위일체적 공동체로서의 교회와 관료제 .....	122
4. 유교주의 문화와 교회의 관료제화 비판 .....	123
가. 권위주의 문화 .....	124
나. 가족주의와 집단이기주의 문화 .....	124
다. 형식주의 문화 .....	125
라. 정적 인간주의 문화 .....	125
제 5 절 소결론 .....	126
제 5 장 한국교회의 탈관료제화를 위한 대안적 탐색 .....	128
제 1 절 복음주의 교회론에 입각한 교회행정지향 .....	128
1. 교회의 관료제화에 대한 비판적 인식 공유 .....	129
2. 교회론에 기초한 교회행정이론의 구성과 실행 .....	132
제 2 절 한국교회의 조직구조의 교회론적 설계 .....	134
1. 교회조직설계에 관한 중요성 인식 .....	134
2. 교회 공동체 구현을 위한 유기체적인 조직설계 .....	136
제 3 절 교회의 공동체 문화 구축과 리더십 개발 .....	144
1. 교회내의 유교주의 문화 청산과 교회론에 기초한 대안문화 제시 .....	145
가. 섬김과 겸손의 문화 .....	145
나. 정직과 신뢰의 문화 .....	146
다. 관용과 포용의 문화 .....	147
라. 사랑과 정의의 문화 .....	147
2. 담임목사의 공동체 목회철학과 리더십 개발 .....	148
제 6 장 결론 .....	154
참고 문헌 .....	160
Vita .....	168

## 표 목 차

<표 1> 초대교회의 구제에 관한 제도형성 과정 .....	108
<표 2> 기계적 조직과 유기적 조직 .....	137

# 제 1 장

## 서 론

### 제 1 절 문제제기 및 연구목적

한국교회는 지난 70년, 80년대에 급속한 성장을 한 이후에 1990년대 이후 점차로 성장이 둔화되는 경험을 하고 있다. 특히 한국의 몇몇 교회에 관한 좋지 않은 내용들이 공중파 방송을 타면서 기독교에 관한 사회적 이미지는 점점 악화되고 있는 것이 현실이다. 이에 따라 세상 사람들이 한국교회에 대한 불신은 점점 높아지고 국내선교는 점점 어려워지고 있다. 또한 기독교에서 타종교로 수평 이동하여 기독교 성장률은 점점 악화되고 있다. 한국교회의 성장 침체는 분명 교회안에 문제가 있기 때문이다.

그런데 사회가 교회에 대하여 꾸준히 문제를 제기하는 분야는 목회자의 설교 내용이나 교회의 기도 및 전도 영역이 아니다. 대부분이 담임목사의 리더십과 교회 재정과 관련된 교회행정 영역이다. 그런데 교회행정과 관계된 문제들은 대개 교회가 성장함에 따라 나타나는 '교회의 관료제화' 문제와 깊은 관련이 있다.

다시 말하면 교회가 성장함으로 나타나는 문제들은 단순히 담임목사나 장로 등 교회의 특정 인물 때문에 나타나는 문제만은 아니다. 이러한 문제들은 작은 교회가 성장하여 규모가 커짐에 따라 구조적으로 나타나는 교회의 관료제적 병폐들과 깊은 관련을 갖고 있다. 좀 더 구체적으로 설명해 보자.

교회의 규모가 작았을 때에 성도들 간의 친밀감이 매우 높다. 초대교회처럼 떡을 떼며 나누고 베푸는 가족 공동체의 분위기이다. 교회는 머리되신 그리스도를 중심으로 지체들인 성도들 간의 유기적인 관계성을 갖는다. 하지만 교회가 점점 성장함에 따라 교회의 이러한 본질적인 모습들은 잃어가기 쉽다. 교회의 규모가 커지면 자연히 사역들이 많아진다. 사람이 다양해지고 사역이 많아지고 사역의 성격이 복잡성을 띠

에 따라 교회는 제도와 규칙을 만들어 사역을 능률적이고 합리적으로 하려고 한다. 이처럼 교회가 성장과 더불어 점점 조직화되고 제도화됨에 따라 조직의 형태는 관료제적인 조직형태를 띠게 된다.

관료제는 흔히 다음 7가지 특징들을 가진다.<sup>1)</sup> 1) 규칙과 절차, 2) 과업의 분업화, 3) 권한의 계층화, 4) 기술적인 전문인의 양성, 5) 직위와 소유의 분리, 6) 비개인성, 7) 문서화된 의사소통과 기록. 교회가 성장함에 따라 효율성을 띤 이러한 관료제적 특성들은 거의 필연적으로 나타난다. 이러한 특성들이 교회성장의 효과성의 측면에서 큰 공헌을 할 수 있으나 다른 한편으로 교회의 본질을 훼손하는 역기능으로 나타날 수 있다.

예컨대, 관료제의 한 속성인 수직적 계층화는 담임목사로부터 성도에 이르기까지 상의하달 식으로 의사가 신속하게 전달될 수 있기 때문에 단기간동안에 일사분란하게 사역을 추진함으로써 높은 능률성을 달성할 수 있다. 하지만 관료제의 순기능만을 보고 다른 역기능을 보지 못한 채 성장만을 보고 간다면 그런 교회는 자기 안에 심각한 질환을 점점 키워가고 있는 것이다.<sup>2)</sup> 교회가 명령과 지시 일변도의 수직적인 계층화를 가속화시키면 그에 따라 교회 구성원은 인격체가 아닌 하나의 도구로 전락되기 쉽다. 교회 성도들 간의 친밀감은 사라지고 비인격적인 관계가 형성된다. 의사결정은 상의하달식으로 이루어지고 있고 그 과정은 매우 폐쇄적이어서 통제지향, 비인격성, 밀실행정, 부패 등과 같은 관료제적 병폐들이 나타나기 쉽다. 따라서 대형교회의 재정문제가 매스컴을 통하여 터지는 것도 이런 관료제 맥락에서 이해될 수 있다.

담임목사의 뛰어난 설교와 은사적 권능으로 인하여 교회가 성장함에 따라 교회

1) Richard L. Daft, *Organization Theory and Design*, 5th. (Minnesota: West Publishing Co., 1995). 김인수, *거시조직이론* (서울: 무역경영사, 2005), 57.에서 개인용.

2) 이러한 현상은 리더십 분야에서도 나타난다. 케리 맥킨토시와 새무엘 리마는 그의 저서 "리더십의 그림자"에서 다음과 같이 주장하고 있다. 한 때 대중의 인기와 찬사를 받으며 왕성하게 활동하며 교회들 성장시켜온 촉망받은 목회자가 어느 날 갑자기 치명적인 몰락의 길을 가는 것을 지적하면서 각 개인들의 내면에 있는 자기 그림자들 지적하고 있다. 자신의 삶을 파괴하고 인격을 손상시키는 자기의 그림자가 자라고 있다는 것을 발견하지 못하고 어느 정도 인지해도 그것을 치유하지 않으면 언제든지 비도덕적이고 최악된 행동이 삶 가운데 분출될 수 있음을 주장한다. 교회도 이와 유사한 경험을 할 수 있다. 교회의 규모가 증가함에 따라 무조건 좋아할 것이 아니라 다가올 미래의 어두운 그림자들 예견해야 한다. 바로 관료제의 그림자이다. Gary L. McIntosh and Samuel D. Rima, Sr. *리더십의 그림자*. 김기호 역 (서울: 두란노, 2002).

가 점점 관료제의 병폐를 앓는 아이러니컬한 현상이 벌어진다. 따라서 교회가 급속도로 성장을 한다고 해서 그것에 만족해서는 안된다. 교회의 성장과 더불어 나타나는 관료제적 교회조직이 조직의 효율성은 높여도 나중에는 관료제가 교회 전체를 지배하여 교회의 본질을 훼손시키는 방향으로 몰고 갈 수 있기 때문이다. 교회의 성장과정에서 관료제화로 인한 이러한 역기능들을 보지 못하면 교회는 나중엔 치유 불가능한 상태에 도달할 수도 있다.

이런 측면에서 교회의 관료제화 문제는 교회의 생사(生死)와도 직결되는 문제이다. 지금까지 관료제의 문제를 해결하기 위해서 사회과학적 논의는 매우 많이 있어왔다. 정치학, 행정학, 사회학, 경영학 등 많은 학문 영역에서 관료제에 대한 논의가 아직도 끝나지 않고 있으며 또한 많은 논쟁을 통하여 관료제로 인한 폐해를 최소화하려는 많은 노력들이 있었다. 기독교계에서는 교회에서 발생하는 다양한 문제들에 대한 우려와 비판을 많이 해왔다. 교회가 대형화됨에 따라 나타나는 여러 가지 역기능적 현상들에 대한 비판들이 신학자와 목회자들에 의해서 많이 제기되었다. 하지만 교회의 관료제화로 인하여 나타나는 역기능들에 대한 학문적인 논의는 부족한 것 같다.

교회는 일반 세상의 조직과 본질적으로 그 차원을 달리하기 때문에 사회과학방법론으로 교회의 관료제화를 분석하는 데는 한계가 있다. 사회과학에서는 교회를 다른 세상 조직들과 같은 차원의 조직으로 취급하기 때문에 교회의 관료제화 문제를 제대로 보기가 어렵다. 교회가 본질적으로 추구하는 목적과 교회가 다른 조직에서 찾을 수 없는 특이한 속성들이 있기 때문에 이것들에 관한 신학적인 논의가 있어야 교회의 관료제화 문제를 온전히 파악할 수 있다.

지금까지 교회의 관료제화에 관하여 제기된 문제들을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 교회가 성장함에 따라 관료제화 문제는 거의 필연적으로 나타나는데 이 문제를 간과하면 교회는 증병에 걸려 나중에는 교회가 무너질 수도 있다.

둘째, 이러한 교회의 관료제화 문제를 다루는데 지금까지 사회과학에서 혹은 신학적으로 연구가 체계적으로 이루어지지 않았다는 것이다. 부분적으로 교회의 관료제화에 관한 많은 비판이 있었으나 이것에 관한 신학적인 연구는 거의 없었던 것 같다.

본 논문은 이상과 같은 문제의식을 갖고 다음과 같이 구체적인 연구목적을 가지고 교회의 관료제화에 관한 비판적 논의를 이끌어 갈 것이다.

첫째, 본 연구가 교회가 대형화할수록 나타나는 교회의 관료제화 문제를 제기하고 그 대안을 제시하고자 하는 것은 국내선교의 활성화를 위한 것이다. 큰 교회의 관료제화는 국내선교에 악영향을 미친다. 큰 교회는 기존 성도들의 수평이동으로 인하여 큰 영향을 받지 않으나 불신자들을 전도하여 부흥시켜야 하는 작은 교회들은 매우 큰 어려움을 겪게 되는 것이다. 이러한 구조 속에서 전체적으로 한국교회는 침체될 수밖에 없다. 그렇지만 교회의 관료제화를 막고 큰 교회가 교회다운 모습으로 간다면 한국교회의 이미지가 제고되고 그에 따라 국내선교가 더욱 활성화될 것이다.

둘째, 교회의 성장에 따라 나타나는 역기능들을 제거함으로 건강하고 교회다운 공동체로서의 교회를 세우는데 있다. 교회가 성장하는 것은 하나님의 뜻이다. 하지만 교회가 관료제화의 병폐로 인하여 교회의 건강성을 해치는 것은 하나님의 뜻이 아니다. 교회의 성장에만 몰입하여 교회의 관료제화를 진단하지 않으면 결국 교회를 성장시키면서 동시에 병도 키워가는 모순에 직면할 수 있다. 건강한 교회를 세우기 위해서는 교회의 본질이 회복되어야 한다.

그래서 먼저 1) 교회의 관료제화가 교회에 어떠한 병폐를 끼치는가를 파악할 필요가 있다. 즉 관료제의 역기능이 교회의 본질에 어떠한 영향을 미치는가를 보는 것이다. 다음으로 2) 교회의 관료제화 문제를 해결할 수 있는 대안을 제시하는 것이다.

셋째, 본 연구의 목적은 관료제를 신학적인 시각에서 해석하기 위함이다. 정성구 교수는 신학은 실제적이어야 한다고 주장한다.<sup>3)</sup> 이것은 신학이 지나친 관념이나 이상에 머물러서는 안되며 실제 현실에 적용되어야 한다는 것이다. 교회의 관료제화를 신학적으로 해석하는 것도 신학이 실제적이어야 한다는 논리와 맞물린다.

사회과학에서 관료제에 대한 논의는 매우 많았다. 물론 교회의 관료제화들 분석하는데 사회과학 이론이 필요하다. 왜냐하면 관료제란 용어 자체가 사회과학적 용어이기 때문이다. 교회의 관료제화에서 객관적으로 나타나는 다양한 병폐들을 밝히는데 사회과학지식은 매우 유용하게 사용할 수 있다. 하지만 사회과학적 시각과 신학적 시각이 동일한 관료제 현상들을 다르게 해석할 수 있다.<sup>4)</sup> 근본적으로 사회과학은 일반

3) 정성구, "실천신학에 있어서 교회이해," *성경과 신학* 7 (1989): 445.

4) 관료제가 지향하는 최고의 가치는 합리성과 효율성이다. 이러한 이념이 교회에도 어느 정도 적용이 가능하나 다는 아니다. 합리성과 효율성의 잣대로 교회들 분석할 수는 없다. 교회도 합리성과 효율성을 지향할 수 있으나 교회의 본질을 파괴하면서까지 이런 가치들을 추구할 수 없다. 그러면 교회의 본질이 무엇인가에 대한 정리가 필요한데 그것은 신학적인 접근에 의해



세상에서 과학적으로 검증된 이론을 토대로 하지만 신학은 성경을 기초로 하기 때문에 동일한 현상에 대한 해석이 매우 다르게 나타날 수 있다. 따라서 교회의 관료제화에 대한 신학적 해석을 통하여 자연적으로 사회과학적 시각에서의 해석과 비교될 수 있다. 따라서 교회의 관료제화에 대한 신학적 논거는 큰 의미를 갖는다.

네째, 교회의 조직화 내지 제도화에 대한 바람직한 해석을 규명하기 위함이다. 교회는 이 세상에서 가시적인 교회로 나타난다. 교회가 조직 없이 사역을 진행한다는 것은 현실적으로 거의 불가능하다. 특별히 교회가 성장함에 따라 교회의 조직과 제도는 거의 필연적으로 있어야 한다. 이에 대한 신학적 입장은 크게 두 가지이다. 하나는 재세례파처럼 제도나 조직을 부정적으로 보는 입장이다.<sup>5)</sup>

다른 하나는 제도에 대한 긍정적인 입장이다. 칼빈도 처음의 기독교 강요에는 제도적 교회에 대한 언급이 없었으나 기독교 강요 최종판에서는 제도적 교회를 많이 언급하고 있다. 칼빈은 제네바시를 성역화하는데 강력한 법과 제도를 제정하여 엄격한 적용을 하였다.<sup>6)</sup> 교회에서 법과 제도의 역할은 매우 크다. 하지만 엄격한 법과 제도의 적용이 교회의 공동체성을 약화시킬 수도 있다. 또한 사회과학에서는 제도에 대한 연구가 매우 활발하게 진행되고 있는 상황에서<sup>7)</sup> 사회의 제도주의가 교회에 무비판적으로 수용되어 교회의 관료제화를 강화시킬 수도 있다. 이런 상황에서 제도에 대한 신학적 논의는 교회의 제도화가 관료제화로 이어지는 것을 막을 수 있다.

## 제 2 절 연구방법 및 연구범위

본 연구는 위에서 언급한 연구목적들을 달성하기 위해서 다음과 같은 연구방법을 가지고 논문을 구성해 나갈 것이다.

첫째, 본 논문은 복음주의 교회론의 시각에서 교회의 관료제화를 평가하기 때문에 교회가 성장함에 따라 나타나는 관료제적 현상들을 밝힐 것이다. 그런 과정에서 관료제에 대하여 연구되어진 사회과학자들의 저서들과 논문들을 참조할 것이다. 하지

---

서만 가능하다. 신학적으로 교회가 무엇인가에 대한 논의가 정립되면 관료제가 교회에 어떠한 영향을 미칠 수 있는가를 파악할 수 있다.

5) 장성배, "계세례파의 교회론과 선교활동 연구," *신학과 세계* 38 (1999): 221-244.

6) 배경식, "칼빈의 법과 제도 안에서의 경건," *칼빈연구* 3 (2005): 309-344.

7) 하연섭, *제도분석* (서울: 다산출판사, 2003)

만 교회의 관료제적 현상을 해석하는 데에는 신학적인 잣대 즉 복음주의 교회론의 시각에서 볼 것이다. 본 연구는 어떤 특정한 사례를 분석하여 유의미한 원리나 원칙을 이끌어내는 것이 아니다. 교회론이라는 큰 틀 안에서 교회의 관료제화 문제를 해석하고 평가한다. 따라서 먼저 복음주의 시각에서 교회의 본질을 어떻게 규정하느냐가 중요하다. 이와 관련된 교회론에 관한 이론적인 틀은 교회론에 관한 각종 저서들과 학회 논문들을 참조할 것이다. 복음주의 교회론에 관하여 공통적으로 인정하는 내용들을 종합·정리할 것이다. 교회의 정의, 속성, 표지, 특성들을 정리하여 교회의 본질이 무엇인가를 살펴보고자 한다. 복음주의 교회론에 관련된 내용들은 교회의 관료제화와 연계되어 논의되기 때문에 교회의 본질을 규명하는 논의에서 특별히 관료제와 연결될 수 있는 내용들이 부각될 것이다.

둘째, 본 논문이 복음주의 교회론의 시각에서 교회의 관료제화를 해석하지만 부분적으로 관련된 교회 사례들을 제시하며 논증을 뒷받침할 것이다. 사례들은 가능한 각주로 처리하여 분석할 것이다. 그런데 교회 사례들을 공식적으로 인쇄물로 나온 내용들이 거의 없기 때문에 필자가 사역하면서 겪었던 경험들도 부분적으로 거론할 것이다. 또한 인용된 다른 사례들은 필자가 만난 목회자들과의 인터뷰를 통해서 얻은 것이다.

다음으로 본 논문의 연구범위는 첫째, 문제제기의 범위를 교회의 관료제화에 국한하기로 한다. 한국 교회의 문제들을 다양하게 기술할 수 있으나 그 중에서 특히 교회의 관료제화에 관련하여 나타나는 한국교회의 문제들을 제기하기로 한다. 둘째, 본 논문에서 다루는 교회는 교회의 크기가 중형화 내지 대형화된 교회에 국한한다. 왜냐하면 작은 교회에서는 관료제적 특성을 발견하기가 어렵기 때문이다. 좀 더 구체적으로 설명하면, 관료제화는 작은 교회에서 점점 성장함에 따라 교회가 비능률을 제거하고 능률성을 추구하며 제도화, 조직화함에 따라 나타나기 때문이다. 셋째, 교회론은 교회의 관료제화에 국한하여 논의될 것이다. 본 논문에서 교회론은 교회의 관료제화를 평가하는 이론적인 잣대로 한정되어 논의될 것이다. 마지막으로 본 논문은 다음과 같은 한계를 가진다.

첫째, 교회의 관료제화는 교회가 성장하면서 조직과 제도를 많이 만들어가는 과정에서 나타나기 때문에 작은 교회 등 한국의 모든 교회에 적용하는 데는 한계가 있

다.

둘째, 교회의 제도화가 어느 수준에서 교회에 필요하고 어느 수준을 넘어가면 관료제화되는가에 대하여 구체적인 전환점을 제시해주지 못했다는 것이다. 이러한 문제는 앞으로의 연구에서 이루어져야 할 것이다. 아울러 이에 관한 연구로서 구체적인 사례연구가 요구된다.

셋째, 문화에 대한 논의가 부분적으로 제시됐으나 충분한 논의가 부족했다. 관료제에 대한 논의를 많이 하다보니 문화와의 연관성에 대한 논의가 상대적으로 약했다. 앞으로 이에 관한 심도있는 연구가 요망된다.

## 제 2 장

### 복음주의 교회론에 관한 신학적 고찰

교회의 관료제화를 논의하기에 앞서 복음주의 교회론에 대한 신학적 고찰이 선행되어야 한다. 본 연구는 교회가 관료제화됨에 따라 나타나는 역기능들을 어떠한 면에서 교회의 본질을 훼손시키는가를 비판적으로 다루기 때문에 먼저 교회의 본질에 대한 신학적 탐색이 필요하다.

#### 제 1 절 교회의 정의와 속성

신약성경과 70인역에서 '교회'라고 번역된 단어는 에클레시아(ekklesia)이다. 이 명사는 '불러내다'라는 의미의 동사 에칼레오(ekkaleo)와 관련이 있고 성경적으로 교회론적으로 사용할 때에는 단순히 사람들이 모인 총회 혹은 단체를 말한다. 에클레시아란 단어는 사도행전 19장 32절과 41절에서는 세상 사람들이 모인 총회를 말할 때 사용된다.<sup>8)</sup> 그런데 '에클레시아'가 결정적으로 중요한 의미를 띠게 되는 것은 '주님의'(혹은 '야훼의')라는 수식어가 붙을 때이다. 단순히 누군가가 무엇인가를 위하여 모이는 것이 아니라 누가 무슨 목적으로 모이느냐가 중요하다. 즉 하나님이 모으시고, 따라서 에클레시아가 하나님의 공동체가 된다는 것이 중요하다(에클레시아라는 말이 수식어 없이 이런 뜻으로 쓰이는 경우도 종종 있음). 이것은 임의의 사람들이 임의로 모인 것이 아니다. 하나님이 미리 선택한 사람들의, 하나님을 중심으로 한 모임이다.<sup>9)</sup> 한스 쾅에 의하면, 에클레시아란 결코 단순히 정적인 제도가 아니라 어떤 특정한 목

8) J. Oliver Buswell, *조직신학 (2권)*, 권문상, 박찬호 역 (서울: 웨스트민스터출판부, 2005), 337.

9) Hans Küng, *교회란 무엇인가*, 이홍근 역 (서울: 분도출판사, 2004), 64.

적을 가지고 모이는 사람들의 공동체이다. 또한 아무런 상호관계가 없이 고립 자족하는 종교단체가 아니라 상호 봉사를 통하여 결합된 하나의 포괄적인 공동체의 구성원들이다.<sup>10)</sup> 한스 쿵은 특별히 교회의 공동체성을 강조하고 있다.

하워드 스나이더도 이와 유사한 주장을 한다. 교회는 제도적인 구조가 아니라 백성들이라는 것을 우선적으로 강조하고 있다. 교회는 예수 그리스도의 역사에 의해서 하나님의 백성들로 구성되기 때문에 진실되고 심오한 공동체가 출현할 수 있는 가능성을 제시해 준다고 한다. 그래서 교회의 본질은 기관이 아닌 백성이며 제도가 아닌 공동체이다. 모든 교회에 관계된 기관들은 교회가 아니라 교회에 봉사하기 위해서 존재한다.<sup>11)</sup> 이처럼 교회는 하나님 백성들의 모임으로서의 공동체<sup>12)</sup>이다.

다음으로 교회의 본질적 속성들은 다음 4가지 즉 통일성, 거룩성, 보편성, 사도성으로 나눌 수 있다.

10) Hans Küng, *교회란 무엇인가*, 65.

11) Howard A. Synder, *그리스도의 공동체*, 김영국 역 (서울: 생명의 말씀사, 2003), 74-75.

12) 공동체 개념은 본래 사회학에서 체계적으로 개발되고 발전되어 온 개념이다. 사회학에서 발전된 개념이기 때문에 신학적인 용어로 사용할 수 없다는 주장은 너무 편협한 시각이다. 성경에는 공동체라는 용어가 없지만 공동체성을 나타내는 내용들이 매우 많다는 사실이다. 따라서 공동체 개념을 신학적으로 재검정하여 사용한다면 기독교 교회들 설명하는데 매우 유용한 분석도구로 사용될 수 있을 것이다.

데니스 포플린은 <공동체>라는 말은 다음 3가지 방식 가운데 어느 하나의 의미로 사용된다고 한다. 첫째는 흔히 감옥이나 종교적 조직체들, 소수 집단들, 동일 직종의 구성원들과 동의어로 쓰이거나 심지어는 군사적 조직들도 공동체로서 언급되어 왔다고 한다. 둘째는 심정적 혹은 정신적인 현상을 가리키 위해서 사용되기도 한다. 오늘날 지구상의 인류는 공동체에의 열망을 회고하고 있다는 것이다. 세째는 지구의 일정한 부분을 차지하며 또한 마을이나 읍·도시 혹은 거대 도시 지역이라고 불릴 수 있는 사회적이며 지역적인 조직체 단위들을 지시하기 위하여 사용되기도 한다. (Dennis E. Poplin, *공동체 이론*, 신용하 편역 (서울: 문학과 지성사, 1994), 18-19.)

교회의 공동체성을 논의하는데 있어서 위의 3가지 의미가 다 포함될 수 있으나 그 중에서 두 번째 의미가 제일 많이 관련된다고 볼 수 있다. 공동체로서의 교회는 교회라는 조직체가 있다는 점에서 첫 번째 의미와 관련되고 교회는 지역사회들 기반으로 하고 있다는 점에서 세 번째 의미와 관계된다. 하지만 무엇보다도 교회의 공동체성은 영적인 혹은 정신적인 관계성을 중시한다는 점에서 두 번째의 의미와 관련이 깊다고 볼 수 있다.

이런 차원에서 본 논문은 "공동체란 두 사람이 이상이 모인 구성원들 사이에 유기적인 상호작용을 통하여 특정한 목표를 달성해가는 인간들의 집단"이라고 정의한다. 이 정의에 따라서 교회 공동체들 개념 정의하면 "교회 공동체란 예수 그리스도를 구주로 고백하는 사람들이 모여 서로 교제하며 하나님의 뜻을 달성해가는 모임 혹은 집단"이라고 말할 수 있다.

첫째, 통일성은 영적인 성격을 가지는데 예수 그리스도의 신비로운 몸의 통일성으로서 신자들이 이 몸의 지체를 구성한다. 이 통일성은 교회에 속한 모든 자들이 공통된 신앙을 가지며, 공통된 사랑의 끈으로 묶여지며, 미래에 대한 공통된 전망을 가진다는 것을 의미한다.<sup>13)</sup> 교회의 통일성은 일차적으로 비가시적 교회에 해당된다. 그렇다고 가시적 교회의 통일성을 전혀 배제하는 것은 아니다. 하지만 우선적으로 교회는 머리되신 예수 그리스도를 중심으로 모든 성도들이 지체가 되어 한 몸을 이룸으로 교회의 통일성을 이룰 수 있다. 이러한 교회의 비가시적 통일성을 전제로 가시적 교회의 다양성이 수용되는 것이다.

밀라드 J. 에릭슨은 통일성을 비가시적 교회는 물론 이거니와 가시적 교회까지 포함시키면서 다음 4가지 개념 즉 1) 영적 통일성, 2) 상호 인정과 교제 3) 화해적 통일성 4) 조직적 통일성으로 설명하고 있다.<sup>14)</sup> '영적 통일성'은 그리스도를 머리로 하는 무형 교회 안에 함께 결합되어 있다. 장차 이 몸은 유형적인 형태로 실제로 결합할 것이다. 유형교회의 여러 단체들이 제각기 독립적으로 존재하여도 통일성에는 전혀 장애가 되지 않는다. '상호 인정과 교제'는 실제적인 차원에서 이해된다. 신자들은 자신의 소속을 다른 회중으로 기꺼이 옮길 수 있고 설교자들도 서로 교류할 수 있다. 회중들이 협력하여 대규모 전도집회를 개최할 수도 있다. '화해적 통일성'은 공동의 목적을 성취하기 위해서 기구 자체를 합동하는 것이다. 예컨대, 교회 협의회 같은 단체를 만드는 것이다. '조직적 통일성'은 실제로 단일 기구를 창설하여 독립된 여러 교

13) Louis Berkhof, *조직신학 (하)*, 권수경, 이상원 역 (서울: 크리스찬 다이제스트, 2002), 830.

14) Millard J. Erickson, *교회론*, 이은수 역 (서울: 기독교문서선교회, 1999), 204-225. 에릭슨은 교회의 통일성을 위한 행동지침으로서 다음 8가지들 제시하고 있다.

가. 우리는 예수 그리스도의 교회가 하나의 교회임(is) 인식할 필요가 있다.

나. 신자들의 영적 통일성은 서로에 대한 호의, 교제, 그리고 사랑 안에서 표현되어야 한다.

다. 모든 형태의 그리스도인들은 가능한 때마다 함께 사역해야 한다.

라. 협동(fellowship)의 교리적 기초와 목표들을 신중하게 서술하는 것은 중요하다.

마. 우리는 교회의 영적 생명력을 약화시키는 어떠한 통합에 대해서도 경계해야 한다.

바. 그리스도인들은 경솔하게 그들의 모(母)교파(혹은 교단)을 떠나서는 안된다.

사. 그리스도인들은 분리와 분열이 인간적인 갈등이나 개인적인 야심 때문이 아니라 진정한 확신과 원칙 때문이라는 사실을 분명히 하는 것이다.

아. 개인적으로든, 교회적으로든, 아니면 교회(혹은 교단)적으로든, 그리스도인들이 서로 일치하지 않을 때, 상대방과 논쟁하거나 비웃지 말고 오히려 사랑의 마음을 가지고 진리로 서로를 바로 잡아주며 상대방을 납득시켜야 한다.

파들을 그 안에 복속시키는 것을 의미한다. 에릭슨은 완전한 조직적 통합은 오히려 불행한 결과를 가져올 것이라고 주장하면서 통일성은 그리스도의 사랑 안에서 표현되어야 한다고 한다.

칼빈은 키프리아누스의 주장을 인용하면서 교회 전체의 화합은 그리스도를 교회의 감독으로 모시는 경우에만 올 수 있다고 한다. 교회는 하나이지만 결실이 많으므로 널리 퍼져 많은 교회가 된다. 빛이 하나이면서 그 광선은 많은 것과 같다. 그와 같이 교회는 주의 빛을 풍성하게 받아 전 세계에 퍼뜨리며, 그 빛 하나 하나는 각지에 확산된다. 그리스도의 모든 지체가 끊을 수 없이 서로 연결되어 있는 상태를 이보다 더 적절하게 표현할 수는 없을 것이라고 한다. 따라서 이단설과 분파 행동이 생기는 것은 사람들이 진리의 근원으로 돌아가지 않으며 머리이신 분을 찾지 않고 하늘 교사의 교훈을 지키지 않기 때문이라고 그는 단정한다.<sup>15)</sup> 이처럼 칼빈은 교회의 통일성을 전적으로 교회의 머리되신 예수 그리스도와와의 전적인 연합에 두고 있다.

이밖에도 교회의 통일성은 삼위일체 하나님에서 찾을 수 있다. 성부는 성자 안에 전적으로 계시고 성령 안에 전적으로 계신다. 성자는 성부 안에 전적으로 계시고 성령 안에 전적으로 계신다. 성령은 성부 안에 전적으로 계시고, 성자 안에 전적으로 계신다.<sup>16)</sup> 삼위일체 하나님의 이러한 상호통재(相互通在)적 삶만큼 통일성을 보여주는 존재는 없을 것이다. 따라서 삼위일체 하나님의 통일성은 교회의 통일성으로 나타나야 한다.

둘째, 교회의 거룩성은 근본적으로 예수 그리스도 안에서 죄와 사망으로부터 분리되어 의롭게 된 거룩성을 말한다. 그런데 교회의 거룩성은 자동적으로 죄없이 만들어 주는 것이 아니다. 세례나 성찬 같은 외적인 수단으로 보장될 수 있는 정적인 소유물이 아니다. 따라서 교회는 거듭 새로이 과거를 벗어나 미래를 즉 거룩성을 지향해야 한다.<sup>17)</sup>

교회는 아직 완전히 거룩하지가 않다. 그러므로 교회는 매일 전진하면서도 아직은 완전하지 못하다는 의미에서 거룩하다. 즉 하루하루 전진하지만 아직은 거룩이라는 목표에 도달하지 못했다는 것이다.<sup>18)</sup>

15) John Calvin, *기독교강요 (하)*, 김종흠 외 역 (서울: 생명의 말씀사, 2003), 51-52.

16) 김명용, "교회들 위한 삼위일체 신학," *교회와 신학* 47 (2001): 59.

17) Hans Küng, *교회란 무엇인가*, 141.

교회가 기록해야 하는 근거는 1) 교회는 그리스도의 거룩한 몸이기 때문이다. 2) 하나님의 뜻이기 때문이다. 3) 부름받은 자의 공동체이기 때문이다. 4) 하나님의 교회이기 때문이다. 5) 사죄의 공동체이기 때문이다. 6) 신앙의 공동체이기 때문이다. 위로부터 즉 예수 그리스도로부터 보면 교회는 거룩하다. 하지만 아래로부터 즉 여전히 죄 가운데 있는 교인들로부터 보면 죄 많은 교회이다.<sup>18)</sup>

그래서 교회는 매일 매일 이전보다 더욱 거룩해지기 위해서 권징을 중요시한다. 칼빈은 권징의 목적을 다음 3가지로 언급하고 있다.<sup>20)</sup> 첫째는 추악하고 부끄러운 생활을 하는 자에게서 그리스도인이라는 이름을 빼앗기 위해서이다. 교회는 그리스도의 몸이므로 교회의 가장 신성한 이름에 수치를 씌우는 일이 없도록 하려면 그리스도인이라는 이름을 더럽히는 악행을 하는 사람들이 교회라는 가정으로부터 추방되어야 한다. 둘째는 악한 사람들과 항상 교제함으로써 선한 사람들이 타락하는 일이 없도록 하려는 것이다. 셋째는 비루한 자기에 대한 부끄러움을 이기지 못하는 사람들이 회개하기 시작하도록 만들려는 것이다.

이처럼 거룩성은 교회가 지향해야 할 최우선의 가치들 중의 하나이다. 거룩성은 교회의 본질적인 속성이기 때문에 교회의 거룩성이 무너지면 교회가 무너지는 것이다. 칼빈이 매우 불의한 자를 교회에서 추방해야 한다고 주장하는 것은 그 만큼 교회의 거룩성 유지가 매우 중요함을 주장하는 것이다.

교회의 거룩성 안에는 교회의 도덕과 윤리도 다 포함된다. 거룩성은 도덕적이고 윤리적인 삶으로 나타나야 한다. 교회가 비도덕적이고 윤리적인 행태를 보인다면 그것은 거룩한 교회가 아니다. 일찍이 초대교회들은 공동체 안에서 혹은 다른 공동체와의 관계에서 무엇을 해야 할 것인가, 하지 말아야 할 것인가에 관한 도덕적인 설교와 논의가 매우 많았다. 교회가 더 도덕적으로 가기 위한 많은 노력들이 있었다.<sup>21)</sup>

셋째, 보편성은 교회의 특수성이나 개별성을 뛰어넘어 좀 더 넓게 확장하는 의미

18) John Calvin, *기독교강요 (하)*, 32.

19) 이취선, "사도바울의 교회관 (III)-교회의 신성성-," *서울여자대학논문집* 17 (1988): 8-14.

20) Ibid., 282-283.

21) Allen Verhey, "Able to instruct one another: The Church as a Community of Moral Discourse," in Mark Husbands and Daniel J. Treier, eds., *the Community of the Word* (Downers Grove: IVP, 2005), 147-152.



가 내포되어 있다. 로마 교회가 보편성을 자기들의 계급적 조직체에 적용하고 다른 교회들은 제외하였으나 개신교는 근본적으로 무형교회가 참된 보편 교회라고 주장한다. 그 이유는 세상의 각 시대에 속한 모든 신자들과 복음화된 세계의 모든 나라의 회원들을 포함하고 인간의 삶의 전 영역에 지배적인 영향력을 행사할 수 있기 때문이다.<sup>22)</sup> 따라서 지역과 시대를 달리하는 각각의 교회 간에도 교회의 보편성이 적용되므로 교회들이 피차 동질성을 가질 수 있다. 또한 교회는 결코 자기만을 위한 존재가 아니라 처음부터 남을 위한, 인류를 위한, 세계를 위한 존재이다. 교회는 본질적으로 선교사명을 띠며 세계와 관련되어 있음을 설교를 통하여 세계를 봉사해야 함을 자각한다. 교회는 본래 그 기원부터 세계적이다. 온 세상, 온 인류가 사는 지상과 관련을 갖고 생각하고 행동한다. 따라서 세계성은 보편성의 귀결이다.<sup>23)</sup>

보편성은 통일성을 기초로 하고 있기 때문에 타 교회나 세상에 대하여 매우 포용적이고 포괄적이다. 이것은 교회가 세계를 향하여 개방성(openness)을 추구함을 볼 수 있다. 따라서 보편성을 추구하는 교회는 타교회에 대하여 매우 우호적이다. 세상과의 관계에서도 배타적이 아니라 사랑의 실천을 통하여 전 세계를 복음화하려고 한다.

셋째, 사도성은 '사도적 계승'을 의미한다. 사도적 계승이란 사도직을 전수받는 것이 아니다. 사도직은 전체적으로 일회성이며 반복 불가능하다. 사도적 계승은 교회가 계승하는 것으로써 다음 두가지 관점에서 설명될 수 있다.<sup>24)</sup> 첫째는 '사도적 증언'의 계승이다. 사도들의 본래적 기본적인 증언은 어느 시대, 어느 장소에서나 설교하고 믿고 행동하는 교회의 존재의 근원이요 규범이다. 사도적 계승은 근본적으로 사도적 신앙과 고백의 계승이다. 둘째는 '사도적 봉사'의 계승이다. 교회가 행하는 것은 외부를 향하여, 세계를 향하여 파견된 그 사도적 사명을 수행해야 한다. 세계 인류에 봉사하는 것이다. 사도성은 정적(靜的) 속성이 아니라 역사 안에서 거듭 재현되어야 할 차원이다.

이상에서 교회의 정의와 4가지의 속성은 교회가 성장하여 그 규모가 커짐에 따라 약화될 가능성이 매우 높다. 그 이유는 여러 가지이나 첫째는 가시적 교회에서 점점 다양해진 사람들의 죄성이 여전히 상존해 있기 때문이다. 가시적 교회에는 불신자

22) Louis Berkhof, *조직신학 (하)*, 833.

23) Hans Küng, *교회란 무엇인가*, 130-131.

24) Ibid., 145-150.

들도 있고 아직 성화되지 못한 성도들도 있기 때문에 교회의 본질을 세우는데 많은 어려움이 있다. 둘째는 교회의 성장과 더불어 지나친 조직화와 제도화는 교회의 본질을 훼손시킬 가능성이 매우 높기 때문이다. 특히 교회가 관료제화됨에 따라 본래의 교회적 속성들이 사라지고 세상의 조직들처럼 교회가 세속화되기 쉽다.

따라서 교회가 관료제화됨에 따라 교회의 본질이 어떻게 얼마나 약화되었는가를 알기 위해서는 교회의 정의와 본질적 속성들이 준거틀이 되어야 한다. 따라서 이것들은 교회가 관료제화됨에 따라 교회의 본질이 어떻게 훼손되는냐를 분석하는데 매우 유의미한 틀을 제공한다. 교회가 관료제화됨에 따라서 교회의 어떠한 속성들이 관료제가 지향하는 가치들과 충돌하는가를 알 수 있다.

또한 교회의 본질을 규정하는 정의와 속성들은 교회가 관료제화됨에 따라 나타나는 역기능들을 제거해야 하는 정당성을 제공해준다. 본 논문은 관료제의 핵심가치들이 어떤 면에서 교회의 본질과 충돌하고 그것이 교회에 어떠한 악영향을 미치는가에 관하여 후술할 것이다.

## 제 2 절 교회의 표지

참된 교회와 거짓된 교회의 구별을 위해서 교회의 표지가 필요하다. 벌코프는 교회의 표지를 다음 3가지로 분류한다.<sup>25)</sup>

첫째, '말씀의 참된 선포'이다. 말씀의 참된 선포는 교회를 유지하고 교회로 하여금 신자들의 어머니가 되도록 하는 방편이다. 교회가 진리를 그릇되게 가르치고 부인한다면 교회는 참된 성격을 잃어버리고 거짓 교회가 되는 것이다.

둘째, '성례의 바른 시행'이다. 성례는 말씀과 분리시킬 수 없다. 성례는 말씀의 가시적인 선포이다. 로마교회는 성례에 마술적인 효력을 부여함으로써 성례의 바른 양식에서 떠났다. 성례의 기원은 초대교회의 성만찬으로 거슬러 올라간다. 초대교회의 성만찬 즉 성찬식은 교제의 식사이다. 성도의 교제를 뜻한다. 그것은 가족의 축제였고 언약의 식사였다. 성만찬과 식탁은 엄격히 구분되지만 매우 밀접한 관계를 가지고 있다. 성만찬은 예수 그리스도의 죽음을 강조하고 기념과 선포가 그 중심사상이다. 식탁

25) Louis Berkhof, *조직신학 (하)*, 835-836.

에서는 신자들의 공동체의 수평적 관계가 관건이고, 성만찬에서는 성도들과 그리스도 사이의 수직적 관계가 강조된다.<sup>26)</sup>

칼빈은 성찬의 특별한 결실이 그리스도와와의 연합이라고 말함으로써 성찬이 2천 년 전의 예수의 역사적 사역과 연관시킨다. 즉 성찬식 때 그리스도와 우리는 한 몸이 되어 그가 역사에서 이루어 놓으신 구원을 우리의 것으로 만든다는 것이다.<sup>27)</sup>

따라서 주님의 성례는 구원받은 우리를 지금 그리스도안에서 서로 결속시킨다. 바울은 우리가 그리스도의 피와 몸에 참여한다고 말한다. 우리가 그리스도께 연합되었기 때문에 우리는 우상과 연합할 수 없다. 우리가 그리스도께 연합되었기 때문에 우리는 서로 연합하여야 한다. “떡이 하나요 많은 우리가 한 몸이니 이는 우리가 다 한 떡에 참여함이라” (고전 10:17)<sup>28)</sup> 즉 교회가 성찬을 통하여 예수님의 몸과 피를 나누는 것은 그리스도 안에 있는 성도들이 주님의 공동체임을 나타내는 것이다. 성도들은 주의 만찬을 통해 특별한 방식으로 하나님의 백성의 공동체가 된다.<sup>29)</sup> 그리스도의 살을 먹고 피를 마심으로 한편으론 그리스도와 한 몸이 되고 다른 한편은 형제애와 함께 공동체의 하나됨에 있다.<sup>30)</sup>

성만찬을 통하여 우리는 교회가 그리스도의 몸임을 확인할 수 있다. 성만찬은 교회 공동체를 만들어 주고, 유지시키고, 성숙시킨다. 그러므로 교회는 성만찬을 기반으로 세워져있다고 말할 수 있으며 따라서 교회는 성만찬적 공동체로 말할 수 있다.<sup>31)</sup> 그래서 고대 교회에서는 큰 떡을 각자 조금씩 떼어서 그리스도의 한 몸의 연합을 모든 신자가 가시적으로 보게 하였다.<sup>32)</sup> 요약하면, 성만찬을 통해서 교회의 몸된 성도들은 그리스도안에서 성령으로 교제(communion)와 연합(union)을 중심으로 공동체를 이루게 된다.<sup>33)</sup>

26) Frank Viola, *1세기 관계적 교회*, 박영은 역 (서울: 미션월드, 2006), 61-65.

27) 권호덕, “그리스도와 신비한 연합의 시각으로 본 ‘예수의 역사적 실재성과 그 의미’,” *한국 개혁신학* 14 (2003): 135.

28) Edmund P. Clowney, *교회*, 황영원 역 (서울: Ivp, 2004), 325.

29) Howard A. Snyder, *참으로 해방된 교회*, 권영석 역 (서울: Ivp, 1995), 153.

30) 위형운, “교회 일치들 위한 성례전 연구,” *신학지평* 10 (1999): 79.

31) 최승태, “성만찬적 교회론: 교회의 공동체성 회복을 위하여,” *조직신학논총* 8 (2003): 276.

32) 유해무, “공교회적 교회론의 회복과 개혁을 향하여,” *신앙과 학문* 6 (2001): 65.

33) Kee-Yeon Cho, “Theology of Worship in the Modern United Methodist Church (U.S.A).” *Korea Journal of Christian Studies* 39 (1999): 261-262.

셋째, 권징의 신실한 시행이다. 이것은 교리를 순수하게 지키고 성례의 거룩성을 수호하기 위해서 절대 필요한 것이다. 하나님의 말씀은 그리스도의 교회 안에서 적절한 권징을 강조한다(마 18:18; 고전 5:1-5; 계 2:14, 15, 20). 특별히 권징은 교회의 표식(notae ecclesiae)중의 하나로서 교회에서 매우 중요한 직무이다. 가시적 교회에서 권징은 반드시 필요하다. 김영한 교수는 권징에 대하여 다음과 같이 주장한다.

권징(discipline)은 교회의 교리를 순수하게 유지하며 성례전을 거룩하게 유지하는데 본질적인 것이다. 권징은 교회의 교리를 변질시키거나 이단 사설을 퍼뜨려 순수한 교리를 혼미하게 하는 자들을 처리한다. 권징은 교회의 가르침에 부적합하게 살아 도덕적으로 윤리적으로 교회의 순결과 공동체적 삶에 걸림돌이 되는 자를 징계하고 새로운 삶을 향한 계기를 제공한다. 권징을 게을리 하는 교회는 진리의 빛을 상실하고 거룩한 것을 속화시킨다. 권징은 의롭게 된 자들이 성화로운 사람을 살도록 하는데 필요한 기능이다.<sup>34)</sup>

권징은 교회의 존재성을 유지하는 도구가 될 수 있기 때문에 임의대로 실행할 수 없다. 권징은 공식화된 규정과 같은 제도를 통하여 실행되어야 성도들로부터 그 정당성을 확보할 수 있다. 그렇지 않고 임의대로 권징을 하면 성도들로부터 여러 가지 저항을 받을 수 있다. 따라서 권징을 위해서 공식적인 규칙의 제정은 불가피하다. 그래서 초대교회의 사도들과 장로들은 규례들을 만들어 각 지역 교회에 배포하였다(행 16:4).

오늘날 교단마다 헌법을 만들어서 교회의 교회다움을 유지하려는 것도 이와 같은 이유에서이다. 헌법은 권징의 근거이다. 관료제의 논리도 이와 유사성을 띤다. 관료제는 다양한 규칙을 만들어 상벌체계(reward system)를 작동한다. 성과에 대한 적절한 보상을 주고 규칙을 어긴 자에게는 그에 합당한 벌을 부과한다. 그렇게 함으로써 조직의 효율성을 극대화시킨다. 목회자가 이러한 관료제의 논리로 성도들을 권징한다고 했을 때 관료제는 교회에 자연스럽게 자리를 잡을 수 있다.

34) 김영한, 개혁 신학의 교회론, *성경과 신학* 14 (1993): 217.

### 제 3 절 비가시적 교회와 가시적 교회

예수 그리스도의 교회는 하나의 가시적인 면과 비가시적인 면을 다 내포하고 있다. 칼빈은 두 가지 교회를 말하는 것이 아니라 한 교회의 두 가지 측면, 즉 불가시적 측면과 가시적 측면을 말하고 있다. 선택받은 자들로 이루어진 비가시적 교회는 그리스도의 몸과 정확히 일치하지만 이 비가시적 교회가 가시적 교회와 정확히 일치하지는 않는다. 교회의 통일성이 비가시적 교회를 기준으로 삼아 가시적 교회를 판단할 수 있게 해 준다. 가시적 교회와 비가시적 교회는 인식론적으로 구별되는 것으로서 영안이 어두어진 육안으로는 구별할 수 없고 하나님만이 구별할 수 있는 하나님의 특권이다. 따라서 위선자들이 섞여있는 가시적 교회와 우리의 이해력이 미치지 못하는 비가시적 교회는 모두 존중되어야 한다.<sup>35)</sup>

다만 가시적 교회를 교회되게 하는 것은 비가시적 교회이다. 가시적 교회가 제도로서의 교회라고 한다면 비가시적 교회는 교회가 지닌 영성이다. 가시적 교회는 죄속에 있고 오류일 수 있으나, 비가시적 교회는 진정한 영적 실체요, 하나님만이 아시는 카톨릭적이며 보편적인 교회이다.<sup>36)</sup>

프란시스 A. 셰퍼는 주장하기를 예수 그리스도의 교회는 무엇보다도 불가시적 교회를 말한다. 불가시적 교회는 외부적인 조직의 구성원이나의 여부를 떠나서 온전한 성경적 의미로 그리스도에 대한 믿음으로 하나된 신자들의 총체라고 한다. 하지만 마태복음 18장 17절에서 예수는 “만일 그들의 말도 듣지 않거든 교회에 말하고 교회의 말도 듣지 않거든 이방인과 세리와 같이 여기라”고 말씀하신다. 이 말씀은 교회의 가시성을 가리키는 것으로써 교회는 불가시적 교회만이 아니라 가시적 교회도 있다는 사실을 주장한다.<sup>37)</sup> 따라서 불가시적 교회만이 교회가 아니라 가시적 교회도 하나님이 세운 교회이다. 셰퍼는 가시적 교회가 성립하기 위해서 다음과 같이 8가지 성경적 기준을 제시하고 있다.<sup>38)</sup>

35) 최윤배, 방선영, “칼뱅의 「기독교 강요」(1599)에 나타난 교회의 본질” *칼빈연구* 3 (서울: 장로교출판사, 2005), 134-138.

36) 김영한, 개혁 신학의 교회론, *성경과 신학* 14 (1993): 198.

37) Francis A. Schaeffer, *기독교 교회론*, 박문재 역 (서울: 크리스찬다이제스트, 2002), 69-70.

38) Ibid., 73-77.

첫째는 그리스도인들로 구성된 교회들이 있어야 한다.

둘째는 회중들이 한 주간의 첫 날에 구체적인 방식으로 함께 만났다는 것이 분명한 듯 보인다(고전 16:2 행 20:7).

셋째는 지역교회들에 대하여 책임이 있는 직분자들(장로들)이 교회에 있어야 한다.

넷째는 물질적인 문제에 있어서 교회 공동체를 책임지는 집사들이 있어야 한다.

다섯째는 교회는 치리를 진지하게 다루어야 한다.

여섯째는 장로와 집사가 되기 위한 구체적인 자격요건이 있어야 한다.

일곱째는 지역교회보다 더 넓은 토대 위에 형식이 들어설 여지가 있다.

여덟째는 세례와 성찬의 두 성례가 실행되어야 한다.

쉐퍼는 가시적 교회의 8가지 조건을 제시하면서 이것들은 하나님께서 명하신 신약의 형식들이라고 한다. 이 규준들은 자의적인 것이 아니라 제도적이고 조직된 교회를 위한 하나님의 형식으로서 모든 시대에 존재해야 함을 역설한다. 이러한 주장은 불가시적 교회 못지않게 가시적 교회의 중요성을 언급하는 것이다. 교회의 규모가 커지고 사람들의 죄성은 여전히 남아있고 또한 삶의 방식들이 사람에 따라 지역에 따라 다르기 때문에 교회는 항상 문제가 발생할 소지가 있는 것이다. 그래서 다양한 규칙과 제도가 출현한다. 하지만 쉐퍼는 형식뿐만 아니라 자유 또한 중요함을 말한다. 교회의 형식과 관련하여 신약성경이 명하고 있지 않은 것은 무엇이든지 자유의 영역으로서 특정한 때와 장소에서 성령의 인도하심 아래서 실행되어야 한다고 주장한다. 달리 말하면 신약성경은 경계선을 설정해 놓고 있지만, 이 경계선 내에서는 장소와 시기에 따라 생겨나는 변화들에 대처할 수 있는 많은 자유가 있다는 것이다.<sup>39)</sup>

쉐퍼가 주장한 가시적 교회의 8가지 자격조건과 형식과 자유에 관한 주장은 관료제와 관련하여 매우 의미있는 논의를 이끌어낼 수 있다. 관료제는 일단 가시적 교회에서 발견할 수 있다. 가시적 교회에는 불신자와 아직 성화되지 못한 성도들이 포함되기 때문에 항상 관료제적 문제가 발생할 소지가 있다.

39) Francis A. Schaeffer, *기독교 교회관*, 78.

## 제 4 절 교회의 직분

교회론에서 직분은 교회를 세우는데 매우 중요한 요소이다. 직분은 교회의 본질을 세우는데 필요하다. 그럼에도 불구하고 현실에서는 직분이 왜곡되어 사용되는 경우가 매우 많다. 특별히 교회가 관료제화됨에 따라 직분의 왜곡현상은 매우 심각하다. 따라서 직분에 대한 바른 이해와 해석은 교회가 관료제화됨에 따라 직분이 어떻게 왜곡되는가를 살펴보는데 도움을 준다.

### 1. 직분의 성격

하나님은 인간을 통하여 일을 행하신다. 하나님은 교회의 직분을 만드셔서 교회를 다스리신다. 칼빈은 주장하기를, 하나님은 눈에 보이게 우리들 중에 계시는 것이 아니므로 하나님은 사람들에게 일을 위임하셨으나 그것은 자신의 권리와 영광을 이양하신 것이 아니다. 마치 노동자가 일을 할 때에 연장을 쓰는 것과 같다.<sup>40)</sup> 따라서 직분은 교회의 수직적 계층적 구조의 구성요소가 아니다. 직분들 간에는 수직적 위계가 존재하지 않는다. 직분은 권력을 행사하는 자리가 아니라 단지 하나님의 도구에 불과할 뿐이다. 칼빈은 교회의 모든 직분들이 성령의 은사이며 주의 일꾼으로서 기능한다는 전제를 가졌다는 것이다. 그러므로 교회의 목사, 장로, 집사, 누구나 할 것 없이 은사 면에서는 동등하며 기능에 있어서만 구별될 뿐이다.<sup>41)</sup>

그렇다면, 하나님은 왜 사람들을 수단으로 삼아 직분을 만드시고 일을 행하시는 이유는 무엇인가? 칼빈은 다음 3가지로 설명하고 있다.<sup>42)</sup>

첫째, 하나님이 인간에게 직분을 주시고 도구로 사용하시는 것은 인간이 하나님의 성전임(고전 3:16-17; 6:19; 고후 6:16)을 증명한다는 것이다. 하나님이 사람들의 입을 통해서 마치 성소에서 말씀하시는 것같이 사람들에게 대답해 준다는 것이다. 인간은 하나님이 거하시는 성전이기에 때문에 하나님은 성전으로서의 인간에 걸맞게 일을 주시고 행하게 하시는 것이다.

둘째, 인간을 겸손하게 하기 위해서 가장 훌륭하고 유익한 훈련이 되기 때문이다.

40) John Calvin. *기독교 강요 (하)*, 59.

41) 황정욱, "칼빈과 오늘의 개혁교회-교회론을 중심으로," *신학연구* 46 (2004): 229.

42) John Calvin. *기독교 강요 (하)*, 60.

흠에서 나온 보잘 것 없는 인간이 하나님의 이름으로 말할 때 그가 우리보다 나은 점이 없을지라도 그를 하나님의 일꾼으로 여겨 배우는 태도를 보인다면 여기서 우리는 하나님께 대한 우리의 경건과 순종을 가장 잘 증명하게 된다는 것이다. 즉 하나님 앞에서 겸손한 자가 하나님께서 도구로 사용하시는 직분자들에게도 순종할 수 있다는 논지이다.

셋째, 하나님이 사람을 도구로 삼는 것은 사람들을 결합해서 상호간의 사랑을 보다 바르게 양육하는 한 끈으로 만들기 위해서이다. 만일 모든 사람이 각각 자기만으로 충족해하고 다른 사람의 도움을 필요로 하지 않는다면(인간은 이렇게 교만하다) 서로가 남을 멸시하며 또 멸시할 것이다. 그러므로 주께서는 그의 교회를 한 끈으로 묶으시고 이것이 연합을 유지하는 가장 힘있는 수단이라는 것이다.

## 2. 직분의 유형과 공동체성의 유지

칼빈은 직분을 네가지 형태로 분류하고 있다. 목사, 교사, 장로, 집사가 그것이다. 칼빈은 직분을 매우 중요시하고 있다. 칼빈의 직분론은 루터의 단순한 만민제사장설(적어도 1525년 이전)보다는 교역자의 위치를 두드러지게 하였으니 로마 카톨릭이나 동방정교회 그리고 영국성공회나 1555년 이후 독일 등의 루터교회의 감독주의와는 크게 달랐다. 칼빈은 민주주의적 대의원제도를 중요시하는 귀족주의적 민주주의를 지향하였다.<sup>43)</sup>

그러나 칼빈에게 있어 직분은 철저하게 하나님의 도구에 불과하다. 칼빈의 교회론은 곧 직분자의 교리라고 할 수 있다. 즉 칼빈의 교회는 '직분을 중심으로한 교회'이다.<sup>44)</sup> 칼빈이 이렇게 교회의 직분들을 분류하고 강조하는 것은 교회의 공동체성을 유지하기 위함이다. 칼빈은 교회의 분열과 파괴를 막기 위해서 교회의 직분의 필요성을 주장한다. 그는 다음과 같이 주장하고 있다.

만일 우리 사이에서 예언 활동이 왕성하고 사도들을 영접하며 우리에게 전하는 교리를 거부하지 않는다면 이렇게 함으로써 우리는 모두 그리스도의 연합을 이루게 된다. 그러므로 우리가 말하는 이 질서와 이런 교회 정치를 폐지하려고 하든지 또는 불필요한 것이

43) 이형기, "교회사들 통해서 본 교직자와 평신도," *장신논단* (1987): 123.

44) Otto Weber, *칼빈의 교회론*, 김영재 역 (서울: 이레서원, 2001), 63-81.



라고 해서 무시하려고 하는 사람은 교회를 파멸시키고 파괴하려고 애쓰는 사람이다. 지상의 교회를 유지하기 위해서는 사도적 및 목회적 직분이 더욱 필요하다.<sup>45)</sup>

칼빈의 이러한 주장은 여러 가지 직분들 즉 목사, 장로, 집사, 교사라는 4종직이 결코 하향식의 계층질서적인 체제가 아니라는 것이다.<sup>46)</sup> 또한 이러한 관점은 직분이 결코 권력의 수단이 될 수 없고 명예나 과시의 도구가 될 수 없다는 것을 말해준다. 또한 단지 개별적으로 한 개인이 그 직분에 맞는 역할만을 수행해야 하는 개인주의적 시각을 탈피하게 만든다. 그래서 칼빈에 의하면, 사람의 봉사는 신자들을 결속해서 한 몸을 이루게 하는 힘줄인데 사람의 봉사가 하나님께서 교회를 다스리시기 위해서 사용하시는 가장 중요한 힘이 된다는 것을 가르친다고 한다. 하나님께서는 이 직분(직책)을 목회자에게 위탁시키고 직책을 수행할 수 있는 은혜를 베푸셔서 그들을 통하여 은사를 교회에 배분하시며, 그의 제도 안에 성령의 능력을 나타내심으로써 친히 임재하신다는 것을 어느 정도 보이심으로써 제도가 허망한 것이나 무익한 것이 되지 않도록 하신다고 한다.<sup>47)</sup>

이러한 칼빈의 주장 가운데 “그의 제도 안에 성령의 능력을 나타내심으로써”를 주목할 필요가 있다. 하나님은 사람을 선택하시고 그에 걸맞은 직분(제도)을 주시고 그 직분(제도)에 적합한 일을 주셔서 하나님의 사역을 하게 하신다. 그런데 하나님은 성령의 능력을 제도 안에 나타내 보이신다는 것이다. 이것은 하나님이 교회 안에 만드신 제도는 성령께서 그 제도에 역사하실 정도로 하나님 나라에서 매우 중요한 위치를 점하고 있음을 말해준다.

또한 교회 안의 제도가 형식화되거나 교회 구성원을 억압하는 수단이 되어서는 안된다는 것을 의미하기도 한다. 제도는 성격상 교회 구성원들을 통제하거나 구성원들 간의 관계를 비인격적으로 만들기 쉽다. 하지만 성령의 능력이 제도 안에 나타난다는 것은 바로 제도가 교회에 주는 이러한 부작용들을 제거할 수 있다는 것이다. 이것을 보면, 칼빈이 교회 안에서 제도의 중요성을 인지하면서도 제도가 주는 역기능들을 미리 간파하고 있음을 알 수 있다. 칼빈이 이렇게까지 제도의 양면성을 지적하는

45) John Calvin. *기독교 강요 (하)*, 62.

46) 이형기, “칼빈 신학에 있어서 목사직과 장로직,” *교회와 신학* (2003): 24-31.

47) John Calvin. *기독교 강요 (하)*, 61-62.

것은 바로 교회의 공동체성을 유지하기 위함이다.

## 제 5 절 교회의 특성

교회의 특성은 다음 5가지로 분류할 수 있다. 교회의 특성은 교회의 본질을 밝혀 주는 중요한 지표가 된다. 이러한 특성들은 관료제가 교회의 조직형태로서 적합한지의 여부를 판단해주는 표준 잣대가 될 것이다.

### 1. 하나님의 백성으로서의 교회

황승룡 교수는 하나님의 백성으로서의 교회를 다음 7가지 특성으로 분류하고 있다.<sup>48)</sup> 첫째, 하나님의 백성은 이스라엘의 자연적인 혈통을 통하여 구성되는 것이 아니라 예수 그리스도에 대한 믿음을 통하여 구성됨을 뜻한다. 교회는 모든 인종적, 민족적, 국가적, 지역적, 성의 구별을 넘어서는 세계적이며 보편적인 가족이라는 뜻이다. 교회는 하나님의 백성들의 모임이다. 하나님의 백성이기 때문에 여러 조건들의 차별이 없다. 따라서 교회에서 성도들은 천하보다도 귀한 존재로 취급을 받는다.

둘째는 하나님의 백성은 “예수 그리스도의 부르심을 입은 자들(롬 1:6)”이요 “성도라 부르심을 입은 자들(고전 1:2)”이라고 한다. 교회는 예수 그리스도의 부르심을 입은 자들의 모임이요, 성도라 부르심을 입은 자들의 모임이다. 성도라 부르심을 입었다는 것은 세상과 구별된 사람으로 부르심을 입은 특별한 의미가 있다.

셋째는 하나님의 백성들은 하나님의 부르심에 응답하는 사람들로 구성되었음을 뜻한다.

넷째는 하나님 백성으로서의 교회는 이스라엘과의 연속성 속에 있으며, 구약성서의 메시아적 희망과 기다림 속에 있는 역사적 존재이다.

다섯째, “하나님의 백성이다”는 뜻 속에는 하나님의 백성으로서의 삶 즉 성결성과 사명성을 뜻한다. 하나님의 백성들은 성결을 요구받는다. 하나님의 백성들은 성결하게 살아야 한다. 또한 사명을 가지고 살아야 한다. 하나님이 주신 사명을 따라 성결

48) 황승룡, “교회란 무엇인가?” *교회란 무엇인가?* 호남신학대학교 편 (서울: 한국장로교출판부, 2005), 149-152.

하고 적극적으로 살아야하는 당위성이 있다.

여섯째, 하나님의 백성으로서의 교회는 수평적 평등성을 포함한다. 교회는 군주적, 제국적, 가부장적, 관료적, 권위주의적, 계층적 차이를 철폐하고 모두가 하나님의 백성으로서의 평등성과 동등성을 지닌다. 여기에는 담임목사, 부목사, 장로, 권사 등 교회의 모든 직분자들에게 해당된다. 교회는 하나님의 절대적인 권위 하에 성도들간의 수평적 평등성을 지향한다.

일곱째는 하나님의 백성은 제도로서의 교회가 아니라 성령의 역사를 통하여 서로 간의 교제와 사귄, 친교의 역사를 이루어 가는 새로운 인류를 말한다.

하나님의 백성은 하나님의 말씀에 따라 살아야 하는데 가장 중요한 의무는 선교이다. 하나님의 백성으로서의 교회가 선교적 삶을 살 때만이 교회의 존재목적에 부합하는 것이다.<sup>49)</sup>

## 2. 신자의 어머니로서의 교회

칼빈은 교회를 '신자의 어머니로서의 교회'로 비유한다. 어머니는 자녀를 잉태하고 낳으며 잘 성장하도록 온갖 사랑과 애정을 쏟으며 키운다. 교회는 어머니와 같이 사람을 키우고 양육해야 한다. 특별히 교회는 어머니로서 약자에 대하여 더 큰 배려와 사랑을 쏟는다.

교회를 아는 것이 얼마나 유용하고 얼마나 필요한가를 '어머니'라는 단순한 칭호에서 배워야 한다. 이는 이 어머니가 우리를 잉태하고 낳으며 젖을 먹여 기르고 우리가 이 육신을 벗고 천사같이 될 때까지(마 22:30) 보호 지도해 주지 않는다면 우리는 생명으로 들어갈 길이 없기 때문이다. 연약한 우리는 일평생 교회에서 배우는 자로 지내는 동안 이 학교에서 떠나는 허락을 받을 수 없다.<sup>50)</sup>

그 어떤 인간도 어머니의 양육 없이 어머니의 품을 떠나서 성장할 수 없듯이 인간은 교회를 떠나서는 믿음이 자라날 수 없다. 당시 교회에 염증을 느낀 열광주의자가 기성 교회를 배격하고 개인적 성령 체험을 역설한 것에 대항하여 칼빈은 교회의

49) 이복수, "교회론의 세속화 흐름과 교회의 선교적 본질 고찰," *성경과 신학* 38 (2005): 223.

50) John Calvin, *기독교 강요 (하)*, 13.

인도를 신앙을 위한 필수적인 수단으로 강조하고 있다.<sup>51)</sup> 이상의 논의를 정리하면, 교회를 어머니로 비유하는 것은 크게 두 가지의 의미가 있다.

첫째, 세상에 세워지는 교회는 다른 세상 조직과는 달리 있어도 되고 없어도 되는 것이 아니라는 것이다. 세상의 다양한 조직들은 인간의 필요에 의해서 세워지고 사라지는데 교회는 자녀가 어머니를 떠나 살 수 없듯이 인간에게 어머니와 같이 꼭 있어야 하는 존재임을 말해준다.

둘째, 교회는 어머니로서의 모습을 보여주어야 교회의 참 모습을 말해준다. 교회는 어머니의 따뜻함과 포근함이 있어야 한다. 또한 세상에서 돌보지 않은 힘든 영혼들을 돌보아야 한다. 이러한 어머니로서의 교회는 세상의 조직과 매우 다른 점이다.

### 3. 그리스도의 몸으로서의 교회

예수 그리스도를 머리로 한 몸된 교회는 수직적인 차원과 수평적인 차원에서 거론할 수 있다. 전자는 머리되신 예수 그리스도와 지체들인 성도들 간의 관계에 해당한다. 후자는 지체들 간의 관계를 말한다. 신비한 몸인 교회는 '우리와 그리스도 사이의 연합을 의미한다. 즉 그리스도와 더불어 갖는 신비한 교제를 의미한다.'<sup>52)</sup>

별코프에 의하면, 성경은 교회와 살아있는 관계를 맺고 계실 뿐만 아니라 교회법의 제정자요 교회의 왕이시라는 것 때문에 그리스도가 교회의 머리가 되신다는 것을 분명히 가르친다. 그러나 그리스도는 동시에 유기적인 의미에서 뿐만 아니라 교회에 대한 권위를 가지고 다스린다는 의미에서도 유형 교회의 머리가 되신다.<sup>53)</sup>

그러면 머리되신 그리스도와 몸된 교회 즉 각 지체들인 성도들과는 어떠한 관계를 가지는가? 별코프는 그리스도를 머리로 한 그리스도의 몸인 교회의 요소들을 다음과 같이 열거하고 있다.<sup>54)</sup>

첫째는 이 공동체는 무엇보다도 먼저 그리스도와의 공동적인 교제로 결정된다는

51) 황정욱, "칸빈의 목회," *칸빈 신학파 목회*, 한국칸빈학회 편 (서울: 대한기독교서회, 2001), 264.

52) 황대우, "그리스도의 신비한 몸 : 부채와 칸빈의 교회론 비교연구," *칸빈연구* 3 (2005): 175.

53) Louis Berkhof, *조직신학 (하)*, 840-841.

54) H. Berkhof, *Christian Faith*, ET. Sierd Woudmans, (Grand Rapids, 1973), 395-396. 이취신, "사도바울의 교회관(I)-그리스도의 몸사상을 중심으로-", *서울여자대학논문집* 14 (1985): 299.에서 개인용.

것이다. 둘째는 이 교제는 은혜에 의하여 특징 지워진다는 것, 즉 이 교제로 우리는 스스로 의롭게 되려고 하는 헛된 노력으로부터 해방될 수 있고 다른 방법으로 우리 자신이 된다는 것, 그리고 이 새로워짐은 다른 사람들과의 교제로 특징 지워져야 한다는 것이다. 셋째는 우리는 생김 그대로 용납되지만 생김 그대로 방치되지는 않는다는 것이다. 즉 교제는 그리스도에 대한 집단적인 복종을 반드시 포함한다는 것이다. 넷째는 그리스도와와의 교제는 필연적으로 다른 사람들과의 교제로 이끌어 나간다는 것이다. 즉 그리스도 안에 있는 하나님에의 사랑과 사람에의 사랑은 하나이며 불가분리적이라는 것이다. 이장우 교수는 교회에서 그리스도와 성도의 관계를 다음 3가지로 설명하고 있다.

첫째, 몸은 머리를 가지고 있다. 그리스도는 교회의 머리이다(엡 4:15-16). 둘째, 그 몸은 동일한 피를 가지고 있다. 몸의 모든 세포는 동일한 피를 공급받는다. 그리스도의 몸은 같은 피로 영양을 공급받는다. 그래서 모든 참 그리스도인은 그리스도의 피를 통하여 몸에 영양을 공급받는다. 셋째, 몸은 한 성령을 가진다. 성령은 그리스도의 몸된 모든 성도들 속에 있다.<sup>55)</sup>

그리스도의 몸으로서의 교회는 이처럼 공동체적인 성격이 매우 강하다. 하지만 교회 공동체는 예수님이 피흘려 사신 공동체이다. 단지 친교를 위하여 함께 하는 성도들의 모임이 아니다. 그래서 이한수 교수는 '그리스도의 몸'을 그리스도의 십자가 사건과 결부하여 다음 6가지로 '그리스도의 몸'을 설명하고 있다.<sup>56)</sup>

첫째, '그리스도의 몸'은 십자가에 못박힌 몸을 지칭한다. 그래서 교회는 십자가에 달린 그리스도의 몸의 형상을 지닐 때 그리스도의 교회일 수 있다

둘째, 바울이 교회를 그리스도의 몸이라고 말할 때 그는 단순히 교회와 그리스도를 동일시하는 것이 아니다. 몸보다 머리가 우선이고 교회보다 그리스도가 우선이라는 것이다.

셋째, 교회를 십자가에 못박힌 '그리스도의 몸'이라고 했을 때 그것은 지나간 과거의 사건이 아니라 전체 교회와 그 구성원들에게 생명을 불어넣고 양육하며 감동을

55) Jang-Woo Lee, "A Biblical Basis of Spiritual Gift in Contemporary Church Growth," *Korea Journal of Christian Studies* 39 (1999): 249.

56) 이한수, "바울의 교회론," *신학지남* 봄호 (1992): 51-55.

주고 통제하며 지도하는 계속되는 현재적 능력으로 간주된다.

넷째, '그리스도의 몸'이란 그리스도께서 교회에 나타나시고 교회에 의해 그리스도가 현현되는 역동적이고 살아있는 관계를 함축한다. 이것은 교회를 통하여 통치하시며 교회를 자신의 도구로 사용하시는 그리스도의 권한을 의미한다.

다섯째, '그리스도의 몸'이란 교회가 언젠가 그리스도께서 입으신 썩지 않는 영광의 몸을 덧입게 될 것을 시사하는 종말론적인 표현이다.

여섯째, 그리스도는 교회의 머리가 되실 뿐만 아니라 만물의 머리도 되신다. 즉 '그리스도의 몸'의 개념은 우주론적인 맥락에서 이해될 수 있다.

이교수는 그리스도의 몸으로서의 교회를 특별히 십자가의 구속사건을 기초로 하여 설명하고 있다. 이와 같은 맥락에서 이상훈 교수는 그리스도의 성육신의 신학의 관점에서 신약교회의 공동체성을 언급하면서 교회가 역사 속에서 그리스도의 몸임을 강조하고 있다. 교회는 그리스도가 다시 오실 때까지 교회가 세상 안에서 미래지향적으로 성육신의 사역을 계속해야 함을 역설한다.<sup>57)</sup> 이러한 주장은 교회가 교회의 울타리 안에만 갇혀 있는 것이 아니라 역사의 현실 속으로 들어가 하나님께서 주신 성령의 은사들을 가지고 대사회적 사명을 잘 감당해야 함을 말하고 있는 것이다. 이러한 시각은 "그리스도의 몸으로서의 교회"의 위상을 세상으로 확장한다. 따라서 이러한 교회 이해는 교회가 사회에서 해야 할 사명을 인식시켜준다. 이러한 성육신의 신학은 그리스도의 수난을 감상적 차원에 머물게 하지 않고 세상 속에서 적극적으로 십자가를 '지는' 행동으로 가게 한다.<sup>58)</sup>

이처럼 교회의 사회적 사명을 강조하는 맥락은 본체파의 교회론과 일맥상통하는 면이 있다. 본체파는 교회와 세상의 대립이나 교회의 세상 참여에 무관심하지 아니하고, 그리스도론적 교회론에 집중하면서, 교회의 사회철학적 그리고 사회학적 이해를 시도했다. 그에 의하면, 교회는 교회의 울타리 안으로 움츠러드는 성화가 아니라 이 세상을 위해서 십자가를 지는 성화이다. 그래서 설교, 성례, 예배의식, 교직 등 가시적 교회 공동체를 강조하고 나아가서 가시적 교회의 사회윤리를 지향한다.<sup>59)</sup>

57) 이상훈, "신약교회의 형상적 이해," *성경과 신학* 7 (1989): 303-335.

58) 권문상, "성육신하신 그리스도의 죽음과 부활," *목회와 신학*, 2005년 3월호, 141.

59) 이형기, "본체파에 있어서 교회와 세상-두 왕국사상의 역사적 맥락에 비추어서," *성경과 신학* 2 (1984): 172. 교회의 사회적 역할과 관련하여 홍성국, 신현수, 김상훈 교수는 그들의 논문 "사회 안에서의 교회의 존재 의미," *한국개혁논문집* 9 (2001)에서 교회의 사회적 역할을

#### 4. 성령의 전으로서의 교회

교회는 참 신자들의 영적 공동체이다. 단순히 교회는 성도들의 모임과 활동만이 있는 것은 아니다. 성도들의 모임에 눈에 보이지 않은 성령의 역사가 있다. 그래서 한스 쿵에 의하면, 교회는 영이 채워져 있고 영이 활동하고 있는 성전이요 건물이다. 하나님은 성령을 통하여 교회 안에 활동하고, 교회에게 자신을 계시하며, 교회에 내림하고, 교회를 설립·유지한다.<sup>60)</sup>

성령님은 이처럼 교회 안에서 활동하시되 강압적으로 활동하시지 않는다. 바로 친교(koinonia)를 통하여 활동하신다. 하나님과 성도들 간의 친교를 돕고 성도와 성도 간의 친교를 또한 돕는다. 최근에 교회가 친밀감, 친근성, 감동, 기쁨, 등이 사라지는 것은 성령과의 친교, 사귀이 사라지기 때문이다. 교회가 지나치게 제도화되어 형식화된 조직구조에 얽매어 성령의 자유로운 역사를 제한한다면 교회의 참 모습이 아니다. 성령의 전으로서의 교회는 성령의 친교가 충만한 교회이다. 하워드 스나이더는 성령의 친교(koinonia)를 다음 5가지로 말하고 있다.<sup>61)</sup>

첫째, 성령의 코이노니아는 성령이 주시는, 신자들 사이의 사귀이다.

둘째, 성령의 코이노니아는 그의 제자들과 함께 하는 그리스도의 사상이다.

셋째, 이것은 초대교회의 사귀이다.

넷째, 성령의 코이노니아는 하늘에서의 영원한 친교를 미리 맛보여주는 지상에서의 모형이다.

다섯째, 성령의 코이노니아는 그리스도와 하나님 아버지 사이의 동일성과 사귀 그리고 상호 교통하심과 흡사하다.

이와 같이 교회의 공동체성은 코이노니아를 통하여 형성된다. 코이노니아와 무관한 교회는 교회가 아니다. 코이노니아의 사전적 의미는 다음과 같다. 신약에 나타나는 '코이논'의 어근에는 4가지의 용어가 있다. 코이노니아, 코이노네오, 코이코이노니코스,

---

다음 7가지로 기술하고 있다. 1) 하나되는 사회가 되게 하는 것이다. 2) 평화와 정의가 실현되는 사회가 되게 하는 것이다. 3) 자기 희생의 사랑이 실천되는 사회가 되게 하는 것이다. 4) 개방적 사회가 되게 하는 것이다. 5) 사회 구성원이 서로 봉사하게 하는 것이다. 6) 교회 자체가 그리스도의 주되심이 실현된 공동체가 됨으로써 사회에 이러한 공동체의 모델을 보여주는 것이다. 7) 복음 선포들 통해서 그리스도의 주되심을 매개하는 것이다.

60) Hans Küng, *교회란 무엇인가*, 95-96.

61) Howard A. Snyder, *새 포도주는 새 부대에*, 이강천 역 (서울: 생명의 말씀사, 2002), 103-108.

코이노노스. 이 중에서 명사인 '코이노니아'는 교제, 친교, 영적 교섭, 협조, 긴밀한 관계, 도움, 기부금, 참여, 나눔 등의 뜻을 가진다. 코이노노스는 반려자, 동무, 참여자 등의 의미를 가진다. 코이노네오는 공동으로 가지다, 같은 피와 살을 나누다, 나누다, 연합하다, 참여하다의 뜻이다. 그래서 코이노니아는 크게 다음 3가지 즉, '참여 (partaking)' '교제(fellowship)' '구제(collection)'의 의미로 분류된다.<sup>62)</sup>

참여는 성도가 공동체 안에서 한 지체로서 자발적으로 참여하는 것이다. 성찬과 세례예식에 참여하고 공동체의 한 일원으로서 봉사와 헌신을 한다. 교제는 두 가지 즉 성령님과의 교제와 성도와와의 교제를 말한다. 말씀, 기도, 찬양, 식사 등으로 친교를 나누다. 구제는 자기의 소유와 재산을 함께 나누며 베푸는 것을 말한다. 몸된 교회의 한 지체로서 다른 지체에 대한 구제를 말한다. 요약컨대, 그리스도와 함께 참여하고 성령과 성도들 간에 서로 교제하며 어려운 성도들과 소유를 나누는 것이 교회의 코이노니아이다.

따라서 교회는 인간의 인위적 결단이나 의지에 의해서 된 것이 아니라 성령에 의해 이루어진다. 성령은 교회의 내적 생명의 원리로서 작용하고 계신다. 또한 성령은 교회의 주로서 교회를 인도하시며 새롭게 하시며, 더 나아가 성도와 성도를 서로 연합하게 한다. 또한 성령 안에서 인종적, 성별, 계급적 차별이 없고 교회에 은사를 주어 카리스마적 공동체를 이루신다.<sup>63)</sup>

##### 5. 삼위일체적 공동체로서의 교회

이상에서 살펴본 바와 같이 교회의 특성들인 1) 하나님의 백성으로서의 교회, 2) 신자의 어머니로서의 교회, 3) 그리스도의 몸으로서의 교회, 4) 성령의 전으로서의 교회는 모두 '공동체로서의 교회'로 수렴될 수 있다. 왜냐하면 4가지 모두가 공동체의 속성들을 가지고 있기 때문이다. 공동체로서의 교회의 시초는 오순절 성령 강림 이전에 삼위일체 하나님에서 찾아 볼 수 있다.<sup>64)</sup> '공동체로서의 교회'는 삼위일체적 공동체로서의 교회로 대변할 수 있다. 삼위일체 하나님의 공동체적 성격이 공동체로서의

62) 오우성, "신약 공동체의 코이노니아," *교회와 코이노니아*, 한국기독교학회 편 (서울: 대한기독교서회, 1993), 163-189.

63) 황승룡, "교회란 무엇인가?" *교회란 무엇인가?* 157-159.

64) 김현진, *공동체 신학* (서울: 예영 커뮤니케이션, 1998), 51.



교회의 유일한 모델이기 때문이다.

또한 이상의 4가지 교회의 특성들은 교회와 관련되어 삼위일체 하나님이 모두 연결된다는 점이다. 케빈 길레스에 의하면, 교회는 그리스도의 성육신, 죽음과 부활로서 역사적인 시작을 하게 되었으나, 그리스도의 영(성령)이 그것을 그리스도의 몸으로 자라게 하여 변화하는 환경에 적응할 수 있게 하셨다고 한다. 그래서 성부, 성자, 성령께서 이 세상의 기초를 놓으실 때부터 선택하신 교회를 창시하고 구성하는 일을 함께 하셨다고 하는 교회론에서 기독교적인 영역과 성령론적인 영역이 함께 연결이 된다. 이런 면에서 삼위일체론은 포괄적이며 신학적으로 발전된 교회를 세우기 위한 근거가 된다는 것이다.<sup>65)</sup>

#### 가. 칼빈의 교회 공동체론

칼빈은 교회를 다음 3가지 차원에서 정의하고 있다. 첫째, 교회는 거룩하고 보편적인 공회라는 것이다. 교회는 그리스도를 머리로 하여 그의 지체인 하나님의 자녀들이 하나로 연합된 몸이다. 둘째, 교회는 성도들의 교통(교제)이라는 것이다. 교회는 성도들이 그리스도 안에서 한 몸을 이루어 성령의 은사를 서로 나누며 섬기는 바로 그 성도들의 교통이다. 셋째는 교회는 신자들의 어머니로서 어머니가 잉태하고 출산하여 젖을 먹이는 것 같이 교회도 그렇다는 것이다. 칼빈의 이러한 3가지 차원의 교회의 특성은 교회의 공동체성을 잘 표현한다고 볼 수 있다. 나용하 교수는 다음과 같이 주장하고 있다.

칼빈에 있어서 교회론의 신학적 위치는 하나님의 택한 백성의 구원을 위해서 절대적이다. 교회가 없이는 사실상 구원이 있을 수 없다. 그리고 이 교회는 머리이신 그리스도의 지체된 성도들이 성령의 방편을 통해 연합하여 한 몸을 이룬 유기적 공동체이다. 그러므로 칼빈의 교회론은 공동체적 관점에서 구원적으로 이해되어야 한다.<sup>66)</sup>

칼빈이 보는 교회는 바로 공동체로서의 교회를 말한다고 볼 수 있다. 교회를 공동체로 보는 관점은 매우 성경적이다. 교회는 머리이신 그리스도와 각 지체들인 성도

65) Kevin Giles, *신약성경의 교회론*, 홍성희 역 (서울: 기독교문서선교회, 1999), 323-324.

66) 나용하, *칼빈과 개혁신학*, (서울: 기독교문서선교회, 1992), 198-199.

들이 상호 유기적으로 연결된 공동체라고 볼 수 있다.

#### 나. 하나님의 삼위일체성에 의한 공동체 개념

권문상 교수는 하나님이 창조한 인간의 존재방식을 통하여 하나님의 존재양식을 추론하는데 특별히 삼위일체의 공동체성 시각에서 파악하고 있다. 인간이 남녀 복수적으로 창조되었다는 사실에서 하나님이 복수적으로 계심을 본받아서 피조되었음을 발견할 수 있다. 부부가 한 몸이라는 사실은 각각의 특수한 남녀 인격체들이 실존적 존재로 있으면서, 사랑 안에서 상호 의존적이고 상호 내주하며 인정하는, 하나된 공동체의 삶을 살아가는 것을 의미하는데 바로 이러한 성격의 인간을 창조하신 그 하나님이 바로 그러한 성격의 소유자임을 간접적으로 계시한다고 한다.<sup>67)</sup>

이처럼 삼위 하나님이 일체를 이루는 방식은 철저하게 공동체적이다. 혹은 사회적이다. 삼위일체는 각 삼위 하나님의 사회를 말하는 것이다. 각각의 위격들이 의식적 주체로서 상호 간에 사랑 안에서 교제하며, 상호 의존적이고 타자 중심으로 존재하면서 페리코레시스(상호 침투 혹은 순환)적 연합을 통해 하나를 이루는 것이다.<sup>68)</sup>

교회는 삼위일체 하나님의 모습을 반영하는 것으로써 모든 성도들은 각기 다른 은사를 가지고 있지만 서로 간에 상호 의존적 존재로서 하나를 이루고 있는 것이다. 따라서 교회는 사랑 안에서 서로 포용하고 용서하며 서로 덕을 세우고 피차 비방하지 않으며, 서로 말조심하고 서로 인자하게 생각하며 분을 내지 말 것과, 연약한 자라면 용납하는 등 연대성과 친밀성을 갖고 서로 간에 화평을 도모하는 그래서 궁극적으로 성령의 하나 되게 하신 것을 지켜가는 것이다.<sup>69)</sup>

신문철 교수는 삼위일체적 교회론을 다음 2가지 즉 1) '인격 공동체'로서의 교회와 2) 말씀과 성령 중심의 교회로 나누어 설명하고 있다. 먼저 '인격공동체'로서의 교회는 영원부터 위격 공동체로 존재하시는 삼위일체 하나님 사이의 코이노니아 속에서 탄생한 것이다. 하나의 본질과 세 분의 인격으로 존재하시는 성부와 성자와 성령은 서로의 자리를 존중하고 사랑하며 섬기시며 존재한다. 삼위일체 하나님은 각각 자신

67) 권문상, "삼위일체의 공동체성-인간의 존재 방식을 통한 하나님의 존재 양식 증거, 그리고 교회에의 적용," *개혁신학* 18 (2005): 212-213.

68) Ibid., 224.

69) 권문상, "삼위일체의 공동체성-인간의 존재 방식을 통한 하나님의 존재 양식 증거, 그리고 교회에의 적용," 212-213.

만을 위하여 존재하는 것이 아니라 타자를 위해 섬기는 모습을 보여 준다. 따라서 '인격 공동체'로서의 교회는 상호 교제와 사랑과 섬김의 공동체이다.

다음으로 말씀과 성령 중심의 교회는 말씀(그리스도)과 성령의 이원론적 혹은 분리적 이해를 거부한다. 기독교 교회 역사 가운데 서방교회의 종속적 개념의 성령 이해로 인해 성령의 역동적 구원 사역을 제한시켜 성령님을 형식적인 삼위일체의 한 위격으로만 언급하였다. 반면에 동방교회는 예수 그리스도(말씀)와 성령의 상호 교제적 관계를 외면한 채 성령만을 강조하므로 극단적 신비주의에 빠지기도 하였다. 말씀과 성령 중심의 삼위일체적 교회는 극단적 형식주의와 극단적 신비주의 혹은 극단적 객관주의와 극단적 주관주의를 모두 거부하고 상호 교제적 관계로서의 말씀과 성령의 균형성을 지향한다.<sup>70)</sup>

플랜팅거 교수는 삼위일체의 사회적 이론을 주장하며 삼위일체의 공동체성에 대하여 다음과 같이 주장하고 있다.

우선 거룩한 삼위일체가 온전히 인격적이고 신적인 세 실체들 즉 성부, 성자, 성령 혹은 보혜사의 신적인 초월적 사회 혹은 공동체라고 개괄적으로 제안하여 보자. 이들 셋은 참으로 훌륭하게도 이들이 공유하고 있는 신성으로, 즉 철저히 속적인 신적 본질, 예를 들면, 영속성과 지고의 위대한 지식, 사랑 그리고 영광의 속성 등을 지님으로써 연합되어 있다. 삼위일체의 각 위는 인격체(a person), 곧 확실한 인격체이나 단일적인(individual) 또는 별개의(seperate) 또는 독립적인(independent) 인격체는 결코 아니다. 왜냐하면 신적인 삶에는 고립된다든지, 격리된다든지, 숨긴다든지 다른 존재에 뺀히 보여지게 되는 것을 두려워하는 일이 없다. 오히려 타자로서 그러나 함께하는-타자, 곧 사랑받는 타자로서 다른 위격에 대한 속내를 꿰뚫어 아는 존재일 수 있다.<sup>71)</sup>

즉 내적 삼위일체 인격 안에는 홀로 서 있음이나 단수(singular)로서의 외로움이 아니라, 아버지와 아들 성령 사이의 쉬임없는 더불어 실존에 의한 신적 친교가 지배

70) 신문철, "삼위일체론적 교회론-관계적 위격의 개념을 중심으로-", *성경과 신학* 29 (2001): 114-121.

71) Cornelius Plantinga Jr. "Social Trinity and Tritheism in Trinity, Incarnation, and Atonement: Philosophical and Theological Essay" in Ronald Feenstra and Cornelius Plantinga Jr. eds., (Notre Dame: University of Notre Dame Press, 1988). 권문상, *공동체로서의 교회* (강의안: 서울: Fuller Theological Seminary, Autumn 2002)에서 개인용.

하고 있음을 말한다. 다시 말해 삼위일체의 본래적 모습은 개인적 인격에 근거하는 인격이 아니라 오히려 공동체적 인격을 말한다.<sup>72)</sup>

이러한 삼위일체 하나님의 특성은 바로 교회의 공동체성을 특징화한다. 삼위 세 실체들 간의 관계는 바로 교회 공동체 안에서의 성도들 간의 관계를 표현하는 것이라고 볼 수 있다. 다시 말하면 삼위 하나님이 성도들이 지향하고 본받아야 할 관계성을 보여주는 것이라고 말할 수 있다는 것이다.

길버트 빌지키언에 의하면 하나님은 아버지, 아들, 성령의 성삼위로 계시되며 그 분들이 영원한 하나 됨의 공동체를 이루시되 그 공동체로부터 다른 모든 공동체가 생명력과 의미를 부여받는다는 것이다.<sup>73)</sup> 이처럼 공동체 개념은 삼위일체 하나님으로부터 추론할 수 있다. 하나님의 삼위일체성으로부터 교회의 공동체 개념을 이끌어낼 수 있다는 것이다.

송인규 교수는 하나님은 영원 전부터 삼위의 복수성 가운데 합일성, 친밀성, 상보성을 누리고 계셨고, 이러한 하나님의 형상을 좇아 창조된 인간 역시 사회적 관계 속에서 상기된 특징을 보유하도록 되었다는 추론이 가능하다고 하며 결국 인간의 사회성 및 공동체성은 근본적으로 삼위 하나님의 존재에 뿌리박은 것이라고 한다.<sup>74)</sup>

하워드 스나이더의 주장에 의하면, 교회는 근본적인 의미에서 삼위일체적 공동체이다. 교회는 삼위일체적으로 예배하는 공동체이며 삼위일체적 공동체는 특히 가난한 자에게 파송되며 교회의 모든 사역은 삼위일체에 근거한다.<sup>75)</sup>

이처럼 삼위일체성은 교회의 공동체를 신학적으로 혹은 성경적으로 개념화하는데 매우 유용하다. 삼위 하나님의 관계성을 그대로 교회 공동체 가운데 현실화하는 것이 가장 공동체적이라는 것이다. 따라서 교회 공동체성은 하나님 형상의 회복이요 실천이다. 그러면 교회 공동체성의 성경적 근거는 무엇인가?

72) 김동준, "삼위일체적 공동체 개념과 생태학적 관계 유비," *한국개혁신학논문집* 10 (2001): 187-188.

73) Gilbert Bilezikian, *공동체*, 두란노출판부 역 (서울: 두란노출판부, 2001), 17.

74) 송인규, *성경은 공동체에 대해 무엇을 말하는가?*, (서울: 한국기독교학생회출판부, 1999), 13.

75) Howard A. Snyder, *교회 DNA*, 최형근 역 (서울: Ivp, 2006), 75-78.

#### 다. 교회 공동체성의 성경적 근거

교회의 공동체성 조직의 특성을 잘 설명해주는 성경 구절은 에베소서 4장 11절에서 16절과 요한복음 15장 1절에서 5절까지의 말씀이다. 두 구절의 말씀을 중심으로 공동체성의 조직구조의 특성을 추출할 것이다. 에베소서 14장 말씀은 교회에서 그리스도와 성도들의 관계와 성도와 성도의 관계를 잘 묘사하고 있다.

요한복음 말씀은 그리스도와 성도들의 관계만을 말씀하고 있다. 요한복음의 포도나무와 가지의 비유의 말씀은 공동체 안에서 그리스도와 성도들의 관계를 매우 구체적으로 설명해주고 있다. 에베소서 말씀은 신체를 비유로 말씀하고 있는데 신체의 기관들처럼 공동체 구성원들 간의 관계는 느슨하게 결합된 체제(loosely coupled system)로 기술하고 있으며 요한복음의 포도나무와 가지의 비유의 말씀은 그리스도와 성도들의 관계를 매우 타이트하게 결합된 체제(tightly coupled system)으로 기술하고 있다. 따라서 두 비유의 말씀을 종합하면 교회 공동체 안에서 그리스도와 성도의 관계는 온전히 하나로 결합된 관계이며 성도들 간의 관계는 완전히 결합된 관계가 아니라 자율적이면서도 상호 협조적인 느슨한 관계이다.

먼저 에베소서 4장 11절에서 16절 말씀을 중심으로 살펴보자. 에베소서는 교회의 공동체성을 인간의 신체 비유로 설명하고 있다. 그리스도가 교회의 머리요 성도들은 머리에 붙은 몸으로서 각자는 각 마디를 통하여 연결되어 있다. 이 비유의 말씀을 면밀히 살펴봄으로 공동체의 조직 구조의 특성을 살펴보고자 한다.

첫째, 공동체 교회 조직의 주인은 인간이 아니라 예수님이라는 것이다. 15절에서, “그는 머리니 곧 그리스도라”고 말씀하고 있다. 교회 조직은 그리스도가 절대 주인이시고 그 뜻이 전적으로 이루어지도록 공동체가 구성된다는 점에서 분명한 질서가 있다. 눈에 보이지 않는 하나님이 교회의 주인이기 때문에 교회의 구성원들은 눈에 보이지 않는 하나님의 뜻을 따라 행함에 있어서 때에 따라서는 인간의 자의적인 의지가 개입될 소지가 있다. 따라서 공동체로서의 교회는 인간의 의지보다는 주인이신 하나님의 의지를 우선시 한다.

둘째로 볼 것은 교회의 주인과 구성원과의 관계이다. 12절에서, “이는 성도를 온전케 하며 봉사(봉사의) 일을 하게 하며 그리스도의 몸을 세우려 하심이라.”고 말씀하고 있다. 그리스도가 교회의 머리이고 성도가 그리스도의 몸이라는 것이다. 머리는 명령을

내리고 지시하는 기능을 하며 몸으로부터 오는 보고를 듣고 다시 지시를 내리는 기능도 한다. 머리와 몸의 관계는 상하가 분명한 수직관계를 말한다. 몸이 머리에게 명령을 내릴 수는 없는 일이다. 따라서 몸의 각 지체인 교회의 성도들은 머리되신 예수 그리스도의 뜻에 전적으로 순종해야 한다. 예수님은 완전하신 창조주 하나님이기 때문에 어떠한 항의나 저항도 허용될 수 없다. 이처럼 교회 공동체는 하나님과의 수직적인 관계가 제일 중요하게 다루어진다. 그런데 이 수직적인 관계는 세상 조직에서 말하는 수직적인 관계와 좀 다르다. 머리(그리스도)와 몸(성도)이 상호 연합된 상태에서의 수직적인 관계라는 점에서 다르다는 것이다. 세상에서는 그러한 연합된 관계에서의 수직적 구조가 아니다. 그러다보니 세상 조직에서는 갈등과 다툼이 많이 발생한다. 그리스도와와의 연합 상황에서 그리스도의 뜻에 전적으로 순종하는 체제는 교회 공동체만이 갖는 매우 독특한 특성이다.

셋째는 각 지체는 마디로 연결되어 있다고 한다. 16절에서, “그에게 온몸이 각 마디를 통하여 도움을 입음으로 연락하고 상합하여”라고 말씀하고 있다. 몸 전체가 하나의 주물로 만들어진 구조물이 아니라 마디와 마디로 연결되어 있는 조립된 구조물이라고 볼 수 있다. 마디들로 연결되었다는 것은 관계의 유기체성(organic)을 나타낸다. 각 지체들이 매우 타이트하게 결합된 관계라면 그것은 일방통행이다. 이러한 형태라면 한 지체가 타 지체를 일방적으로 통제할 수 있다. 이러한 조직구조는 관계의 유연성과 자율성이 존재할 수 없기 때문에 조직의 의사소통체제가 원활하지 못하다. 한 지체가 움직이면 그와 연결된 지체도 똑같이 움직여야 하기 때문이다. 이러한 관계는 매우 경직되고 환경의 변화에 적응하기가 어렵다. 하지만 마디 마디가 유기적으로 연결된 관계는 신축적이며 자율적이다. 교회의 공동체 내부의 사람들 간의 관계는 마디 마디가 유기적으로 연결된 것과 같다. 따라서 공동체 조직은 관료제 조직처럼 계층적이고 수직적인 구조가 아니다. 수평적이면서도 상호 유기적으로 결합된 형태이다. 유기적으로 결합되었다는 것은 자율성을 허용하면서도 전체 공동체의 목표를 벗어나지 않는 자율성을 말한다. 손과 발에 자율성이 주어졌다고 손과 발이 머리의 통제를 벗어나서는 안되는 것과 같다.

넷째, 각 지체는 그 맡은 분량이 있다는 것이다. 16절에서, “각 지체의 분량대로 역사하여”라고 말씀하고 있습니다. 각 지체의 분량이 있다는 것은 각 지체가 해야 할

각자의 일이 있다는 의미이며 동시에 인간의 한계를 규정하는 말씀이기도 한다. 각 지체가 해야 할 각자의 일이란 전문성을 의미한다. 각 지체가 하나님으로부터 받은 달란트대로 일을 해야 한다는 것이다. 11절에서, “그가 혹은 사도로, 혹은 선지자로, 혹은 복음전하는 자로, 혹은 목사와 교사로 주셨으니”라고 말씀하고 있다. 각 지체의 전문 영역대로 일을 해야 함을 말씀하고 있다. 그런데 여기서 분업이 필요하다. 예컨대 내가 교사로 부르셨다고 내가 교사의 일을 독점적으로 해서 안된다는 것이다. 다른 교사와 일을 분담해야 한다는 것이다. 초대 교회때 사도들이 일곱 집사를 세워 과부들에게 구호 음식 일을 전담케 한 것은 이것을 잘 말해 주고 있다.

다음으로 요한복음의 15장 1절에서 5절 말씀을 중심으로 살펴보자. 요한복음 15장 말씀은 그리스도와 성도들의 관계를 포도나무와 가지로 비유하고 있다. 가지가 포도나무에 붙어 있어야 열매를 맺을 수 있다고 한다. 그렇지 않으면 말라 죽게 된다는 것이다. 이것은 교회 공동체의 생존과 직결되는 말씀이다. 세상 조직과 달리 교회 조직은 성도와 하나님과의 관계가 단절될 때 망하게 된다는 것이다. 교회 조직은 구성원들 간의 관계로만 형성될 수 없음을 말해주고 있다. 또한 하나님과 성도 간의 관계성은 연합의 관계임을 보여준다. 가지가 포도나무에 연결 정도는 저가 내 안에 내가 저 안에 있을 정도와 완전히 하나가 되는 것을 말한다. 마치 삼위의 하나님이 하나가 되는 것처럼 말이다.

#### 라. 삼위일체 공동체 개념의 특성

이상의 삼위일체성 공동체 개념을 다음 3가지로 정리할 수 있겠다.

첫째, 삼위일체성 공동체 개념은 통일성을 지향한다. 삼위 하나님이 각각의 인격체를 가지지만 본질적으로 하나이기 때문에 통일성을 이룬다. 공동체로서의 교회도 성도들이 하나님의 자녀로서 하나님의 뜻에 순복함으로 전체적으로 통일성을 이룬다.

둘째, 삼위일체성 공동체 개념은 다양성을 추구한다. 삼위 하나님은 각각의 인격체이기 때문에 각각의 인격과 개성이 존중된다. 획일성이 아니라 삼위의 다양성이 인정되며 동시에 통일성을 가진다. 교회 공동체도 획일적으로 움직이는 것이 아니라 각 성도들의 다양한 개성과 자질이 인정된다. 하나님께서 각 성도들에게 주신 달란트를 최대한 발휘할 수 있도록 다양성을 추구하는 것이 공동체의 특성이다. 카리스마를 가

진 지도자의 일방적인 지시나 통제에 따라 움직이는 조직은 공동체가 아니다. 따라서 목회자에 대한 순종의 강요는 공동체성을 해치는 것이다.

셋째, 삼위일체성 공동체 개념은 연합성을 특징으로 한다. 하나는 공동체의 주인이신 그리스도와의 연합이고 다른 하나는 성도들 간의 연합이다. 그리스도와의 연합성은 세상의 그 어떠한 공동체에서도 찾아볼 수 없는 유일한 특성이다. 눈에 보이지 않는 그리스도와의 영적 연합성은 교회의 공동체성을 유지하는데 가장 중요한 요소이다. 성도들 간의 연합성도 그리스도와의 연합성 위에 이루어진다.

## 제 6 절 소결론

본 장에서 “교회란 무엇인가”와 관련하여 교회의 본질에 대하여 정리한 것은 교회의 관료제화를 분석하기 위한 이론적 틀을 만들기 위한 것이다. 교회가 성장함에 따라 관료제화되는 교회의 모습이 본래 교회의 본질과 얼마만큼의 거리감이 있는가를 보기 위함이다. 아울러 교회의 본질이 지향하는 목적, 가치, 성향 등이 관료제가 지향하는 그것들과 어떻게 다른가를 또한 검토할 것이다. 복음주의 교회론은 교회가 교회의 본질과 얼마나 떨어져 있는가를 분석하기 위한 이론적 틀이다.

이상에서 살펴보았듯이 교회는 하나님의 선택받은 백성들의 특별한 모임이다. 교회는 통일성, 거룩성, 보편성, 사도성을 그 속성으로 한다. 참된 교회는 말씀의 참된 선포, 성례의 바른 시행, 권징의 신실한 시행을 그 표지로 하고 있다. 교회는 다음 다섯 가지의 특성으로 요약될 수 있다. 1) 하나님의 백성으로서의 교회, 2) 신자의 어머니로서의 교회, 3) 그리스도의 신비한 몸으로서의 교회, 4) 성령의 전으로서의 교회, 5) 삼위일체적 공동체로서의 교회. 이러한 교회의 본질에 관한 신학적 틀을 가지고 4장에서 집중적으로 교회의 관료제화를 비판적으로 논의할 것이다. 이러한 작업을 위해서 다음 제3장에서 우선 한국교회의 관료제적 병폐현상을 기술할 것이다. 관료제화와 관련하여 교회가 어떻게 변질되어 병폐적 현상들이 나타나는가를 볼 것이다.



### 제 3 장

#### 한국교회의 관료제적 병리현상

교회가 관료제화됨에 따라 나타나는 병리현상들은 교회 자체를 부패하게 만들고 선교에 큰 장애물이 된다. 교회의 이러한 병리현상들은 많은 불신자들이 교회를 더욱 멀리하게 하는 요인이요 심지어 교인들을 타 종교로 개종하게 만드는 요인으로 작용하기도 한다. 정재영, 이승훈교수는 '개종자들을 통해 본 한국인의 종교성'이라는 논문에서 다음과 같이 주장하고 있다.

또한 개종자들이 한결같이 개신교가 지나치게 외형에 치중한다는 인상을 받았다고 말한다. 교회 이미지와 관련된 설문 조사에서 흔히 나타나는 헌금 강요나 교세 확장 치중과 같은 요소가 개종의 원인이 되었고, 지나치게 직분에 연연해하는 교인들에게도 크게 실망했다고 한다.<sup>76)</sup>

교인이 타 종교로 개종하는 이유는 크게 두 가지인데, 하나는 교회의 지나친 교세확장으로 인한 외형화 치중이고 다른 하나는 교인들의 직분에 대한 지나친 집착이다. 이 두 가지 모두 교회의 관료제화와 관련이 된다. 교회가 계속해서 교세확장을 목표로 삼고 나가면 교회가 관료제화되기 쉽다. 교회가 관료제화되면 교회의 조직이 계층화되고 수직화되어 직분이 하나의 권력 지위로 자리 매김하게 된다. 따라서 교회의 관료제적 병리현상은 교인을 타 종교로 밀어 내고 있는 것이다. 이 장에서는 교회가 관료제화됨에 따라 나타나는 병폐들에 대하여 기술하고자 한다. 한국교회의 병폐들이 많이 있지만 본 장에서는 특별히 관료제로 인한 역기능적 현상들을 지적할 것이다.

76) 정재영, 이승훈, "개종자들을 통해 본 한국인의 종교성," *목회와 신학*, 2007년 1월, 169.

## 제 1 절 권위주의적 교회운영

교회가 관료제화됨에 따라 나타나는 첫번째 병폐는 담임목사의 리더십이 점점 권위주의화될 가능성이 높다는 것이다. 관료제는 효율성을 지향하기 때문에 민주주의와 충돌할 수밖에 없다. 관료제는 목표가 분명하며 가장 효율적인 목표달성을 지향한다. 그러기 위해서는 강력한 권위주의적 리더십이 필요하다. 특별히 한국교회가 대형화될수록 대형교회 목사는 권위주의적 카리스마 리더십으로 교회를 이끌어갔다. 두번째 병폐는 당회조직의 관료주의화이다. 당회가 교회의 최고의 의사결정 기관이다 보니 당회원들이 권위주의 의식에 빠지기 쉽다.<sup>77)</sup> 따라서 본 절에서는 담임목사와 당회의 권위주의적 행태에 대하여 살펴보려고 한다.

### 1. 담임목사의 권위주의적 리더십

한국교회의 관료제적 병폐현상으로서 한국교회의 담임목사의 권위주의적 리더십을 들 수 있다. 권위주의 리더십<sup>78)</sup>은 관료주의의 병폐이다. 교회가 효율성만을 추구해갈 때 자연히 리더십도 권위주의 리더십으로 갈 수 밖에 없다. 권위주의 리더십이 조직의 효율성을 극대화할 수 있기 때문이다.

한국교회가 70, 80년대에 급성장을 하면서 대형교회를 중심으로 대부분의 목사님들의 리더십은 권위주의적 카리스마 리더십이었다. 강력한 카리스마로 교회를 일사분란하게 주도하며 교회의 성장을 이끌었다. 수많은 성도들은 담임목사의 설교와 은사 그리고 카리스마에 매혹되어 모여들기 시작하였다. 많은 불신자들이 구원받고 병든 자들이 치유받았다. 가정과 물질 등 인생의 많은 문제들을 해결받았다. 이러한 이유때문에 교회가 성장하고 많은 교회와 신학교가 세워지고 많은 목회자들을 배출하였다.

77) 2004년 '목회와 신학'의 설문조사에서 한국 교회의 갈등의 직접적인 원인이 무엇이라는 질문에 첫째가 '이기심과 같은 신앙의 성숙의 문제'이었고 둘째로 많은 응답이 '목회자 및 중직자의 권위주의' 이었다. 이것을 보면, 아직도 한국 교회가 유교주의 권위주의적 문화 잔재가 많이 남아 있음을 알 수 있다. 박삼열, "교회 안의 갈등에 대한 그리스도인들의 의식 조사," 목회와 신학, 2004년 3월호, 167.

78) 권위주의란 지배·복종의 수직적 관계들 주시하는 태도나 의식 혹은 문화적 정향으로서 남을 섬기기보다는 다스리고 통제하려는 주의이다. 따라서 권위주의 리더십은 교회 구성원들을 수직적인 계층구조를 이용하여 통제하려는 성향을 지닌다.

이러한 긍정적인 면도 있었지만 여러 가지 부작용들도 많이 발생한 것도 사실이다.

한국교회의 담임목사는 교회가 클수록 권위주의적 카리스마 리더십을 가지는 성향이 많다. 교회가 커짐에 따라 교회 조직을 통제하려는 스타일로 가기 쉽다. 일단 교회의 규모가 커지면 규칙과 제도를 만들고 교회조직을 계층제로 설계하여 권위주의적으로 통제하려고 한다. 교회가 커질수록 담임목사가 섬기는 리더십(servant leadership)으로 교회를 이끌어가기 쉽지가 않다. 사람은 점점 많아지고 다양화되고 문제는 더 많이 발생하는 상황에서 남을 섬기면서 인격적으로 대할 여력이 부족하다. 문제가 터졌을 때 사람을 만나 인격적으로 설득하고 이해를 구하는데 많은 시간과 에너지가 소비된다. 담임목사로서 처리해야 할 일들이 너무 많다. 그러다보니 담임목사는 편리한 방법을 사용하게 된다. 그것이 바로 권위주의 리더십이다. 담임목사의 지시와 명령에 따르게 하는 방법이 가장 손쉬운 방법이다.<sup>79)</sup> 그러면 이러한 담임목사의 권위주의 리더십이 한국의 교회조직에 어떠한 악영향을 미쳤는가?

첫째, 담임목사의 권위주의 리더십의 행사는 부목사나 다른 교역자들의 리더십에도 유사한 영향을 미칠 수 있다. 교회의 문제들을 권위주의적으로 해결하려는 문제해결방식은 교회의 문제해결방식에 전이될 수 있다. 부교역자들도 권위주의적으로 문제를 해결하려고 한다. 담임목사가 권위적이며 부교역자들 사이도 위계질서화되어 권위주의적 흐름이 이어질 수 있다.<sup>80)</sup>

둘째, 담임목사의 권위주의 리더십은 성도들 간의 인간관계를 매우 사무적이고 형식적으로 만든다. 담임목사의 권위주의 리더십은 지시나 명령에 의하여 복종을 강요하기 때문에 성도들 간의 인간관계를 매우 삭막하게 만든다. 명령과 복종의 의식구

79) 필자도 5,000여명 모이는 교회의 부목사로 일하면서 때론 교회의 권위주의적 계층제에 호소할 때가 많았다. 그것은 어떤 일을 추진하려고 할 때 사람들이 말을 듣지 않을 때 담임목사의 권위를 사용할 때가 많았다. "그것은 담임목사의 지시입니다." 이런 식으로 말을 했을 때 쉽게 순응하는 것을 경험했다. 부목사로서 해야 할 일은 매우 많기 때문에 일의 사안에 따라 관계자들을 만나 충분한 대화로서 설득하며 이야기하는 것이 현실적으로 매우 힘들었다. 그러다보니 계층제에 호소하는 쉬운 방법을 선택하게 된다.

80) 우리 나라에서 제일 큰 교단들 중의 하나인 모 교단에선 교역자들 간의 선후배관계가 매우 선명하여 선배한테 한번 찍히면 그 교단에서 함께 일하기가 어렵다고 한다. 그래서 나이가 많아도 일단 후배가 되면 나이가 어린 선배의 막말을 때론 들으면서 일을 해야 한다고 한다. 또한 식사들 한 후에도 그 남은 자리는 당연히 후배목사들이 다 치워야 하는 권위주의적 전통이 있다고 한다. 공동체를 지향해야 할 교회에서 이러한 현상이 나타나는 것은 한국교회의 뿌리 깊은 권위주의의 단면을 드러내는 것이다.

조에서 신앙생활을 하게 되면 내적인 만족이 일어나지 않는다. 외식적인 순종만을 마지못해 하게 된다. 따라서 자연히 성도들 간의 인간관계는 형식화되고 외식적이 될 수밖에 없다.

셋째, 권위주의 리더십은 동기부여를 억압한다. 지시나 명령에 익숙한 사람들은 명령과 지시가 있을 때만 행동을 하게 된다. 자율적이고 자원하는 태도가 부족하다. 또한 매사 잘못에 대하여 지적과 책망을 받기 때문에 의욕을 저하시킨다. 권위주의적 리더는 칭찬에는 인색한 편이고 책망에는 익숙하다. 따라서 그런 권위주의 리더 밑에서 일하는 사람은 많은 책망을 받기 때문에 사기가 저하되고 동기부여가 되지 않는다. 동기부여가 되지 않아 적극적으로 일을 하지 않아 다시 리더의 책망을 받는 악순환이 계속된다. 한국교회에서 특별히 담임목사와 부목사의 관계에서 이러한 현상들이 많이 나타난다.

넷째, 권위주의 리더십은 의사소통의 장애물이 될 수 있다. 일방통행의 의사소통을 진행하기 때문에 상대의 의견과 주장을 무시한다. 어떤 문제를 놓고 진지하게 대화하고 토론하기 어렵다. 좋은 대안이 수용되기 어렵다. 상명하달식의 의사소통이 주로 이루어지기 때문에 다양한 의견수렴이 어렵게 된다. 담임목사가 독재적으로 나갈 때 이런 현상은 더욱 두드러진다.

다섯째, 담임목사의 권위주의적 리더십은 성도의 인격을 훼손시키고 인권을 유린할 수 있다. 어떤 교회는 세상보다도 더욱 가혹할 때도 있다. 담임목사의 말을 하나님의 책망으로 간주하여 인권을 유린하는 경우도 매우 많다. 특별히 직통계시를 받았다는 비정상적 은사주의자들이 이러한 경향을 띠 때가 매우 많다.<sup>81)</sup> 직원해고도 담임목사 마음대로 하기 때문에 신분보장이나 생활보장이 거의 되지 않는다.

여섯째, 권위주의적 리더십은 대화나 토론을 터부시하기 때문에 일방적인 결정을 하기가 매우 쉽다. 담임목사가 교회의 중요한 사안을 당회원들과 사전 협의 없이 일방적으로 결정하다가 교회가 재정적으로, 혹은 도덕적으로 어려움을 당하는 경우가 매우 많다.

81) A 목사는 40중반의 나이에 은사지향의 교회에 부목사로 들어갔다. 하지만 한달 만에 그 교회들 사직해야만 했다. 왜냐하면 담임목사가 사람들 앞에서 그 목사들 향하여 욕을 하였기 때문이다. 그분은 평소 욕을 잘하고 권위주의적으로 부교역자들 다스리던 스타일이였다. 그러다보니 교회에서 부교역자의 재임기간이 매우 짧다.

일곱째, 권위주의적 리더십은 누구의 비판도 듣지 않고 일방적으로 가기 때문에 교회의 부패를 낳기 쉽다. 특히 담임목사의 불투명한 재정관리는 부패의 온상이 될 수 있다. 하나님 나라의 재정에 대한 담임목사의 임의적인 결정은 비효율적인 예산의 낭비와 함께 교회의 거룩성을 파괴할 수 있다.

그러면 이러한 권위주의 리더십이 나타나는 이유는 무엇인가?

첫째, 유교주의문화의 영향 때문이다. 유교주의는 신분의 엄격한 상하 구별을 강조한다. 인간 사회를 수직적으로 계층화한다. 유교주의문화의 권위주의문화는 권위주의 리더십을 양산한다. 권위주의 문화 속에서 태어나고 자란 사람이 목회자가 되었을 때 그 목회자는 권위주의 리더십을 행사할 가능성이 매우 많다.

둘째, 한국의 권위주의적 목회 풍토 때문이다. 한국에서 대형교회를 이룬 담임목사님들은 대부분 권위주의적 카리스마 리더십을 가진 분들이 많다. 마치 박정희 전 대통령의 강력한 권위주의적 카리스마 리더십으로 한국의 고도의 경제성장을 이룬 것과 유사하다. 그러다보니 교회가 성장하기 위해서는 그러한 리더십이 필요하다는 인식이 공유되어 있는 것 같다. 또한 권위주의적 리더십 하에서 훈련을 받은 부교역자들도 권위주의화되기 쉽다. 물론 부교역자들이 권위주의 리더 밑에서 일을 할 때 자신이 앞으로 담임목사가 되면 권위주의로 목회를 하지 않겠다고 다짐한다. 하지만 막상 담임목사가 되어 목회를 하게 되면 자신도 권위주의 리더십으로 목회를 하기 쉽다.<sup>82)</sup> 이것은 담임목회자의 행동과 생각이 그대로 부교역자에게 전이되었기 때문이다. 이것을 거울효과(mirror effect)라고 한다.

셋째, 전임목사의 권위주의적 카리스마에 익숙한 성도 때문이다. 담임목사가 교회

82) 고려대 행정학과 이종범 교수는 김영삼대통령 문민정부 1년의 정책을 평가하는 논문에서 다음과 같이 주장하고 있다. 김영삼대통령이 권위주의 정권에 대하여 반권위주의 투쟁을 하면서 자신이 대통령이 된 후에 오히려 자신이 권위주의화된 것은 30여년의 민주화 투쟁과정에서 자신도 모르게 자신의 권위주의 요소가 강화되었다는 것이다. 즉 상대방이 강하게 나오면 이쪽도 강하게 나올 수 밖에 없는 거울효과(mirror effect)가 나타났다는 것이다. 이종범, "김영삼대통령의 리더십 특성과 국정관리유형: 문민정부 1년의 정책평가," *한국행정학보* 28 (1994): 1128. 이러한 분석은 담임목사와 부목사의 관계에도 적용된다. 담임목사가 권위주의적으로 부목사들 대할 때 부목사는 그에 대하여 걸으면 순종하나 속으면 강하게 반발한다. 담임목사가 강하게 나오면 나올수록 강하게 반응한다. 그러한 자극과 반응이 함께 일하면서 수년 동안 지속된다면 부목사는 자신도 모르게 담임목사의 권위주의 리더십이 몸에 배게 되는 것이다.

를 개척하여 강력한 카리스마로 부흥을 시켜 은퇴한 경우 기존의 성도들은 원로목사의 권위주의적 카리스마 리더십에 의한 타율적인 신앙에 익숙해 있다.<sup>83)</sup> 목회자의 강력한 추진력과 지시명령에 익숙한 성도들은 그런 스타일을 더욱 사모한다. 그래서 유순하고 상대의 의견을 경청하며 결정하는 목회자는 무능하고 우유부단한 리더십이 없는 목회자로 인식된다. 따라서 권위주의 리더십은 리더 자신에게만 문제가 있는 것이 아니라 속으로 그런 스타일을 선호하는 성도들에게도 문제가 있을 수 있다.<sup>84)</sup>

넷째, 지나친 교회성장주의 때문이다. 한국교회는 많은 목회자들이 교회성장에 집중하고 있다. 교회성장에 집중하는 것이 잘못된 것이 아니다. 교회를 개척하여 성장에 온 힘을 쏟는 것은 당연하다. 하지만 어느 정도 교회가 성장이 되도 여전히 성장에 매달린다. 이와같이 지나친 성장주의는 권위주의적 리더십을 낳기 쉽다. 교회가 단기간에 성장하기 위해서는 효율성을 강조한다. 한해 전도할 성도 수가 분명한 목표가 세워지고 그 목표를 달성하기 위해서 신속하게 성도들을 동원해야 한다. 의사결정도 신속하게 이루어지고 집행되어야 한다. 이러한 성장주의의 효율성 때문에 권위주의 리더십이 필요하다.

## 2. 당회 조직의 관료주의화

한국교회에서 당회가 차지하는 비중은 매우 크다. 왜냐하면 당회에서 교회의 주요한 의사결정 대부분이 결정되기 때문이다. 비중이 큰 만큼 당회의 의사결정 및 운영은 매우 중요하다. 하지만 한국 교회의 당회들은 매우 관료주의화 되어 대부분 건강하게 운영되지 못하는 것이 현실이다. 한국 교회의 불씨는 당회에서 흔히 발생한다.

83) 다음의 사례는 전임 목사님과 후임 목사님의 리더십 차이가 가져오는 결과에 대하여 말해주고 있다. "A목사님은 서울의 한 중형 크기의 교회에서 부목사로 사역을 하고 있었다. 어느 날 어느 교회로부터 청빙을 받았다. 그 교회는 지하 1층, 지상 4층으로 신축한 교회였다. 그런데 그 교회에 가 보니 문제가 생겼다. 전임목사가 중직과 함께 교회재산을 처분하여 빚이 수억이나 되었다. 이런 상황에서 A목사님은 성격이 조용하고 유약하였다. 반면에 전임목사는 부흥회 스타일로 목소리도 크고 목사의 권위를 강하게 내세우는 타입이었다. 이러니 도저히 게임이 안되는 상황이 벌어진 것이다. 교회는 계속 사람들이 떠나고 재정적 압박은 심해졌다." 주서택, "목회자의 탈진과 치유, 내적 치유를 통한 영성회복," *살간 목회*, 2008년 8월호, 64-65.

84) 독일의 히틀러의 출현도 압도적인 국민의 지지에 의해서 가능했다. 독재자 히틀러 자신의 최악도 문제지만 그런 독재자의 속성을 모르고 지지를 보낸 독일 국민에게도 책임을 퍼할 수 없다.

권문상 교수는 다음과 같이 주장한다.

일반적으로 그 분쟁의 중심에는 당회가 있다고 할 수 있다. 담임목사와 장로의 갈등구조는 담임목사가 권위주의적 리더십 체제를 귀속시키고, 특히 재정 문제에 투명하지 못할 때 교인들의 신망을 잃음으로써 급속한 갈등과 분쟁의 국면으로 치닫게 만든다. 또한 거의 견제 세력없이 무제한적 권력 행사라는 유혹을 받는 장로교의 장로 직분 체제가 지독한 적대 의식과 독선적인 형태를 유지할 때 교회를 피할 수 없다.<sup>85)</sup>

당회는 교회의 최고 의사결정 기관이다. 담임목사를 당회장으로 하여 시무장로들을 당회원으로 구성된다. 한국교회의 문제가 사회로 나타나는 사례들은 대부분 당회에서 발생하는 문제이다. 분란이 일어나는 교회들의 대부분은 평신도처럼 맡은 역할이 작은 교회들에 의해 일어나는 경우는 거의 없다. 대부분 목사와 장로로 구성된 당회가 분열되고 불신을 거듭할 때 교회가 분란을 겪게 되는 것이다.<sup>86)</sup> 그러면 첫째, 실제로 당회는 어떠한 방식으로 운영이 되기 때문에 문제가 발생하는가? 당회의 구조적인 문제는 무엇인가? 당회로 인하여 교회에 나타나는 문제는 무엇인가? 둘째, 당회문제를 일으키는 요인은 무엇인가에 관하여 살펴보고자 한다.

#### 가. 당회의 정치화 내지 권력화 현상

한국교회의 당회는 입법, 사법, 행정법의 3권을 가지고 있는 전지전능한 구조를 지니고 있다. 당회에서 정책을 결정하며, 당회원들이 결정된 정책을 집행하며, 집행한 것을 당회의 장로가 감독하고 감사하게 한다.<sup>87)</sup> 당회가 교회의 중요한 결정 및 집행, 감사까지 전적으로 맡는 등 당회에 모든 교회의 모든 권력이 집중되어 있다. 또한 당회장과 당회원들은 모두 항존직이다. 당회는 가장 큰 권력을 항존할 수 있는 자리이기 때문에 당회는 얼마든지 정치화 내지 권력화될 수가 있다.

특히 교회의 권력화 내지 정치화는 담임목사가 교회를 개척했느냐 아니면 청빙을 받았느냐에 따라 그 양상이 전혀 다르다. 담임목사가 직접 개척한 경우는 단연

85) 권문상, *부흥 어제인 1907*. (서울: 브니엘, 2008), 60.

86) 박용진, "교회조직과 질서의 묘미-당회, 제직회, 공동의회," *교육교회* 295 (2001): 27.

87) 김동호, "교회행정의 개혁-한국교회 당회 운영 이대로 좋은가-," *연신원 목회자 하기 신학세미나 강의집*. (2000): 221.

담임목사의 권력이 강하여 당회를 주도한다. 누구도 함부로 담임목사의 의견에 반대하기가 매우 어렵다. 왜냐하면 담임목사는 교회를 개척했기 때문에 그를 지지하는 많은 성도들이 있기 때문이다. 반면에 청빙을 받은 담임목사는 그렇지 못하다.<sup>88)</sup>

청빙을 받은 목사는 첫째는 권력 기반이 전혀 없기 때문에 장로들에게 끌려 다닐 수밖에 없다. 당회가 사랑의 공동체라면 별 문제가 될 수 없다. 하지만 실제 대부분의 당회는 힘의 논리가 거의 지배적이다. 당회의 의사결정 과정이 힘이 있는 쪽으로 쏠리고 있는 것이 사실이다.

둘째는 당회가 담임목사를 고용된 사람으로 인식되기 때문에 장로가 담임목사를 통제하려고 한다. 개척한 목사와는 전혀 다르다. 누가 먼저 교회에 왔느냐에 따라 다르다. 개척한 담임목사는 자기가 목회를 시작하여 사람을 장로로 세웠기 때문에 담임 목사 밑에서 신앙생활한 장로는 담임목사를 반대하기가 어렵다. 하지만 청빙받은 목사는 교회에서 청빙을 받은 것이지만 실제로는 고용에 가까운 것이다. 특별히 장로들은 더욱 담임목사를 피고용인으로 인식한다. 그래서 당회 장로들은 사사건건 담임목사의 사역에 대하여 참견한다. 담임목사의 설교, 부목사 인사권, 성도들의 신앙 등등. 그것도 전임 목사와 비교를 하면서 비판한다.<sup>89)</sup>

셋째는 권력을 다 주면 목사의 독재가 시작되기 때문에 그것을 견제하는 의도도

88) 다음은 필자와 한 교회에서 사역을 했던 동료 부목사와의 인터뷰에서 얻은 내용이다. 이 부목사는 지방에서 약 1,800명 모이는 교회에서 부목사로 4년을 일했다. 그 교회의 담임목사는 청빙받은 목사이다. 그 목사가 부임해 와서 교회가 부흥하였다. 설교들 잘 하여 교회가 매년 부흥하였다. 그런데 당회에서는 전적으로 장로들의 통제에 의해서 일을 제대로 할 수가 없었다. 당회 장로들이 사사로울 것까지 참견을 하기 때문이다. 특히 재정집행에서 작은 것까지 다 당회의 허락을 받고 집행을 해야 하기 때문에 사역하기가 보통 힘든 것이 아니라는 것이다.

89) 경기도에 있는 P교회는 10여년 전에 대형교회의 부목사님이 청빙되어 10여년을 목회하여 교회가 크게 부흥하였다. 그렇지만 당회에서 담임목사의 영향력은 매우 미약하다. 부목사 임용도 당회에서 투표로 결정하기 때문에 담임목사는 한 표에 불과하다. 그런데 어느 날 한 장로가 요즈음 금요기도회가 식어졌다는 말을 하자 담임목사는 여름휴가를 반납하고 금식기도에 들어갔다. 따라서 부목사들도 당연히 여름휴가를 반납하게 되었다고 한다. 담임목사는 장로의 말에 반발하지 않고 순응하며 하나님께 기도하였다. 매우 지혜로운 결정이다. 만약 장로의 의견에 목사가 감정적으로 대응한다면 교회가 분란에 휩싸기 매우 쉽다. 2006년 오덴 정동의 서울의 Y교회에서 담임목사와 장로들 간의 갈등이 심화된 것은 장로들이 담임목사의 설교를 비판한데부터이다. 미국의 D한인교회에서 담임목사와 장로들 간의 갈등도 부목사에 대한 인사권을 장로들이 가지고자 하는 데서 비롯됐다.



충분히 있다. 장로들이 개척한 담임목사로부터 거의 타의적으로 순종하다시피 있어왔다. 담임목사의 전횡을 경험했기 때문에 새로 부임한 담임목사에 대하여는 처음부터 그를 통제하려고 한다. 처음에 부임한 담임목사도 처음부터 장로들을 주도할 수 없다. 장로들의 요구대로 할 수 밖에 없다. 처음부터 그런 식으로 굳어지다 보면, 청빙받은 목사는 오랜 기간이 지나도 당회에서 장로들에 의해서 통제되기가 쉽다. 이처럼 당회는 절대적 다수를 차지하는 장로들의 입김이 강할 수밖에 없다. 장로들의 의견을 거부했다가는 교회에서 쫓겨나기 쉽다.<sup>90)</sup>

최근에 한국 교회에 심각하게 논란이 되었던 목회 대물림 현상도 결국은 당회의 정치적인 의사결정의 산물이라고 볼 수 있다. 담임목사가 자기 아들을 후임자로 세우기 위해서 반대하는 당회원을 멀리하고 찬동하는 당회원을 앞세워 정치적인 권력작용에 의해서 대물림을 하는 것이다. 담임목사는 당회의 헤게모니를 잡기 위해서 특정한 장로에게 경제적 이해관계를 가져 친위세력화하기도 한다. 교회의 규모가 커지다보면 교회에서 물품구매, 인사, 건축, 인쇄물 거래처 등 당회원들의 사업과 관련된 사항들이 많이 있다. 이러한 이해관계가 당회장을 중심으로 당회원들 간에 정치적으로 얽힐 수 있다.

장로는 항존직이기 때문에 장로에 대한 징계를 가하기가 매우 어렵다.<sup>91)</sup> 장로는 교회에서 사례를 받고 일하는 직이 아니고 항존직이기 때문에 한 사람의 장로가 안하무인격으로 혹은 비상식적으로 혹은 매우 감정적으로 행동을 해도 제재할 방도가 없다.<sup>92)</sup> 특별히 경제력을 갖춘 장로는 더욱 그렇다. 자신의 경제력으로 타인을 무시하고

90) 2007년 미국의 D한인교회에서의 K담임목사와 당회 장로들 간의 갈등은 이들 잘 말해준다. 청빙받은 목사는 권력의 기반이 없고 당회에 의하기 때문에 당회의 통제를 받을 밖에 없다.

91) 이정석, "장로직의 세속화," *목회와 신학*, 2001년 11월호, 56-57.

92) 다음 사례는 이연길목사의 경험담이다. "거기다가 당회 내에서 내분이 일어났다. 공동의회까지 통과되어 건축하기로 결정되었는데도 당회 내에서 건축할 수 없다고 고집하는 장로가 있었다. 마침내 그 장로는 당회를 떠나겠다고 사표들 던지고 당회에 참석하지 않았다. 필자의 목회원학은 사표들 내거나 교회들 떠난다고 사표들 던지고 당회에 참석하지 않았다. 필자의 목회원학은 사표들 내거나 교회들 떠난다고 하는 사람을 찾아가 설득하지 않는 것이었다. 이것은 교인들이 다 알고 있는 교회 내의 불문율이였다. 그러나 문제는 그것으로 끝나지 않았다. 당회에 그분과 가까운 분이 심심하면 가끔 전화들 해서 "그분에게 전화들 했느냐?", "그분을 설득하여 당회로 다시 돌아오도록 하라"고 권고들 하는 데는 버틸 수가 없었다." 이연길, "탈진과 사유," *월간 목회*, 2008년 8월호, 82.

교회의 일에 좌지우지하는 경향이 강하다. 그런 장로가 담임목사와 결탁이 되었을 때 당회의 의사결정은 바르게 이루어질 수 없다. 경제력이 없는 장로는 예산과 관련된 문제 등 다른 사항에 있어서 소외당하거나 스스로 침묵하는 경우가 많다. 이렇게 당회가 경제적 혹은 정치적 힘의 논리에 따라 움직일 때 당회는 더욱 관료제화되는 것이다.

#### 나. 당회의 지나친 합리주의적 의사결정

당회는 집단적으로 의사결정이 이루어진다. 당회에서의 합리적인 의사결정은 매우 중요하다. 담임목사의 일방적인 주도에 의한 결정이 잘못되어 교회가 큰 어려움을 겪는 교회들도 매우 많다. 하지만 그 반대로 당회원 장로들의 극단적인 합리주의로 하나님 나라의 일을 추진하지 못할 때도 많다. 지나친 합리주의 방식의 당회운영은 교회의 세속화를 부추길 수도 있다. 합리성이라는 명목 하에 세상의 문제해결 방식을 교회로 도입할 수 있기 때문이다.<sup>93)</sup>

의사결정 과정에서 토론하고 의견을 제시하는 과정에서 이성과 논리에 의해서 사람들을 설득하기 때문에 믿음과 영성있는 합의가 이루어지기가 어렵다. 특별히 당회원들이 사회에서 매우 높은 위치에 있는 전문가라면 더욱 그렇다. 사회에서 해왔던 사고방식과 일의 처리방식으로 하나님 나라의 사역을 하기에 많은 문제점들이 노출되고 있다. 이성으로 이해 가능한 것은 통과되고 그렇지 못한 것은 통과되기가 어렵다. 손익계산에 의해서 가능한 대안만이 선택되기 쉽다는 것이다.<sup>94)</sup> 다수가 장로들이기 때문에 직업을 가진 장로들의 판단은 이성과 세상 경험에 기초하기가 쉽다. 하나님의 뜻에 합한 결정을 하기보다는 인간의 이성과 합리성에 호소하기 쉽다. 하나님의 뜻에 합한 결정이 모든 사람에게 공감할 수 있으면 문제가 없다. 그런데 사안에 따라 사람

93) 다음은 B교회의 CEO출신의 장로 이야기이다. 이 교회에서 직원을 채용하는데 인사위원회에서 관장한다. 그런데 교회 인사위원이자 한 기업의 CEO인 장로가 직원의 사례비를 너무 낮게 책정하는 것이다. 그 정도 사례면 사회에서 얼마든지 사람을 구해 실 수 있다는 설명이다. 기업의 효율성 개념을 교회에 그대로 도입하여 교회의 비용을 최대한 절감하자는 취지에서 교회 직원의 입장은 고려하지도 않는 의사결정을 한다.

94) 어느 교회의 부목사의 경험담이다. 이 부목사가 정책 당회에 참여하여 보고 들은 목격담이다. 대부분 장로들의 하는 이야기는 매우 이성적이고 합리적인 수준에서만 거론된다는 것이다.

들에게 좀 무리일 수 있는 대안들이 있다. 하지만 그런 대안들 중에는 하나님께서 허락하신 대안이 있다. 그런 대안은 믿음으로 추진하면 분명히 하나님께서 도와주신다.<sup>95)</sup> 그런데 당회원들이 인간의 이성애 기초하여 사사건건 반대하면 하나님 나라의 사역을 적극적으로 추진할 수 없다. 특히 이성애 기초한 당회의 토론에 민주주의의 논리가 적용되어 다수결의 원리에 의해 결정될 때 그러한 결정은 하나님의 뜻과 멀어질 수 있다. 이정석 교수는 다음과 같이 주장하고 있다.

민주정치에서는 공직자가 국민의 결정권에 의해 선출되지만, 교회의 직분자는 하나님의 뜻에 의해 소명된다. 비록 교회도 외형적으로는 비슷하게 보이지만, 투표는 형식일 뿐이고 하나님의 소명이 결정적이다. 만인평등사상에 근거한 민주주의에서 선출된 대표들이 우월의식을 가지고 군림하는 것 자체가 비민주적이며 불건전한 사고로서, 올바른 민주정신을 가진 피선거자는 당연히 섬기는 종의 모습을 가져야 하지만, 권력이 국민에게서 나온다는 민주주의적 사고는 흔히 장로에게 권력의식을 가지게 함으로써 겸손한 성경적 사고에서 이탈하게 만든다.<sup>96)</sup>

당회에서 하나님의 뜻과 무관한 민주주의적 의사결정은 바람직하지 않다. 그렇다고 민주주의적 결정방식이 다 하나님의 뜻에 반하는 것은 아니다. 중요한 것은 당회의 구성원들의 영성이다. 영성있는 당회원들로 구성되어 있다면 그 당회는 민주주의적으로 운영되어도 매우 바람직한 기관이 될 수 있다.

95) 교회가 성장하여 새로 교회들 건축할 것들이 결정하는 것은 매우 중요하다. 무리하게 교회건축을 진행하다가 교회가 파산한 경우도 많다. 하지만 반대로 하나님이 허락하신 건축을 당회원들의 반대로 어려움을 겪었던 사례도 많다. B교회의 성전건축 이야기이다. 2,000여명 모이는 교회에서 백억 이상의 자금을 들여 큰 교회들 짓고자 했다. 그 때 장로들의 반대가 심했다. 특별히 경제학을 전공하고 기업에서 CEO로 활동하는 장로들은 현실적으로 불가능하다는 것이다. 백억 이상의 빚을 갚기가 현실적으로 어렵다는 것이다. 물론 이렇게 주장하는 장로들이 잘못됐다고 말할 수 없다. 그들도 교회들 사랑하는 마음에서 그렇게 했기 때문이다. 사실 무리한 건축시공으로 파산한 교회들도 많기 때문이다. 장로들의 반대에도 불구하고 담임목사는 교회건축을 밀어붙였다. 백억 이상의 자금을 대출을 받아 교회들 지었다. 그런데 교회건축을 한 후에 2년 동안에 약 3,000여명이 등록하였다. 재정은 늘어났고 원금과 이자들 갚아나가기 시작하여 재정에 대한 우려는 말끔히 사라졌다. 문제는 합리주의가 아니라 하나님의 뜻을 옳게 분별할 수 있는 영적인 능력이 중요하다. 하나님이 원하시지도 않는데 인간의 욕심으로 교회들 짓다가 낭패들 보는 것이다. 이런 경우 합리성을 따르지 않아서 실패한 것이 아니라 하나님의 뜻을 몰랐기 때문에 실패한 것이다.

96) 이정석, "장로직의 세속화," 58.

#### 다. 당회의 토론 및 합의문화의 부재

한국교회의 당회는 대부분 건전한 토론을 거쳐 합의에 이르는 식으로 진행되지 못하고 있다. 그 이유가 무엇인가? 첫째는 유교주의 문화 때문이다. 유교주의는 수직적인 문화이다. 장유유서, 연공서열 등에 의해서 사람들의 관계가 수직적이기 때문에 의견 개진이 자유롭지 못하다. 예컨대, 장로들 간의 나이 차이가 크기 때문에 연소자가 연장자 장로의 의견에 반대하기가 쉽지 않다. 상대의 의견에 대한 진지한 경청이 부족하다. 정동감리교회 이시영 장로는 다음과 같이 당회의 회의문화를 비판하고 있다.

미국이나 유럽의 경우 어려서부터 회의문화, 토론문화를 배웁니다. 회의하게 하고 토론하게 해서 다수결로 결정하게 되면 반대하던 사람들도 그 결정된 의견에 따라가는 훈련을 어려서부터 합니다. 반면 우리나라는 이런 토론문화가 훈련되지 않을 뿐 아니라 위계 질서를 중요시하는 유교적 사고방식 때문에 회의 진행이 잘못되게 되어 있어요. 자기 의사가 관철되지 않으면 '잘들 해봐', '너희들끼리 해봐' 하는 식이 되고, 어떤 사람은 떠나기도 하는데, ...<sup>97)</sup>

둘째는 당회의 권력게임으로 인하여 하나님의 뜻에 합한 결정을 하기가 어렵다. 당회는 담임목사와 장로들 간의 권력의 논리에 따라 움직이는 경우가 많아서 건전한 합의에 이르기가 어렵다. 당회는 권력화, 정치화되어 건전한 토론을 거쳐 합의에 이르는 문화가 형성되지 못하고 있다. 의사결정 과정이 진리의 말씀이 아니라 각자의 이해관계와 권력 작용에 의해서 진행되곤 한다.

담임목사가 개척한 교회에서는 담임목사의 힘이 상대적으로 강하기 때문에 장로들이 반대하기가 쉽지 않다. 만약 장로가 담임목사의 방침에 반대하면 그 교회에서 계속 사역하기가 어렵다. 반면에 청빙을 받은 경우에는 장로들의 힘이 강하기 때문에 장로들의 의도대로 당회가 움직이기 쉽다. 담임목사는 때때로 허수아비 식으로 장로들의 결정에 끌려가기 십상이다.

또한 당회에서 장로들 간의 개인적 연계가 건전한 합의문화를 방해한다. 한국은 정적 인간주의문화가 지배적이기 때문에 사람들 간의 친분과 인정 때문에 친한 사람의 의견에 반대하지 않는다. 당회원들 사이에도 친하고 혹은 덜 친한 사람들 심지어

97) 이시영, "당회의 회의문화부터 고쳐야 합니다." 목회학 신학, 2001년 11월호, 100.

싫어하는 사람들도 있다. 따라서 자기가 싫은 사람이 아무리 좋은 대안을 제시해도 그것에 반대한다. 반대로 자기가 좋아하는 사람이 좋지 않은 대안을 제시해도 적극적으로 반대하지 않는다. 진리에 반한다면 누구에게도 반대의 표를 던질 수 있어야 하는데 현실적으로 그렇지 못하다.

셋째는 한국 사람의 기질에서도 찾을 수 있다. 한국 사람은 기질적으로 감정이 풍부하다. 이것이 장점도 있지만 단점도 있다. 이성적으로 합리적으로 충분히 해결할 수 있는 문제도 감정의 표출로 문제를 더욱 악화시키는 경우가 많다. 상대의 의견에 반대하는 견해를 제시하려고 했을 때 상대의 의견을 완전히 묵살할 때가 있다. 그렇게 묵살당하는 입장에서는 화를 내며 더 강하게 덤벼든다. 이것을 듣는 입장에서는 다시 감정의 악화로 더욱 강한 톤으로 말을 한다. 이런 식으로 회의가 진행되다 보면 감정의 골이 깊어져서 회의의 분위기가 엉망이 된다. 더 이상 논의가 진전되지 않는다.

#### 라. 당회 구성상의 문제

대부분의 교단 헌법에 당회는 담임목사와 시무장로들로 구성되어 있다. 담임목사의 전횡을 막기 위해서 당회원들은 담임목사 외에 장로들로 구성되었다. 당회원의 99%가 장로이기 때문에 당회장인 담임목사는 장로들과 버거운 힘겨루기를 해야 한다. 카리스마적인 담임목사는 다르겠지만 청빙을 받은 경우는 장로정치 일색이다. 당회는 교회에서 가장 중요한 결정을 하는 기관이기 때문에 반드시 장로들만 참여하라는 법이 없다. 교회는 삼위일체적 공동체이기 때문에 어떤 전문적인 결정을 할 때는 그 참여의 폭을 더 넓힐 수 있다. 당회에 장로들만을 참여시키는 것이 반드시 성경적인 것은 아니다.<sup>98)</sup>

#### 마. 당회에서의 의사결정의 폐쇄성

한국 교회의 당회는 지나치게 폐쇄적이다. 비공개적으로 의사결정을 하다보니 당회장의 일방적인 의사결정이 나타나기도 하고 당회원들의 무례한 행동들이 보여지기도 한다. 하나님을 가장 잘 믿어야 할 위치에 있는 분들이 가장 무례하거나 비상식적

98) 대한예수교장로회 통합 교단은 부목사들도 정례 당회에 참여할 수 있다.

인 행태를 보이는 것은 그만큼 하나님을 두려워하지 않기 때문이다. 또한 성도들을 의식하지 않기 때문이다. 의사진행의 비밀주의가 당원들을 더욱 무례하게 만든다. 황성철 교수는 당회가 교인들의 대의기구이기 때문에 당회 회의를 노회나 총회와 같이 교인들에게 공개해야 한다고 주장한다. 일반 국민이 선출한 국회도 공개하는데 당회만 유독 공개하지 못할 이유가 없다는 것이다.<sup>99)</sup>

## 제 2 절 교회 공동체성의 파괴성

교회의 관료제화는 교회의 갈등을 야기할 수 있다. 관료제는 조직의 효율성을 최고의 가치로 설정한다. 따라서 교회가 관료제화되면 성도들의 신앙적 양심과 관료제의 가치들 간에 갈등이 나타날 수 있다. 성도들 간에 성경적 가치가 공유되어야 하는데 관료제가 지향하는 가치들이 교회를 지배하게 되면 교회는 늘 잠재적 갈등을 가지게 된다. 이러한 갈등상황은 교회의 공동체성을 파괴한다. 2004년 '목회와 신학'에서 조사한 통계자료에 의하면, 교회 안에 갈등이 일어날 때 가장 안타까웠던 점은 무엇인가에 대한 질문에 가장 많은 응답은 '공동체성의 파괴'였다. 또한 교회 갈등의 주된 당사자들은 중직자(장로, 권사)와 목회자라고 한다.<sup>100)</sup> 이것을 보면, 교회의 리더들이 교회의 공동체성을 파괴하는 주된 당사자들임을 알 수 있다. 따라서 본 절에서는 다음 4가지 관계에서 교회가 관료제화될 때 어떻게 교회의 공동체성이 파괴되는가를 살펴보고자 한다.

### 1. 담임목사와 장로와의 관계

한국교회 중에서 특히 대형교회에서 나타나는 갈등은 대부분 담임목사와 장로와의 갈등이다. 당회장과 당회원 간의 인지와 태도의 차이, 목표와 이해관계의 차이, 문제해결의 우선순위의 차이 때문에 당회는 갈등이 잠재되어 있다.<sup>101)</sup> 담임목사가 개척하여 장로를 세운 경우는 오히려 갈등이 적다.

99) 황성철, *교회 정치 행정학*. (서울: 총신대학교출판부, 2004), 401-402.

100) 박삼열, "교회 안의 갈등에 대한 그리스도인들의 의식 조사," 166-168.

101) 김영종, "한국교회 목회자와 당회원의 갈등과 해소방안," *기독교사회연구* 2 (2005): 116.

첫째, 담임목사와 장로는 피차 인식상의 차이가 있다. 기본적으로 담임목사는 자기의 목회철학을 이루려고 한다. 따라서 자기의 목회비전을 이루기 위해서 다양한 사역들을 추진하려고 한다. 특별히 성취욕이 강한 리더는 그런 경향이 매우 강하다. 하지만 장로는 좀 다르다. 장로는 새로운 것을 추진하려고 하기보다는 그 일을 함으로써 들어가는 비용을 먼저 생각하는 경향이 있다.

담임목사는 장로들보다 사회적 경험이 적다. 따라서 담임목사는 이상형을 지향하는 경향이 강하고 장로들은 현실주의적이고 실용주의적인 노선을 따라가기 쉽다. 담임목사는 하나님이 주신 비전을 그리면서 사역을 감당하지만 장로들은 그런 비전이 현실적으로 실현가능한가를 검토하는 성향이 매우 강하다. 담임목사와 장로는 동일한 현상들을 다르게 해석하고 다른 처방을 내릴 가능성이 높다. 따라서 담임목사가 어떤 비전을 제시하고 추진하고자 하면 장로들은 현실적인 제약을 들어 반대하는 경우가 많다. 특별히 장로들이 영성이 부족하고 사회적 경험과 이성에만 의존하는 교회일수록 그런 충돌은 더욱 심각하다.

둘째, 목표의 차이이다. 담임목사는 목표가 교회사역에 집중되어 있다. 하지만 장로는 대부분 직업을 가지고 있기 때문에 목표를 교회사역뿐만 아니라 직장사역에도 두기 때문에 목표가 분산되어 있다. 따라서 목표의 집중도가 다를 수 있고 목표상의 내용도 차이가 날 수 있다. 목표의 차이로 인하여 담임목사와 장로와의 합의가 이루어지기가 어렵다고 볼 수 있다.

셋째, 유교주의적 사고방식이다. 보통 담임목사가 청빙되었을 때는 나이가 매우 젊다. 장로들이 담임목사보다 나이가 많기 때문에 장로는 목사를 하나님의 종으로 보지 않는 경향이 있다. 유교주의적인 사고방식으로 연소한 자로 여겨 젊은 목사에게 무례한 말이나 행동을 하기 쉽다. 마치 시어머니가 며느리를 험구하며 핀잔을 주는 것처럼 장로가 담임목사를 대할 때가 많다. 특별히 나이가 많은 장로들은 유교적인 사고방식이 있기 때문에 대접을 받으려고 한다. 섬기는 자세보다도 교회의 어른으로서 대우를 받으려는 성향이 매우 강하다. 따라서 나이 많은 장로에게 말을 잘못하거나 무례하게 보이면 그 교회에서 계속 사역하기가 어렵다.<sup>102)</sup>

102) 백여 년의 역사를 지닌 중소도시 교회의 이야기이다. 이 교회는 담임목사와 시무장로 2인이 당회를 이루고 있다. 안수를 받고 이 교회에 처음으로 부임한 젊은 S목사는 첫 6개월 동안 200명 남짓한 성도들의 존경과 사랑을 받으며 열정을 가지고 목회에 임했다. 그런데 K장

## 2. 담임목사와 부목사의 관계

교회가 관료제화 할수록 담임목사와 부목사의 관계는 주종관계이다. 한국교회의 부목사는 헌법상 보통 임기 1년으로 매우 불안정한 위치에 있다. 하나님의 기름부음을 받은 종임에도 불구하고 한국 교회에서 부목사는 하나님의 종으로 법적으로 인정받지 못하고 있는 것이 현실이다.

담임목사와 부목사는 상대에 대한 인식상의 차이가 크다. 담임목사는 대부분 부목사를 월급을 주고 고용하는 직원으로 인식하는 경향이 강하다.<sup>103)</sup> 그래서 부목사는 언제든지 담임목사의 말 한마디에 따라 해고될 위험성에 노출되어 있다. 부목사는 하나님 나라의 사역을 위하여 담임목사와 함께 동고동락하는 동역자가 아니라 부하로서 인식된다. 이것은 담임목사가 하나님의 주재권, 소유권, 인사권 등을 자기의 소유인 것처럼 좌지우지하기 때문이다.

교회가 관료제화될수록 부목사는 담임목사의 사역을 돕는 도구에 불과하다. 그래서 불법인 행위임에도 불구하고 담임목사의 지시에 의해서 불법을 행하는 경우도 많다.<sup>104)</sup> 부목사는 해고의 두려움 속에 담임목사의 무리한 부탁, 심지어 불법적인 지시

---

로에게는 S목사가 행동이 가볍고 말의 무게가 없는 사람으로 느꼈다. 그래서 어느 날, K장로는 S목사에게 자신이 느껴왔던 문제들을 지적하였다. 그러자 S목사는 큰 당혹감에 빠져 매사 맥빠진 모습으로 사역에 임했다. 그러던 어느 날, S목사가 양복 윗저고리들 입지 않고 아기 돌 예배를 인도했다. 그 장로는 성도들 앞에서 젊은 목사들 심하게 꾸짖었다. 차에 양복과 자동차 키를 함께 놓고 내려 생긴 일이라고 설명했다. 그 일로 인하여 결국 목사는 사임하였다. 그 후로 이 교회는 극심한 갈등을 겪으며 교인들 절반이 다른 교회로 옮기게 되었다. 박혜성, *교회 내 갈등*, (서울: 나침반출판사, 2006), 46-48. 이외에도 2007년 미국 LA에 있는 D 한인교회에서 K담임목사와 장로의 갈등은 이들 잘 말해준다. 부목사가 장로에게 인사들 안했다고 해고하려는 장로의 모습에 실망한 담임목사의 고백을 들을 수 있다.

103) 2006년 초 서울행정법원은 다음과 같이 판결하였다. "부목사는 신앙 활동의 담당자로서 교회 운영의 주체이고 교회로부터 일부 금액을 지급받지만 이는 업무와 대가성이 없으므로 근로기준법상 근로자라고 할 수 없다" 국민일보 2006년 12월 25일자. 법원에서도 부목사는 근로자가 아니라고 판결했음에도 불구하고 교회에서는 세상에서 근로자가 근로기준법에 의해서 보호받는 것보다도 못한 위험에 처해있다. 부목사는 근로자가 아니기 때문에 근로기준법의 보호를 받을 수 없다. 하나님 나라의 사랑의 법의 보호를 받아야 하는데 정작 교회에서는 그렇지 못하다. 교회의 법이 세상의 근로기준법보다 부목사들을 더욱 어렵게 하는 법이 되었다. 부목사들 근로기준법 이상으로 일을 시켜도 그에 걸맞는 대우와 생활보장은 받지 못하는 것이 한국교회의 현실이다. 교회 직원들도 마찬가지이다.

104) 대표적인 예가 담임목사의 학위논문을 대신 써주는 것이다. 사회에서도 학위논문을 대필하는 것을 매우 악한 행동으로 죄악시한다. 그런데 교회에서 이런 일들이 담임목사와 부목사 사이에 너무 자연스럽게 행해지고 있다. 담임목사가 부목사의 해고들 빚미로 죄를 짓게 하는



까지도 순종해야 하는 위치에 있다. 백종국 교수는 다음과 같이 부목사의 위상에 대하여 언급하고 있다.

한국교회에서 '공동목사'는 사라졌고 부목사는 하나의 하위 계급을 의미하는 용어로 사용되고 있다. 위임목사들은 교회 내의 독점적 권위와 수입을 누리고 있다. 반면에 대다수의 부목사들은 매년 갱신되어야 하는 신분상의 불안정과 더불어 낮은 금전적 보수에 시달리고 있다.<sup>105)</sup>

교회의 관료제적 분위기에서 담임목사와 부목사와의 관계는 수직적이고 비인격적이다. 담임목사가 부목사를 잘 양육하여 파송하기 보다는 단지 교회사역을 위하여 사용되는 소모품 정도로 생각한다. 그러다보니 권위주의적인 담임목사 밑에서 일하는 부목사들은 서로 뭉쳐서 내면적으로 담임목사와 대항하는 경향도 나타난다. 겉으로는 순종하지만 속으로는 부목사들 사이에는 담임목사에 대한 원성과 비난이 쏟아진다. 그래서 나갈 자리만 마련이 되면 서슴없이 나갈 기회를 찾는다. 부목사의 이직율이 높아지면 교회는 절대로 건강해질 수가 없다. 부목사가 실제로 성도들을 심방하고 말씀 전하는데 담임목사로부터 스트레스를 많이 받는다면 그것이 그대로 성도들에게 전이되기 쉽다.

담임목사가 성도들에게는 제자훈련을 엄격하게 시키면서도 부목사들에게 제자훈련을 시키지 않는 것이 오늘날 한국 교회의 현실이다. 이것은 예수님 방식의 제자훈련이 아니다. 예수님은 무리를 먼저 제자훈련시킨 것이 아니다. 12제자들을 훈련시켜서 파송을 하였다. 한국 교회는 담임목사가 부목사를 제자훈련시켜 분가 개척시키는 사역이 매우 드물다.<sup>106)</sup> 이처럼 부목사가 담임목사의 전유물 혹은 유급직원 정도로 취급되는 이유는 무엇일까?

첫째는 헌법 규정상의 문제이다. 대부분의 교단 헌법에는 다음 4가지 면에서 부목사를 매우 부정적으로 보고 있다.<sup>107)</sup> 1) 부목사의 역할 한계를 들 수 있다. 각 교단

것이다. 그렇게 해서 학위를 버젓이 자랑하는 행위는 분명 바리새적인 위선이다.

105) 백종국, *바벨론에 사로잡힌 교회*, (서울: 뉴스앤조이, 2003), 68.

106) 경기도의 한 교회는 담임목사가 부목사들 분가 개척시키고 있다. 교회에서 10억 여원의 예산을 들여 땅을 사고 교회건물을 세워 부목사들 개척시킨다. 투자금액은 다시 갚아야 한다. 그런데 그 자금 본 교회로 들어가는 것이 아니라 개척위원회에 귀속시켜 계속해서 부목사들을 분당 개척시키고 있다.

의 헌법은 부목사의 역할을 담임목사의 보좌역으로 정해 놓고 있다. 2) 부목사의 부당한 임기 설정이다. 보통 교단의 헌법에 부목사의 임기는 1년이다. 그래서 부목사가 신앙의 양심과 소명의식을 갖고 사역하기가 쉽지 않다. 3) 부목사의 청빙절차상의 문제이다. 담임목사는 교인들의 신임과 동의를 얻어 청빙이 이루어지는 반면, 부목사는 그런 절차가 없다. 부목사의 청빙이 상대적으로 간단하게 이루어지는데 해임도 동일하게 적용된다. 따라서 부목사의 지위는 매우 불안정하다. 4) 부목사의 담임목사 승계상의 제한이다. 각 교단 헌법에는 부목사가 자신이 사역하던 교회의 당회장이 되는 것을 제한한다. 따라서 담임목사가 사임할 경우 교회에서 부목사를 담임목사로 모시려고 해도 예컨대, 부목사가 2년 이내에 담임목사가 될 수 없다는 규정 때문에 담임목사로 부임할 수가 없다.

한국 교회 교단 헌법의 부목사에 대한 이러한 규정이 교회의 공동체성을 파괴하는 것이다. 교단의 헌법은 담임목사들이 모여 제정한 것이기 때문에 담임목사에게 더 유리한 내용으로 제정될 것은 누구나 짐작할 수 있다. 성경은 결코 담임목사와 부목사를 주종관계로 보지 않는다. 바울이 자신의 제자이며 믿음의 아들인 디모데조차 자신의 동역자로 여겼다.<sup>108)</sup> 교회에 큰 영향을 미치는 교단의 헌법이 부목사에 관하여 매우 비성경적이고 관료주의적 성격을 띤다. 담임목사의 목회철학을 가장 효율적으로 달성하기 위해서는 부목사가 담임목사의 지시나 명령에 신속하게 복종해야 한다. 그런 면에서 부목사에 대한 헌법의 규정은 담임목사의 편리위주의 관료주의적 산물이라 볼 수 있다.

한국 교회의 담임목사와 부목사의 관계는 헌법에서부터 갈등의 뿌리가 잠재되어 있다. 헌법에 부목사에 대하여 명시되어 있기 때문에 담임목사는 자유자재로 부목사를 마음대로 조종할 수 있다. 담임목사의 부목사 해고는 비록 도덕적으로 비난받을 수 있을지는 몰라도 언제든지 합법적일 수 있다. 교회의 지도자들 즉 담임목사와 부목사들 간의 구조적으로 온전한 협력이 되지 않는 상황에서 한국 교회의 참다운 부흥

107) 안승철, "목회협력자로서 부목사의 역할 연구" (박사학위논문, 연세대학교 연합신학대학원, 2004), 44-47.

108) 바울은 그의 서신서에서 자신이 편지를 썼음에도 불구하고 그의 제자들을 공동의 발신자로 하여 동역자로 함께 사역을 하고 있다. 고린도전서에는 소스 테네들, 고린도후서, 빌립보서, 골로새서에서는 디모데들, 데살로니가전·후서에서는 실루아노와 디모데들 공동발신자로 편지의 서두에 기록하므로 부교역자들을 하나님 나라의 동역자들로 세우고 있다.

을 실현하는 것은 거의 불가능해 보인다.

둘째는 담임목사의 세속적이고 관료주의적 사고방식이다. 담임목사는 부목사를 조직의 목표를 달성하기 위해서 채용한 유급직원으로 인식하는 경향이 강하다. 보상(사례)을 주고 채용하기 때문에 그 보상에 맞는 일을 요구하는 것은 매우 당연하다. 그렇지만 그것은 세속적인 사고이다. 부목사는 근로자가 아니기 때문에 받는 사례비는 일에 대한 보상이 아니다. 생업을 가지지 않은 전임사역자이기 때문에 주는 것이다. 구약 시대에 땅의 지분을 받지 않은 레위 지파에게 다른 지파가 소득의 십일조를 준 것과 유사하다. 그런데 담임목사는 부목사를 보상을 주고 채용하는 식으로 생각한다.

특히 담임목사가 교회를 개척한 경우에는 부목사를 더욱 그렇게 생각하기 쉽다. 왜냐하면 교회를 부흥시키는데 자신의 모든 것을 다 바쳤다는 보상심리가 강하기 때문이다. 담임목사가 일평생 공들여 놓은 곳이기 때문에 중간에 들어온 부목사들은 협력자로 인정될 수 없는 것이다. 이러한 인식은 교회의 주인이신 하나님을 무시하는 태도이다.

셋째는 성도들의 부목사 선호에 대한 담임목사의 두려움이다. 부목사가 교회에서 오랫동안 생존하기 위해서는 성도들에게 은혜로운 말씀을 주되 담임목사보다는 설교를 잘해서는 안된다는 것이다. 부목사가 담임목사보다 설교를 더 잘하여 성도들이 부목사의 설교를 더 좋아한다면 담임목사로서 자리가 위태로울 수 있다. 그래서 담임목사는 부목사가 자신보다 뛰어나게 가는 것을 용납하지 않는다. 그래서 부목사의 실수나 허물을 성도들 앞에서 서슴지 않고 발설하는 경우가 매우 많다. 특별히 훈련이라는 명목하에 성도들 앞에서 면박을 주고 비인격적인 비난을 하는 경우가 다반사다. 그러다보니 부목사들의 인격에 상처를 받을 때가 매우 많다.

넷째는 부목사의 자기 정체성 함몰이다. 교회가 관료제화됨에 따라 교회의 부목사들도 목사로서의 본분을 잊고 조직속의 한 개인으로서 행동할 때가 많다. 사명을 따라 사역을 감당하기 보다는 조직의 한 구성원으로서 자기의 사역영역만을 중심으로 일할 때가 많다. 그러다보니 부서간의 이기주의가 발생하여 협동 체제를 깨뜨리는 경우도 많이 있다. 특별히 이러한 현상은 담임목사의 권위주의 리더십 하에서는 더 자주 나타난다. 부목사 자신이 일의 성취가 미약할 때 담임목사로부터 강한 질책을 받

기 때문에 다른 부서보다 자기 부서만을 위해서 행동할 때가 많다. 그러다보니 예컨대, 자기 부서의 광고가 후보에 빠지거나 제외되었을 때는 후보 담당자에게 거친 항의를 하는 경우도 있다.<sup>109)</sup>

관료제 속에서 일을 하다보면 자신도 모르게 전체 공동체를 생각하는 의식이 줄어들는다. 일의 성취에 대한 평가를 받기 때문에 일에 대한 증압감을 많이 받는다. 그래서 타부서를 이해하지 못하거나 혹은 배려하지 못할 때가 매우 많다. 이런 상황에서 담임목사와 관계가 좋지 않을 때는 부목사가 자기중심으로 행동할 수 있다. 예컨대, 부목사들 가운데는 교인들로부터 설교를 잘한다는 평가를 받거나, 성경공부를 잘 가르친다는 평가를 받아 교만하여져서 담임목사를 무시하는 경우이다. 심지어는 부목사가 자신을 좋아하고 따르는 교인들을 데리고 새로운 교회를 시작하거나, 담임목사가 자리를 비운 틈을 타서 담임 자리를 넘보는 사례도 심심치 않게 생긴다.<sup>110)</sup>

마지막으로 종합하면, 담임목사와 부목사의 관계성 균열은 상호불신에서 온다. 담임목사는 부교역자들이 주인의식 없이 참된 헌신이 부족하고 현재의 일터는 지나가는 과정으로 사역을 한다고 생각한다. 담임목사는 부목사를 전적으로 신뢰하지 않기 때문에 그들에 대하여 경계의 고삐를 늦추지 않는다. “믿는 도끼에 발등 찍힌다” 혹은 “길러준 개 주인 문다” 와 같은 속담에 전적으로 동감하는 지도자들은 조력자들에게 권한을 위임하거나 중요한 정보를 공유하지 않는다.<sup>111)</sup> 오히려 다른 루트(route)를 통하여 부목사들에 관한 정보를 확보하고자 한다.

반대로 부목사는 자신들에 대한 담임목사의 부정적인 인식구조를 알기 때문에 담임목사에게 온전한 충성을 하려고 하지 않는다. 언제든지 교회를 떠나야 하는 불안정한 입장이기 때문에 마음과 정성을 모아 교회에 충성하기를 꺼려한다. 새로운 자리 즉 청빙자리나 더 좋은 교회의 사역자리가 나면 언제고 가려고 한다. 이런 상황에서 관료제화된 교회에서 부목사는 장래가 불안정한 상황과 담임목사에 대한 불신으로 자

109) P교회의 이야기이다. P교회는 몇 년 사이로 수천명씩 급성장한 교회이다. 그래서 교구도 늘어나고 부서도 늘어났다. 그래서 후보에 들어갈 광고의 양도 매우 많아졌다. 지면은 한정되어 있는데 실어야 할 광고는 많기 때문에 때론 광고를 실을 때 갈등이 발생할 때가 종종 있었다.

110) 안승철, “목회협력자로서의 부목사의 역할 연구,” 88.

111) 이장호, “선교현장을 통해 바라본 한국교회의 갈등문제,” *목회와 신학*, 2004년 4월호, 71.

첫 도덕적 해이(moral hazard)에 빠질 수 있다. 담임목사와 장로들의 억압 속에서 많은 스트레스를 받으며 자기 정체성을 상실한 조직인(organization man)으로 전락하기 쉽다.

이런 상황에서 담임목사는 부목사들의 도덕적 해이를 더욱 질타하게 되고 부목사들은 더욱 스트레스를 받으며 많은 불만을 품은 채 기계적으로 대응하는 악순환이 상호불신 속에서 반복되기 쉽다. 그런 과정에서 교회의 성장지수는 높아져도 교회의 공동체지수 혹은 건강지수는 떨어질 수밖에 없다.

### 3. 부목사와 장로의 관계

교회에서 장로와 부목사의 관계도 매우 중요하다. 실제 교회의 사역을 함에 있어서 장로와 부목사가 함께 일을 추진할 때가 매우 많다. 그렇지만 한국 교회에서 장로와 부목사의 관계는 협력하여 일하기보다는 갈등을 야기할 때가 많다. 어떤 면에서 그러한가?

첫째, 연령의 차이로 인한 상이성이다. 장로는 향촌적이고 한 교회에서 오랫동안 사역을 하다보니 연세 드신 분들이 매우 많다. 따라서 자기 아집이 강한 면도 있고 자기의 굳어진 사고방식을 벗어나지 못하여 상대의 의견을 수용하는 태도가 매우 약하다. 유교주의 사고방식에 젖어 장유유서의 의식으로 젊은 부목사를 볼 때가 많다. 반면에 부목사는 대부분 나이가 매우 젊은 편이다. 활기차고 역동적이며 변화지향적이다. 틀을 벗어나고 자유로운 기질이 있다. 따라서 부목사와 장로는 나이의 차이로 인하여 생각과 인식이 매우 상반된다. 그래서 부목사와 장로는 갈등할 가능성이 높다. 둘째, 사회적 경험의 차이로 인한 대조성이다. 장로들은 세상에서 일을 하기 때문에 세상에서 일하던 방식에 젖어 교회에서도 그런 방식을 취할 때가 많다. 예컨대, 세상에서 기업의 CEO로서 일을 하여 직원들을 권위적으로 대하는 사람은 교회에서도 그런 태도로 사람을 대한다.<sup>112)</sup> 사회적 경험이 많아 이에 상대적으로 부족한 부목사들과

112) 다음은 C교회에서 B부목사의 체험담이다. 이 부목사는 몇 천명 모이는 교회에서 기업의 CEO출신인 장로와 안수집사와 담임 함께 일을 하게 되었다. 장로는 온유하지 못하며 자신의 의견에 반대하는 것을 도저히 용납하지 않고 화들 짚 내는 사람이다. 반면에 안수집사는 온유하며 지혜롭고 합리적인 사람이다. 그런데 어느 날 담임목사로부터 B목사에게 교회정관을 만들어야 하는데 아무개 장로가 그 일을 하고 있으니 도와주라고 하였다. 그런데 B부목사는 장로와 일을 하면서 매우 불쾌감을 느꼈다. 왜냐하면 그 장로는 부목사들 마치 자기 직원을 다

사고방식과 문제해결방식이 다를 수 있다.

셋째, 이념의 차이를 들 수 있다. 장로들은 나이가 많은 분들이 많아 사고방식이 매우 보수적인 색채가 강하다. 따라서 보수주의적 성향이 강하다. 반면에 젊은 부목사들은 진보주의적 성향이 강한 면이 있다. 정통과 질서를 중시하는 장로들과 틀을 과감히 벗어나 변화지향적인 부목사들과 충돌할 소지가 있다.<sup>113)</sup>

넷째, 헌법상 지위의 차이이다. 장로와 부목사에는 헌법상의 차이가 있다. 시무장로는 당회원이 될 수 있으나 부목사는 당회원이 될 수 없다.<sup>114)</sup> 모든 주요 결정은 당회에서 결정한다. 교단에 따라, 교회에 따라 차이는 좀 있어도 당회에서 부목사에 대한 임용과 경질을 논의하거나 결정할 수 있다. 따라서 부목사는 장로들과 좋은 관계를 가져야만 교회에서 사역하기가 편하다. 그렇지 않고 당회원들과 불편한 관계라면 사역을 오랫동안 하기가 매우 어렵다.

#### 4. 부목사와 부목사의 관계

교회가 관료제화됨에 따라 부목사와 부목사의 관계도 정치적이고 형식화되기 쉽다. 신학교 선후배 혹은 동기, 출신지역 등이 고려되어 끼리끼리 모이기 매우 쉽다. 목사로서의 사명을 갖고 일하기보다는 관료조직의 한 구성원으로서 사역을 하기가 매우 쉽다는 것이다. 그래서 어떤 면에서는 교회에서 부목사들의 집단 이기주의적인 행태도 종종 나타난다. 교회를 생각하기 보다는 부목사의 안위와 이해를 우선시할 때도 있다. 그것은 교회 관료제하에서 권위주의적인 담임목사의 지시와 명령 그리고 책망

---

두듯 한다는 것이었다. 다른 의견을 제시하면 당신이 뭘 아느냐는 식으로 매우 불쾌감을 주었다는 것이다. 이런 현상들은 한국 교회에 비일비재하다. 특별히 세속화된 장로들의 파워가 큰 교회일수록 더욱 심각하다. 장로가 기도하지 않고 말씀 목상을 게으르고 세상에서 일만 하다 보면 관료화될 수밖에 없다.

113) 서울의 B교회 이야기이다. 어느 날 B교회에서 교역자들과 성도들이 함께 북한을 방문하여 봉수교회에서 예배를 드리고 왔다. 그런데 교회에서 발행하는 잡지에 이에 관한 기사가 나왔다. 문제는 그 기사에 함께 실은 사진이 문제의 발단이 되었다. 그 교회의 한 부목사가 성도들과 함께 김일성 동상 밑에서 찍은 사진이 나온 것이다. 어느 장로가 어떻게 김일성 동상이 잡지에 나올 수 있느냐며 사진을 찍은 부목사에게 면박을 주었다는 것이다. 이것을 보면, 교회 안에서 신앙을 떠나 이념 간의 차이가 얼마나 큰지를 단적으로 보여주고 있다.

114) 예장 통합 교단은 부목사도 당회원이 되어 정책당회에 참여하여 다양한 의견을 개진할 수 있다. 물론 담임목사와 장로들의 눈을 의식하지 않을 수 없으나 문제해결을 위하여 회의에 참여하여 의견개진을 할 수 있다는 것은 큰 의미를 가진다.

에 익숙해지다 보면 되도록 책임을 회피하거나 타인에게 귀인시킬 때가 많다. 이런 현상은 관료제화된 교회의 조직에서 오랫동안 일을 하다보면 자신도 모르게 사명인이 아닌 조직인으로 전락하는 것이다. 조직인이란 조직을 위한 도구에 불과한 인간을 말한다.

부목사들의 세계도 유교주의적이고 관료주의적 분위기가 강하다. 교회에 따라 다르지만 수석 부목사가 있는 대부분의 교회에서는 수석 부목사에게 많은 권한이 주워지기 때문에 부목사 같은 수직적인 위계질서가 매우 강하게 나타난다.<sup>115)</sup> 특히 한 교단의 한 신학교 선후배 관계가 대부분이기 때문에 선배의 지시나 명령을 어길 수 없다. 만약 어긴다면 그 교단의 다른 교회에서 사역하기가 매우 어렵다. 한 교단의 교회들 사이에도 학교 선후배의 인적 네트워크가 형성되어 그 틀을 벗어나서 행동하기가 매우 어렵다. 이처럼 교회 특히 부목사 세계에 강하게 나타나는 선후배 문화는 유교 사회의 귀결이라고 볼 수 있다.<sup>116)</sup>

따라서 잘못을 지적하거나 다른 의견을 자유롭게 제시하고 논의하기가 쉽지 않다. 어떤 면에서는 부목사들 사이에 비인격적인 행동도 많이 나타난다.<sup>117)</sup> 또한 일반 대학 선후배 관계, 신학교 선후배 관계, 나이 등이 복잡하게 얽혀있다. 이와같이 개인적인 연계로 얽혀졌기 때문에 목사로서의 정체성을 상실하고 다른 사회조직에서 나타나는 조직행태를 그대로 따르는 것이다. 또한 교회가 관료제화됨에 따라 그런 관료제적 분위기에서 사역을 하다보니 목사로서의 사명을 망각할 때가 많다.

115) 부산의 A교회의 경우 담임목사가 수석 부목사에게 많은 권한을 주었는데 수석 부목사가 다른 부목사들에게 거의 담임목사처럼 전권을 행사하였다고 한다. 부목사의 의견을 무시하고 거의 모든 것을 독단적으로 운영하였다. 또한 몇몇 장로들과 친분을 갖고 자신의 의견을 관철하려고 하였다. 이런 사실이 뒤늦게 담임목사에게 알려져 그 부목사는 결국 교회를 사직하고 나왔다.

116) 권문상, *부흥 어제인 1907*, 142.

117) A부목사는 늦게 신학교에 들어가 40대 중반에 목사안수를 받았다. 늦은 나이에 어느 교회에 부목사로 들어갔다. 그런데 그 교회는 수석 부목사들 중심으로 부목사들 관계가 선후배로 서열화되어 있다고 한다. 그래서 잡일은 거의 신참 부목사의 몫이라고 한다. 수석 부목사보다도 나이가 많은 이 부목사는 나이도 많이 어린 선배 부목사가 반말로 이야기할 때면 매우 곤욕스러움을 느꼈다고 한다.

### 제 3 절 교회의 부패성

교회의 관료제화는 교회의 부패를 야기할 수 있다. 교회의 부패 유형은 매우 다양하다. 그러나 본 절에서는 많은 부패의 유형들 중에서 교회의 '부정직성'과 '재정의 불투명성'에 대하여 논의하고자 한다. 교회 부정직성과 재정의 불투명성은 교회 관료제화의 결과이기도 하다.

#### 1. 교회의 부정직성

교회가 교회의 본질대로 있다면 교회 공동체 안에서 거짓이 있을 수 없다. 교회가 교회답지 못하고 교회가 관료제화됨에 따라 거짓이 발생하는 것이다. 한국 교회에서 부정직한 유형은 무엇인가?

한국 교회의 부정직성은 첫째로 교회가 대외적으로 발표하는 허수(虛數)를 들 수 있다. 교회가 성장위주로 가다보니까 숫자에 얽매이고 성도수를 부풀릴 때가 많다. 특별히 기독교 집회에 모인 숫자들을 너무 부풀려 발표할 때가 많다. 옥한흠목사는 다음과 같이 한국 교회의 부정직성을 고발하고 있다.

허수는 한국 교회가 그 동안 통계에 통탄할 정도로 정직하지 못하였다는 것을 지적하는 말이다. 얼마나 문제가 심각한지는 한국 교회의 통계를 가장 애지 아끼는 사람들이 정적 교회 지도자들이라는 사실이 잘 보여 주고 있다. 교회의 교인 수 등 중요한 통계치는 두 배, 세 배로 과장해서 말해도 부끄러워하지 않는 것 같다. 어떤 사람은 믿음의 수치라고 변명하는 것을 본다. 그럴 수 있을지도 모른다. 그러나 무엇이 문제인가? 우리의 정직성에 이상이 생겼다는 것이다. 물량주의에 오염되어 있다는 것이다. 자기과시욕에 사로잡혀 있다는 것이다. 만일 불신자들이 이런 사실을 알면 누가 예수를 믿겠는가?<sup>118)</sup>

교회가 성장주의에 치우치다보면 옳고 그름을 확인해야 할 '분별'의 힘이 쇠잔해진다. 말씀의 빛에 비춰 바깥 사회의 가치와 요구를 걸러내는 변별의 능력을 잃어버린다.<sup>119)</sup>

118) 옥한흠, *평신도를 깨운다*, (서울: 국제제자훈련원, 2003), 26.

119) 박영신, "한국 개신교회의 성장과 반전," *목회와 신학*, 2007년 1월호, 166.



둘째는 교회내의 의사소통(communication)상의 부정직성을 들 수 있다. 교회가 관료제화됨에 따라 성도들 간에도 부정직한 의사소통이 흔히 나타난다.<sup>120)</sup> 관료제는 책임소재를 분명히 하고 상벌을 엄격하게 적용하기 때문에 자신에게 불리한 상황을 피하기 위해서 거짓된 정보가 많이 유통된다. 관료제는 효율성을 추구하기 때문에 효율성과 숫적 실적을 앞세울 때 교회의 부교역자들은 허위로 보고하기 쉽다.

예컨대, 교회의 교구의 출석율과 전도목표 등이 그 사람의 재신임을 판결하는 기준으로 작용할 때 거짓 보고가 나타날 수 있다. 교회의 지나친 물량주의 혹은 실적주의로 갈 때 교회의 부정직한 행태는 많이 나타날 수 있다. 실적을 더 부풀리기 위해서 혹은 적은 실적을 합리화하기 위해서 책임을 타인에게 전가시키거나 거짓으로 자신을 합리화할 수 있다.

셋째는 담임목사의 권위주의적 카리스마 리더십으로 인하여 부교역자들이 정보의 흐름을 왜곡하는 경우이다. 부교역자는 담임목사에게 교회의 중요한 정보들을 그 대로 보고해야 한다. 하지만 담임목사가 듣는 정보에 따라 책망과 책임추궁을 강하게 하면 보고자는 자연히 자기에게 유리한 정보만을 보고하고 불리한 정보는 보고하지 않는다. 이러한 분위기가 교회 전체에 확산될 때 그런 교회는 교회의 진정한 공동체성이 파괴되고 삭막한 세상이 되기 쉽다.

## 2. 교회재정의 불투명성

건강한 교회재정 확립 네트워크는 2006년 10월 ‘한국교회 재정운용 실태조사 결과 발표’ 간담회를 열었다. 28개 교회가 제출한 교회 결산서와 23명의 교회 재정담당자들이 작성한 설문지를 정리 분석했다. 이 발표에 의하면, 한국교회의 재정에 관해서 시급한 현안은 재정규칙 제정, 재정 담당자의 교육, 업무의 분담 등이라고 한다. 재정규칙과 관련 교회 재정담당자의 74%(17명)는 “교회의 정관에 재정에 관한 규정이 있다”고 밝혔으나 “회계처리 기준을 정관규정에 따른다”는 응답은 6명에 그쳤다. 예산설

120) 서울의 B교회에서는 담임목사에게 성도들 모함하는 투서가 배달되어서 교회가 매우 시끄러운 적이 있다. 사실이 아닌 것을 마치 사실인 것처럼 모함하여 그 성도들 부서에서 쫓아내려는 시도도 있었다. 세상에서도 발견되기 어려운 일들이 교회에서 나타나는 것은 그 만큼 교회가 건강하지 못하고 세속화되었다는 말이다. 교회가 관료제화되면 될 수록 이러한 현상들은 많이 발생할 수 있다.

정에서도 8개 교회만이 예산설정 지침이 있고 나머지는 예산제도가 없거나 예산설정의 기준이 없는 상황이다. 또한 교회 재정은 사무관리비(22.3%), 사례비(16.9%), 재산적립 또는 부채상환에 우선순위가 있는 것으로 나타났다. 이에 반해 구제비와 선교비는 14.78%에 그쳤다고 한다.<sup>121)</sup>

상기의 발표에서 자료를 제출한 교회는 그나마 개혁성향의 교회들이다. 따라서 대부분의 한국교회들이 재정에서 자유롭지 못함을 알 수 있다. 교회재정의 불투명성의 유형은 다음 몇 가지로 분류할 수 있다.

첫째는 교회재정 논의 자체의 불투명성이다. 한국교회에서는 재정에 관한 논의 자체가 매우 불문을처럼 되어지는 경향이 있다. 재정에 대한 논의 자체가 매우 불투명하다. 그러다보니 교회 재정에 문제가 생겨도 일언반구하기가 매우 어려운 상황이다. 나중에 곱아 터지고 나서야 문제가 심각하게 야기되는 것이다.

둘째는 교회재정 사용상의 불투명성이다. 위의 사례에서 보았듯이 개혁성향의 교회조차 선교 구제비의 비율이 낮은 편이다. 교회 건물은 점점 웅장해지고 거대화되지만 실제로 교회가 세상에 내놓는 사랑의 보따리는 형편없다고 해도 과언이 아니다. 교회가 성장하며 교회를 다시 건축하게 된다. 하지만 계속적으로 성장만을 추진하며 교회 건물만을 계속해서 짓고 또 짓는다. 그러다보니 교회는 항상 빛에 허덕이며 가는 것이다. 만물을 창조하시고 세상의 주인되신 하나님은 한국 교회 그것도 큰 교회에서는 채무자로 빚갚기에 바쁜 하나님으로 만들어 버리고 말았다. 이러한 모습은 성도들에게도, 세상 사람들에게도 좋은 교회 이미지를 가질 수 없다. 따라서 많은 사람들이 교회를 등지고 있는 것이다.

그러면 이렇게 교회가 재정에서 투명하지 못한 이유는 무엇일까?

첫째는 담임목사의 전횡 때문이다. 많은 교회의 경우 담임목사가 교회재정을 좌지우지하고 있다. 예산의 편성부터 집행까지 담임목사의 통제가 강하기 때문에 재정의 투명성을 확보하기가 매우 어렵다. 그래서 담임목사의 전횡으로 인한 교회의 부패는 매우 심각하다. 교회재정에 대한 이의를 제기하는 성도들은 교회를 떠나야하기 때문에 교회재정에 관한 제도적 장치없이 재정이 관리가 불가능하다.

121) "교회 재정 사용, 원칙이 없다." 구굿닷컴, 2006년 8월 10일자, 2006년 12월 31일 인용  
Online: <http://www.googood.com/V2/viewas/news1111.php?id=12658&dir=2006/08/10&code=1111>

둘째는 제도적 장치의 미비이다. 대부분의 재정에 대한 규정이 미비하다. 따라서 교회들은 대부분 주먹구구식의 재정관리가 많다. 재정에 관한 제도적 장치가 미흡한 것도 담임목사의 전횡과 연관이 된다. 일단 재정에 관한 규정이 세부화되면 될수록 담임목사의 재정에 관한 재량권은 줄어든다. 따라서 담임목사는 재정에 관한 규정을 제정하지 않으려는 경향이 강하다. 그러다보니 교회재정은 담임목사와 재정관련 사람들만이 알기 때문에 일반 성도들이 접근하기가 매우 어렵다. 이렇게 재정에 관한 제도적 장치가 없을 때 재정에 대한 부정이 많이 나타날 수 있다.<sup>122)</sup>

셋째는 교회의 본질에 대한 오해이다. 한국교회에서 재정에 관하여 문제를 제기하거나 논의하는 것 자체를 금기화하는 경향이 있다. 모든 것을 은혜로 넘어가거나 담임목사 및 관련부서가 다 알아서 잘 할 것이라는 믿음이다. 하지만 돈에 관한한 그 누구도 그 유혹에서 자유할 수 없다. 재정에 관한 시시비비를 가리는 것 자체를 은혜롭지 못한 것으로 인식한다.

#### 제 4 절 소결론

본 장에서는 한국교회의 관료제적 병리현상에 대하여 기술하였다. 교회가 관료제화됨에 따라 나타나는 병리현상들을 크게 3가지로 작게는 6가지로 분류하여 서술하였다. 이런 교회의 병폐들은 한국 교회에서 매우 일반화된 고질적인 현상들이다. 다음 장에서는 이러한 병리현상들이 제2장에서 정리한 복음주의 교회론의 관점에서 좀 더 구체적으로 해석·비판할 것이다. 교회내의 관료제적 조직구조 속에서 교회의 관료제화가 교회 성도의 신앙과 행동에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴보고 이것이 교회론의 시각에서 왜 문제가 되는가를 설명할 것이다. 다시 말하면, 한국교회의 관료제적 병리현상이 교회의 본질을 어떤 측면에서 어떻게 파괴하고 있는가를 살펴봄으로 대안 마련을 위한 원인파악을 시도할 것이다.

122) 경기도에 있는 A교회의 사례이다. 담임목사는 어느 날 교회 재정이 이상하게 줄어드는 것을 발견하고는 공인회계사를 불러 재정장부들 조사하게 했다. 공인회계사는 관련 장부들을 검토한 후에 재정집사가 교묘하게 장부들 조작하여 현금을 빼돌렸다는 것이다. 전문가도 분별하기 어려울 정도로 장부들 조작했다고 한다. 이것은 재정의 투명성을 위한 제도적 장치가 없이 교회 재정을 재정집사에게 모두 맡기면서 발생한 사건이다.

## 제 4 장

### 한국교회의 관료제화 과정 분석

이 장에서는 교회가 성장함에 따라서 어떻게 관료제화될 수 있는가를 분석할 것이다. 먼저 관료제 개념에 관하여 살펴보고 다음으로 관료제에 대한 신학적 조명을 하며 다음으로 교회의 관료제화를 복음주의 교회론의 시각에서 비판할 것이다.

#### 제 1 절 교회의 관료제화에 관한 사회과학적 고찰

본 절에서는 관료제 개념정의와 속성 및 인간관에 관하여 논의할 것이다. 관료제에 대한 다양한 정의들이 있지만 대체적으로 공통적으로 인식되는 논의들을 중심으로 정리하고자 한다.

##### 1. 관료제의 개념 정의 및 특성

관료제(Bureaucracy)란 용어는 Bureau와 cracy의 합성어인데 Bureau라는 말은 사무를 보는 책상을 뜻함과 동시에 관리들이 일하는 장소를 가르키고 여기에 희랍어의 어원인 지배라는 뜻의 cracy라는 말이 부가되었다. 이는 당시의 구라파 제국의 국가권력의 팽창과 이에 수반되는 새로운 세력으로서 관리들의 등장과 그들의 권한의 남용과 횡포 등을 비우고 꼬집어 뜨는 용어로서 사용된 것 같다.<sup>123)</sup> 그래서 정부에 대하여 연구하는 사람은 전통적으로 관료제를 문자적 의미에서 '관료에 의한 지배(rule by bureau), 즉 임명된 공무원에 의한 지배로 이해하였다. 하지만 사회학 분야에서는 관료제는 전형적으로 어떤 정부제도라기 보다는 특수한 조직형태 즉 하나의 관리체제로 이해되었다. 이러한 의미에서 관료제는 민주주의 국가와 권위주의 국가에서 뿐만

123) 김해동, "관료제, 그 논의의 배경과 어원과 사용," *행정논총* 24 (1986): 21.

아니라 기업, 노동조합, 정당 등에서도 발견될 수 있다.<sup>124)</sup>

관료제라는 용어는 여러 사람들에 의해서 다양하게 사용되어 왔으며 매우 다의적(多義的)인 개념이다. 관료제 개념은 학자에 따라서 다양하게 제시되나 다음 네 가지로 정리해 볼 수 있다.<sup>125)</sup>

첫째, 특정한 형태의 조직을 관료제라고 하는데 이 경우는 조직구조로서의 관료제를 의미한다. 둘째는 특정한 조직형태에 수반되는 병폐를 지적하기 위해서 관료제라는 개념을 사용할 때가 있는데 이 경우는 조직의 병폐로서의 관료제를 의미한다. 셋째는 관료제가 거대한 정부와 동의어로 사용할 때가 있다. 이 경우는 현대정부의 성격으로서의 관료제를 의미한다. 넷째는 국민의 자유와 권리를 침해하는 해독으로 관료제를 이해하는 경우가 있는데 특권적 정치권력 집단으로서의 현대정부를 의미한다. 이외에도 관료제를 제도로 보는 입장도 있다. 전종섭 교수는 관료제란 고도의 합리주의와 비인간화의 특징을 띠고 전체 사회에 중요성을 갖는 제도를 의미한다고 한다.<sup>126)</sup>

이와 같이 관료제는 기업, 정부, 군대, 교회 등 대규모 조직에서 흔히 나타난다. 관료제에 대한 논의는 매우 많으나 그중에서 관료제 개념을 학문의 대상으로서 체계적으로 이론화시키고 아직까지도 현대 학문영역에 지대한 영향을 미치고 있는 학자는 단연 막스 베버(1864-1920)이다. 베버는 현존하는 관료제의 속성들을 경험적으로 추출하여 귀납적으로 관료제를 개념화한 것이 아니다. 사추작용에 의해서 관료제의 이념형(ideal type)을 제시함으로써 연역적인 방식으로 관료제를 개념화하였다. 따라서 관료제 이념형은 실제의 관료제와 동일하지 않을 수 있다. 이념형은 다만 실제의 관료제가 얼마나 그것에 접근하고 있는가를 판단해주는 기준을 제시한다.

베버는 관료제적 조직이 갖는 일련의 원칙들을 다음 6가지로 특징화하였다.<sup>127)</sup>

첫째, 사법적인 영역들(jurisdictional areas)에는 고정적이고 공식적인 원칙들이

124) Andrew Heywood, *정치학-현대정치학의 이론과 실천*, 조현수 역 (서울: 성균관대학교 출판부, 2005), 655-656.

125) F.M. Marx, *The Administrative State*, (University of Chicago Press, 1957), 17-33. 정경섭, "관료제 이론과 그의 발전에 관한 고찰" *사회과학논총* 9 (1991)에서 재인용.

126) Jong-Sub Jun, *행정학*, 윤재풍, 정용덕 역 (서울: 박영사, 1995), 206.

127) Max Weber, "Bureaucracy", in H. H. Gerth and C. W. Mills, *From Max Weber: Essays in Sociology*, (New York: Oxford U. Press, 1958.) 196-204.

있는데 그것들은 규칙들 즉 법률들이나 행정규제들에 의해서 일반적으로 배열된다. 이것은 봉건시대와 같이 업무를 주먹구구식으로 처리하는 것이 아니라 법률이나 규칙들에 명확하게 정해진 바에 따라 배분된 의무를 규칙적으로 지속적으로 처리한다는 의미이다. (고정되고 공식적인 관할영역)

둘째, 공적 계층제와 등급화된 권위 수준의 원칙들인데 이 원칙들은 직위가 낮은 관직은 더 높은 관직에 의해서 감독을 받으므로써 상관과 부하사이에 확고하게 질서화된 체제를 말한다. (계층제의 원리에 입각한 권위구조)

셋째, 업무관리는 기록된 문서들에 기초하며 이것들은 오리지널한 형태로 보존된다.

넷째, 업무관리는 적어도 모든 전문화된 업무관리는 명백하게 철저한 전문 훈련을 전제로 한다. (성문화된 규칙에 입각한 관리)

다섯째, 업무가 충분히 발전되도록 관료들의 전적인 일의 능력을 요구한다. 즉 관료제는 공무에 전적인 헌신이 요구한다는 뜻이다. (관료들의 전적인 충성)

여섯째, 업무관리는 다소 안정적이고 다소 철저한 일반적인 규칙들을 따른다. 이러한 규칙들에 관한 지식은 관료들이 소유한 전문적이고 기술적인 학습을 의미한다. (고도의 기술적 능력)

베버는 이러한 관료제적 특성을 가진 조직이 19세기 말경 특히 서구화시대의 특징이 되어가고 있는 복잡한 공식조직들의 운영을 촉진하는 하나의 방법으로 관료제 개념을 제시하였다.

베버이후 대부분의 학자들은 관료제를 현대의 대규모 조직에서 공통적으로 볼 수 있는 어떤 방법으로 정의하고 있다. 관료제는 비단 행정 관료제만을 의미하는 것은 아니고, 군대나 민간회사 교회 등을 포함한 모든 대규모 조직을 다함께 지칭하는 것이며, 이와 같은 대규모 조직의 구조 내지 기능상의 제 특징들을 가르켜 베버이래 학자의 관례는 관료제적이라고 칭한다.<sup>128)</sup>

베버는 관료제의 이념형이 모든 경험에 비추어 정확성이나 안정성, 엄격성, 신뢰성 등의 관점에서 다른 어떤 형태의 조직보다 우수하며, 특히 그것은 조직성원들에게 높은 수준의 예측가능성을 마련해줌으로써 구성원의 행태를 통제하는 가장 합리적인

128) 유종해 외, *행정학 대사전* (서울: 고시원, 1993), 164.

수단을 갖게 된다. 그 결과 관료제는 순기술적으로 최고 수준의 능률성을 획득할 수 있는 합리적인 형태로 간주되고 있다.

이상에서 기술한 관료제의 특징들을 정리하면 다음 7가지로 요약할 수 있다. 1) 규칙과 절차, 2)과업의 분업화, 3)권한의 계층화, 4)기술적인 전문인의 양성, 5)직위와 소유의 분리, 6)비인격성, 7)문서화된 의사소통과 기록.

이러한 특성을 가진 관료제는 합리성, 효율성, 정확성, 신속성, 물질적 풍요와 안락한 생활환경 제공, 정실주의 배경 등으로 긍정적인 평가를 받기도 하지만 계층제, 형식주의, 할거주의, 경쟁유발, 비인간성, 인간소외, 무책임, 조직의 비대화 등으로 비판을 받는다.

## 2. 관료제의 추구이념 : 도구적 합리성, 능률성, 효과성

관료제가 기본적으로 추구하는 이념은 도구적 합리성, 능률성, 효과성이다. 먼저 도구적 합리성에 대하여 설명해 보자. 합리성이란 무엇인가? 블루베이커에 의하면, 베버는 근대자본주의와 금욕적 프로테스탄티즘에 관한 설명에서 합리성을 다음과 같은 의미 즉 '사려 깊은(deliberate)', '체계적인(systematic)', '계산가능한(calculable)', '비인격적인(impersonal)', '도구적인(instrumental)', '정확한(exact)', '정량적인(quantitative)', '규칙지배적인(rule-governed)', '예측 가능한(predictable)', '방법적인(methodical)', '의도적인(purposeful)', '냉정한(sober)', '꼼꼼한(scrupulous)', '효율적인(efficacious)', '이해할 수 있는(intelligible)', '일관된(consistent)' 등 16가지 이상의 의미로 사용하고 있다고 한다.<sup>129)</sup>

합리성은 기본적으로 인간의 이성에 기초하며 이러한 속성들을 갖지만 도구적 합리성은 목표달성을 위한 수단에 더욱 치중하는 합리성을 말한다. 관료제는 목표가 분명하고 분명한 목표를 최대로 달성하기 위해서 수단의 선택을 중요시한다.

능률성(efficiency)은 최소의 비용으로 최대의 효과를 내는 것이다. 효과성(effectiveness)은 목표달성도이다. 능률성과 효과성은 목표를 최소의 비용으로 최대한

129) Brubaker, Rogers.(1984). *The Limits of Rationality: An Essay on the Social and Moral Thought of Max Weber*. London: George Allen & Unwin. 임의영, "합리성의 행정철학적 논의구조와 H.A. Simon의 합리성 개념." *한국행정학회 추계학술대회 발표논문* (2008)에서 개인용.

달성하는 것을 말한다. 도구적 합리성도 합리성의 도구적(수단적) 성격을 강조하기 때문에 목표를 최대한 달성할 수 있는 수단이 가장 우대를 받는다. 조직에서 조직구성원인 인간도 목표달성을 위한 도구로 취급되기 때문에 목표달성에 제일 기여하는 사람이 가장 큰 대우를 받는다. 조직의 목표를 최대한 달성하기 위해서는 수단의 선택이 매우 중요하다. 비용이 많이 들고 손실이 가는 수단을 선택할 수 없다. 도구적으로 가장 합리적인 선택은 목표달성을 극대화할 수 있는 수단의 선택에 있다. 이런 의미에서 도구적 합리성과 능률성과 효과성은 동일한 맥락에서 파악할 수 있다.

관료제는 본질적으로 도구적 합리성, 능률성, 효과성을 지향하며 매우 합리적이고 효율적인 선택을 함으로써 낭비, 비능률, 주먹구구식의 문제해결방식 등을 줄일 수 있다는 잇점이 있으나 그로 인한 역기능도 매우 많다. 특히 교회가 관료제화됨으로써 나타나는 병폐들은 다음에서 논의하고자 한다.

### 3. 관료제의 인간관

관료제가 지향하는 인간관은 다음과 같다. 첫째, 인간은 합리적이다. 관료제는 인간은 합리적으로 행동한다는 것을 가정한다.<sup>130)</sup> 여기서 합리적이라는 말은 감정에 따라 임의적으로 행동하지 않으며 되도록 이성에 의해 계산하며 이익을 추구하는 것을 의미한다. 우연, 감정, 카리스마, 정렬 등 비합리적인 요소들을 제거하고 이성적 작용에 따라 행동함을 말한다. 그렇지만 개인은 조직의 목표에 따라 움직인다. 조직 구성원은 관료제의 목표를 달성하는데 필요한 도구적 성격이 강하다. 관료제는 주어진 목표를 최대한으로 능률적으로 달성하는데 목적이 있기 때문에 구성원들을 계층제를 통하여 통제한다. 상하관계가 분명한 계층제는 구성원의 인격에 호소하는 것이 아니라 합법적인 권위에 호소하므로 문제를 해결하려고 한다.

둘째, 인간은 X이론에 기초한다. Douglas McGregor의 X, Y이론<sup>131)</sup>에서 X이론은 성악설을 기초로 한다. 인간은 선천적으로 일하기 싫어하고 가능한 일을 회피하려고 하고 책임감이 결핍되어 있으며 야망이 없으며 무엇보다도 안전을 추구한다. 인간은

130) 하규만, "Max Weber 관료제의 전개와 한국의 IMF식 관료제수정에 관한 고찰," 한국행정논총 11 (1999): 604.

131) McGregor, Human Side of Enterprise (NY: McGraw-Hill, 1960), Chapters 3 and 4, 오석홍, 조직이론 (서울: 박영사, 1999), 237-238.에서 개인용.



이처럼 기본적으로 악하기 때문에 자율적으로 내버려두면 안된다는 것이다. 따라서 지속적으로 인간에 대한 통제가 필요하다는 것이다. 관료제가 수직적인 통제를 지향하는 이유도 여기에 있는 것이다. 인간이 자율적으로 책임지며 성실하게 일을 하는 존재라면 통제할 필요가 없다. 관료제는 인간의 선함보다는 악함을 보기 때문에 가능한 인간을 감시하고 통제하려고 한다.

셋째, 관료제는 인간을 조직을 위한 도구적이고 타율적인 존재로 보는 경향이 강하다. 관료제안에서 인간은 도구에 불과하다. 관료제는 능률성, 효과성을 지향하기 때문에 인간도 조직의 도구에 불과한 것이다. 따라서 관료제 안에서 목표달성에 도움이 되지 않은 사람은 퇴출된다. 관료제는 또한 인간을 타율적인 존재로 본다. 인간은 보상과 처벌에 의해서 얼마든지 통제될 수 있다. 인간은 외부의 자극에 의해서 반응을 보이는 존재이다. 따라서 관료제는 인간을 얼마든지 통제할 수 있다고 본다. 관료제는 몰인정하게 조직구성원을 압박한다. 통제에 순응하는 구성원은 조직 안에 그대로 남아있으나 그렇지 못하면 조직을 떠나야 한다. 따라서 계속 조직에 머무르려면 조직의 통제에 따라야 한다. 시간이 갈수록 통제에 익숙한 구성원은 점차로 수동적이고 변화저항적인 인간으로 변질된다. 적극적으로 문제를 해결하려고 하기보다는 문제가 발생하지 않도록 회피하는 경우가 매우 많다. 따라서 지나친 통제로 인한 비인간화 현상이 빈번하게 나타난다. 관료제 안에서 인간은 몰인격적으로 취급을 받는다.

#### 4. 관료제의 역기능들

교회의 관료제화가 교회의 성도나 직원들에게 미치는 역기능 현상들은 매우 많다. 본 절에서 이것을 10가지로 다루고자 한다.

첫째, 조직구성원들의 도구적 성격이 강하다. 관료제는 제도와 규칙에 따라 작동하기 때문에 구성원들은 자연스럽게 제도에 순응하게 된다. 또한 계층제의 운영원리에 따라 능률성을 따라 상명하복에 충실하다보면 조직의 도구화가 되기 쉽다. 구성원은 조직의 눈치를 보아야 하기 때문에 인격적 자율성이 상실되기 쉽다. 따라서 관료제하에서 인간의 자유와 존엄성이 상실될 수 있는 위험이 있다.<sup>132)</sup> 이것은 인간의 기본 가치

132) 박희봉, "관료제의 도구적 합리성과 실제적 합리성: 관료제 문제 극복을 위한 대안 모색," *한국정치학회보* 32 (1998): 131.

보다는 조직의 가치를 우선하는 관료제의 논리 때문이다.

둘째, 경쟁의 심화와 불안감 조성이다. 관료제안에서 구성원들과 부서들 간의 경쟁이 심하다. 그 이유는 관료제가 효율성을 추구하고 업적(실적)에 따라 보상이 주어지기 때문이다. 관료제는 구성원에게 경쟁심리를 주입하여 효율성을 극대화하려고 한다. 경쟁을 통하여 인간의 잠재력을 극대화하려고 한다. 실적에 따라 보상(reward)을 주기 때문에 구성원들은 자기 일만에 최선을 다하려고 한다. 자기에 속한 부서나 일의 손익계산에 매우 민감하다. 그래서 부서 간에 혹은 개인 간의 경쟁이 매우 심화된다. 구성원들은 경쟁 가운데 앞으로 조직으로부터 탈락에 대한 불안감을 갖게 된다. 구성원들은 협력자가 아닌 경쟁자요 때에 따라선 적대자가 되기 때문에 동료와 끊임 없는 생존 경쟁을 벌려야 하는 것이다. 구성원들 간의 경쟁관계에서 미래에 대한 불확실성과 불안감을 갖고 일하다보니 조직의 분위기는 매우 삭막해진다.

셋째, 조직구성원들이 가시적 혹은 비가시적 통제에 사로잡혀있다. 먼저 가시적 통제를 살펴보자. 함멜은 관료제를 통제제도(control institutions)로 간주하면서 이것이 사람보다는 사례를 다루고, 목표보다는 수단, 정의와 자유보다는 통제와 능력에 높은 우선순위를 두는 관료들을 만든다고 한다.<sup>133)</sup> 관료제는 주어진 목표를 최대한 달성하려고 하기 때문에 통제를 강화한다. 조직구성원들을 법과 제도로 매우 합리적으로 통제를 하려고 한다.

다음으로 조직구성원은 관료제의 법과 제도의 엄격한 통제를 받기 때문에 늘 보이지 않는 무엇인가로부터 자신들이 통제를 받고 있다는 의식을 하게 된다. 위에서부터 명령과 지시에 불순종하면 자신에게 불이익을 받는다는 생각이 지배적이어서 관료제의 보이지 않는 통제에 늘 얽매이게 된다. 또한 관료제하에서 조직구성원들은 자신들이 통제를 받으며 일을 해왔기 때문에 타인을 통제하려고 한다. 쉽게 말해서 통제가 몸에 배어서 타인을 배려나 관용하기 보다는 통제하려는 성향을 가지게 된다.

넷째, 인간미 상실이다. 관료제는 상하구별이 명확하고 지시와 통제위주로 조직을 운영하기 때문에 구성원들 간의 인간미가 사라진다. 개인 신념이나 정서로부터 나오는 어떠한 감정적 요소의 작용도 관료제적 인간에게는 금지된다. 비인격화되어 감정

133) Raloh P. Hummel, *The Bureaucratic Experience*. (New York: St. Martin's Press, 1987), 219-220. 박천오, "정부관료제 연구의 두 관점: 특성과 과제," *행정논총* 43 (2005): 7.에서 개인용.

의 발로가 사라진 냉정하고 기능적인 관료제적 인간은 혼과 감정이 살아 작용하는 교육적 인간의 모습이 아니다.<sup>134)</sup> 서로 경쟁하며 때론 비방을 하며 자기만의 이익을 극대화하는 방향으로 나가기 때문에 인간미가 점점 상실된다. 따라서 인간미와 인정이 없는 전문가만을 양성하게 된다.

다섯째, 구성원들은 비인격적 순종과 강제성에 익숙하다. 하지만 관료제는 효율성을 극대화하기 위해서 정실을 배제하고 비인격성을 지향한다. 사적인 감정을 철저하게 배제시키면서 합법적인 지배에 의해서 조직을 운영한다. 그러다보니 조직구성원들도 자원하는 순종보다는 비인격적으로 조직에 순응하게 된다. 내가 싫어도 마지못해 불이익을 보지 않게 순종하는 것이다. 자원해서 일을 하기보다는 질책을 들을까봐 마지 못해 순종하는 것이다. 이렇게 강제적인 통제와 그에 대하여 비인격적인 순종을 하다보면 구성원들은 강제성에 쉽게 익숙해진다. 따라서 자율적인 판단을 하기보다는 주어진 명령이나 지시에 더 편리함을 느끼게 된다. 권위주의가 주는 편리함을 더 선호하게 된다. 이러한 소극적인 태도 때문에 적극적으로 새로운 일을 하거나 창조적인 도전을 꺼려하며 복지부동, 무사안일함에 빠지기 쉽다.<sup>135)</sup>

여섯째, 문제해결을 계층제에 호소한다. 관료제에 익숙하다보면 계층제에 의존하여 문제를 해결하려고 한다. 교회에서 문제가 발생할 때 대화를 통하여 문제를 해결하기 보다는 계층제 즉 수직적인 상하관계를 통해 문제를 해결하려고 한다. 잘못이 있으면 교육을 통하여 문제를 해결하려고 하는 것이 아니라 상부의 지시나 명령으로 문제를 해결한다. 대부분의 문제들을 계층제적 권위로 문제를 해결하려고 하기 때문에 교육과 훈육의 부재현상이 나타난다.

일곱째, 이성의 비판적 능력 상실과 도덕 불감증이다. 관료제에 익숙하다보면 이성의 비판적 능력이 상실된다. 비판을 하면 조직으로부터 통제를 받고 불이익을 받기 때문에 비판을 회피하려고 한다. 그러다보니 이성의 비판적 능력이 점점 상실되어 간다. 관료제에서는 선악의 구별이 흐려진다. 개인의 도덕적인 선보다는 조직의 요구가 우선이기 때문에 구성원은 도덕이나 윤리에 무감각해질 수 있다. 조직구성원들은 도덕적 관점이 아닌 조직의 관점(organizational outlook)에 의해 부여된 임무를 수행하

134) 허병기, "교육운영의 관료제 비판: 관료제와 교육적 규범의 상충성," *교육학연구* 43 (2005): 164.

135) 이원규, "관료제론," *지방자치연구* 6 (1998): 114.

도록 강요된다.<sup>136)</sup>

조직은 그들의 구성원에게 조직이 사회에 미치는 광범위한 영향보다도 조직의 유지나 목표달성이란 기술적인 문제(technical problem)에만 전념하도록 강요한다. 그래서 모든 조직구성원들은 조직의 규범과 역할이 철저히 내재화되어 마침내는 조직의 평가와 개인의 가치를 구별할 수 없게 되었다.<sup>137)</sup>

특히 계층상(階層上)의 관료가 부패관계에 개입하였을 경우, 혹은 외부의 압력 예를 들어서 고위관료나 정치인 등의 권력자에 의한 부당한 압력이 있을 때, 많은 경우 일개 개인으로서의 관료는 어떠한 자발적 의사결정도 하기 어려운 존재이며, 대개 조직의 압력에 순응할 수 밖에 없는 피동적인 존재로 전락하는 경우가 많다.<sup>138)</sup>

여덟째, 창조성 결여와 학습장애이다. 관료제의 역기능들 중의 하나는 학습장애이다. 먼저 조직구성원의 업무태도와 관련해서 1) 일상업무의 맹목적인 반복, 2) 개인에 귀속적인 업무 노하우, 3) 동일한 실패의 반복, 4) 타율적인 업무개선 등으로 인해 학습장애가 발생한다. 다음으로 조직관리의 측면에서 1) 모방에 의존하다보니 창의성이 결여되고, 2) 이기주의에 의한 부서간 협조가 결여되며, 3) 조직원은 소모품에 불과하고 4) 환경변화에 신속하게 대응이 되지 않아 학습이 잘 이루어지지 않는다. 마지막으로 의사결정과 관련하여 1) 문제 발생시마다 단편적인 해결을 반복하고, 2) 수직적인 의사결정으로 인하여 학습장애가 발생한다.<sup>139)</sup>

아홉째, 환경에 대한 무관심이다. 관료제는 폐쇄체제(closed system)이다. 환경의 변화에 민감하게 반응하기 보다는 환경을 통제하려고 한다. 환경의 요구에 순응하기 보다는 환경에 순응하기를 요구한다. 따라서 환경의 변화요구에 매우 저항적이다. 자기의 논리에 따라 움직이려고 한다.

열번째, 상호 불신과 공동체성 파괴이다. 관료제는 경쟁을 부추기기 때문에 구성원들 간의 상호 불신이 강하게 나타난다. 상호 불신은 공동체 의식을 약화시킨다. 교

136) 박상규, "행정병리의 치유책으로서 행정철학," *충남대학교 대학원 논문집* 15 (1995): 59-60.

137) 유흥림, "공무원의 도덕적 행위 연구에의 심리학적 접근방법의 적용가능성 검토," *한국행정학보* 24 (1990): 1476.

138) 윤태범, "관료부패의 구조에 관한 연구," *한국행정학회보* 27 (1993): 815.

139) 김상식, "학습관료제의 관점에서 본 우리나라 부패방지정책의 문제점 분석," *한국부패학회보* 9 (2004): 1-34.

회가 관료제화되면 교회조직의 효과성을 극대화하기 위해서 개인간 혹은 부서간 경쟁이 가속화된다. 경쟁하는 가운데 상과 벌의 수단에 의해서 구성원들은 때론 상대를 속이기도 하고 비방하기도 한다. 그러다보니 상호 불신 현상이 강하게 나타난다. 상호 불신은 교회 공동체성을 파괴하는 결과를 야기한다.

또한 관료제의 피라미드 구조로 인하여 정보가 특정한 채널을 통하여 흐를 수 있다. 만약 어떤 성도가 조직의 중간 수준의 사람을 거치지 않고 최고위층에 직접 정보를 전달한다면 중간 사람들은 상부에 직접 정보를 제공한 사람과 최고위층에 매우 불쾌할 수 있다.<sup>140)</sup>

이상에서 관료제의 역기능들에 대하여 살펴보았다. 이러한 역기능들이 신학적인 관점에서 어떻게 해석되고 평가되어야 하는가를 다음 절에서 구체적으로 논의하고자 한다.

## 제 2 절 교회의 관료제화에 관한 신학적 고찰

교회의 관료제화를 신학적으로 고찰하는 것은 사회현상을 신학적으로 해석하고 평가한다는 의미이다. 관료제는 조직의 형태 혹은 제도로 보기도 한다. 그런데 교회 특히 가시적 교회는 조직 혹은 제도로 세워져 있다. 조직이 없는, 제도가 없는 가시적 교회는 현실적으로 생각할 수 없다. 따라서 교회의 관료제화를 분석하기에 앞서 조직과 제도에 관한 신학적 재해석이 필요하다. 조직과 제도의 긍정적인 측면이 어떻게 관료제화라는 부정적인 측면으로 바뀌는가를 볼 것이다.

다음으로 관료제의 인간관이 창세기 3장에 나타나는 인간의 타락 상황과 유사함을 밝히어 관료제가 타락한 세상에서 타락한 인간이 만들어낸 산물임을 설명함으로 관료제를 비판할 것이다. 또한 구약시대의 이스라엘 왕정 관료제 체제를 살펴봄으로 하나님께서 이스라엘의 왕의 제도를 싫어하신 이유를 설명할 것이다. 하나님께서도 왕의 제도를 비판적으로 보신 것을 통하여 관료제 또한 하나님께서 바람직한 조직형태 혹은 제도로 보지 않으셨다는 것을 주장할 것이다.

140) Sherwood Lingenfelter, *Transforming Culture: A challenge for Christian Mission* (Grand Rapids: Baker Books, 1998), 153.

### 1. 신학적 고찰의 중요성

위에서 살펴보았듯이 관료제에 관한 사회과학적 논거는 크게 두 가지 시각이다. 하나는 관료제를 긍정적으로 보는 시각이고 다른 하나는 부정적으로 보는 시각이다. 긍정적으로 보는 시각은 관료제가 비효율, 낭비, 미신, 게으름 등을 청산할 수 있는 장점이 있다. 반면에 부정적으로 보는 시각은 관료제는 수많은 역기능을 초래하기 때문에 관료제적 형태는 미래의 조직으로 적합하지 않으며 앞으로 점점 사라질 것이라고 말하고 있다.

그러면 교회의 관료제화는 어떻게 평가해야 하는가? 교회의 관료제화를 해석하고 평가할 수 있는 이론적 잣대는 무엇인가? 교회는 일반 사회조직과 다르게 교회조직만이 갖는 특이성이 있다. 즉 신학적으로만 해석할 수 있는 부분들이 있다는 것이다. 예컨대, 그리스도의 몸으로서의 교회를 해석할 때 '그리스도의 몸'이란 개념은 사회과학 용어가 아니라 신학 용어이다. 따라서 교회를 설명할 때 신학적인 접근이 필요하다. 교회가 그리스도의 몸으로서 어떠한 존재성을 갖고 어떠한 의미를 가지는가는 신학적으로 설명되어질 수 있다.

하지만 '관료제' 개념은 신학 용어가 아니라 사회과학 용어이다. 따라서 관료제 현상은 사회과학 접근방법으로 설명될 수 있다. 따라서 교회의 관료제화는 신학과 사회과학 용어가 결합된 개념이다. 따라서 교회의 관료제화를 해석하고 설명하는 데는 신학적 접근과 사회과학적 접근이 모두 필요하다. 그러면 어떤 부분에는 신학적 해석이 필요하고 어떤 부분은 사회과학적 해석이 필요한 것인가?

본 연구에서는 다음과 같이 신학과 사회과학의 연결고리를 찾고자 한다. 교회란 무엇인가? 교회의 정의와 특성을 발견하는 일은 신학의 일이다. 하지만 신학적 원형으로서의 비가시적 교회가 실제적으로 가시적 교회의 형태를 띠고 사회과학의 공간에서 세워지고 운영될 때는 사회과학적 접근도 필요한 것이다. 이것은 마치 인간의 몸을 다루는 것에 비유할 수 있다. 인간의 몸은 영혼과 육으로 구성되어 있다. 육은 의학적인 접근이 가능한 영역이다. 반면에 영혼의 차원은 의학적으로 접근하기가 어려운 영역이다. 따라서 사람이 몸에 이상이 있을 때 육신의 병이 들면 병원에 가서 진단을 받고 치료를 받아야 한다. 하지만 영적인 병이라면 기도 등 성령의 능력으로 치료될 수 있다. 교회도 마찬가지이다. 가시적 교회로서의 교회가 영의 차원에서 문제가

발생한다면 사회과학적인 방법으론 해결하기가 어렵다. 반면에 교회가 조직구조, 의사소통, 리더십, 동기부여 등에 문제가 발생한다면 그것은 얼마든지 사회과학적 접근방법이 필요한 것이다. 이것은 마치 육신의 병을 고치기 위해서 신학이 아닌 의학에 의존하는 것과 같다.

따라서 가시적 교회를 연구하는데 있어서 그 영역에 따라 신학적인 접근방법과 사회과학적 접근방법이 모두 필요한 것이다. 예컨대, 어떤 교회를 진단한다고 했을 때 과연 그 교회가 하나님 보시기에 건강한 교회인가를 알기 위해서는 두 가지 접근이 필요하다.

먼저는 신학적으로 교회의 모델을 세우는 것이다. 성경에서 말하는 이상적인 교회는 무엇인가? 교회의 원형은 무엇인가? 이것은 귀납적인 방법으로는 한계가 있다. 성경으로부터 연역적으로 교회의 모델을 추출해야 한다. 교회가 무엇이고 교회의 특성은 무엇이며 교회의 목적은 무엇인가에 대한 신학적 정립이 요구된다. 다음으로 그 교회가 실제적으로 어떻게 운영되는가를 검토해야 하는데 이 작업에 사회과학 지식이 필요한 것이다. 그 교회의 행정조직, 재정운영상태, 의사소통채널, 동기부여, 리더십 스타일, 조직문화 등등, 이러한 것들을 알아보고 해석하고 평가하는데 사회과학방법이 사용된다. 그러면 이러한 사회과학적 방법론이 신학적인 입장과 어떻게 연결될 수 있는가?

사회과학적인 방법에 의해서 얻은 결과물들이 신학의 잣대로 해석하는 것이다. 예컨대, 어느 교회를 사회과학 방법으로 진단했더니 조직구성원들 간의 의사소통에 장애가 있다는 것을 알게 되었다고 하자. 사회과학에서는 의사소통의 장애요인을 논의하면서 그것에 대한 대안을 모색한다. 하지만 신학적인 접근방법에서는 의사소통의 장애가 신학적으로 혹은 성서적으로 왜 문제가 있는가를 살펴본다. 교회 안에서 발생하는 이러한 문제들을 교회론의 시각에서 어떻게 해석하고 평가되어야 하는가를 논의해야 한다.

## 2. 교회론에서 조직이 갖는 의미

흔히 관료제는 조직의 한 형태로 간주된다. 조직이 없는 교회는 현실적으로 존재하지 않는다. 조직이 없는 조직은 이단에서나 찾아 볼 수 있을 정도로 정상적인 교회

는 거의 다 일정한 형태의 조직을 갖추고 있다. 관료제도 조직의 한 형태이기 때문에 조직에 대한 논의없이 관료제를 논의하기가 어렵다. 교회가 조직이 없다면 관료제의 출현은 거의 불가능하다. 왜냐하면 관료제는 기존의 조직이 변화하는 과정에서 나타나기 때문이다. 기존의 교회가 모두 조직의 형태를 갖춘다고 했을 때 교회가 성장하면 할수록 조직을 갖춘 교회는 관료제화될 가능성이 있는 것이다. 그래서 조직에 대한 신학적인 이해와 사회과학적 이해가 필요하다.

#### 가. 조직(organization)과 유기체(organism)에 대한 해석

루이스 벌코프는 교회를 유기체로서의 교회와 조직(제도)으로서의 교회로 분류하고 있다. 유기체로서의 교회는 성령의 끈으로 연합된 신자들의 공동체로서 영적인 능력이 있는 교회이다. 반면에 조직으로서의 교회는 하나님께서 제정하신 직분들과 방편들을 통하여 제도적 형식과 기능들로 나타나며 목적에 대한 수단이다. 유기체로서의 교회 곧 신자들의 공동체로서의 교회에서 발견된다고 한다.<sup>141)</sup> 이처럼 신학자들은 대부분 조직과 유기체를 대조적인 개념으로 파악하고 있다. 유기체는 말 그대로 살아 있고 역동적인 속성으로서 이해하고 조직은 경직되고 정적인 개념으로 파악하고 있다. 따라서 유기체로서의 교회는 머리되신 그리스도와 지체인 성도들이 상호 유기적인 관계를 갖고 성령의 역사에 따라 움직이는 살아있는 조직이다. 하지만 조직으로서의 교회는 형식과 기구가 고정되어 있는 제도 교회로서 생명력이 없는 교회로 간주된다.<sup>142)</sup>

사회과학에서 조직론자들은 신학자들이 이해하는 조직관과 차이가 있다. 가레스 모르간은 조직을 '8가지 은유(metaphor)'로서 설명하고 있다. 지금까지 모든 조직이론은 제각기 독특한 암묵적 이미지(implicit image)와 은유(metaphor)를 바탕으로 깔고

141) Louis Berkhof, *조직신학 (하)*, 824.

142) 제도적 교회들 전적으로 무시해 버리는 신비주의(은사주의) 교회론자들이 있고 반대로 제도적 교회들 강조하는 카톨릭 계통의 교회론자들도 있다. 하지만 두 가지 극단주의를 배격하고 교회의 유기체성을 강조하고 조직(제도)들 이차적인 것으로 보는 입장이 있다. 노영상 교수는 교회의 조직이나 구조는 교회의 핵심적 사명 즉 선교의 사명을 감당하기 위한 방편으로서 교회들 기구적으로 조직하는 일에 소홀히 해서는 안된다고 하면서 교회는 하나의 고착된 눈에 보이는 기구적 조직을 넘어서는 유기체라고 주장한다. 노영상, "미래 교회 모형으로서의 성서적 유기체 교회," *교회란 무엇인가?* 호남신학대학교 편, (서울: 한국장로교출판부, 2005): 197-198.



있다고 한다. '은유'는 주로 이야기를 꾸미는 일종의 수사 기법으로서 우리가 주변 세계를 이해하는 방식에 넓게 배어있는 일종의 사고방식(a way of thinking)과 현상을 바라보는 시각(a way of seeing)이 그 속에 함축되어 있다. 따라서 8가지의 이미지를 통하여 조직을 매우 효과적으로 볼 수 있게 설명하고 있다.<sup>143)</sup>

8가지의 이미지들 중에서 다음 2가지 이미지가 본 논의와 관련된다. 즉 기계장치로서의 조직과 유기체로서의 조직이다. 전자는 조직은 마치 기계장치처럼 설계되고 운영되는 조직들을 말한다. 조직은 기계장치처럼 효율적이며, 신뢰성있고 예측가능한 방식으로 운영되어야 하는 것으로 인식된다. 관료제도 이러한 기계적 조직에 속한다. 하지만 조직에 대한 사고의 원천을 기계과학에서 생물학으로 옮겨 가면서 조직을 생명을 지닌 유기체로서 보는 경향들이 나타났다. 적어도 19세기 이후에 생물학적 사고가 사회 및 조직이론에 영향을 주어 생물학적인 개념으로 조직을 이해하고 설명하기 시작하였다.

이상의 논의를 종합하여 신학과 사회과학에서 보는 '조직' 개념을 비교해 보면 다음과 같다.

첫째, 신학자들은 조직을 기계의 이미지로만 보았다는 것이다. 조직은 생명이 없고 주어진 대로 움직이는 기계장치로서 보았다. 반면에 사회과학의 조직론자들은 조직을 기계와 같은 조직으로 혹은 유기체와 같은 조직으로 정의하기도 한다. 그래서 조직은 목표를 지향하고 의도적으로 구조화되고 네트워크화된, 외부환경과 연계된 사회적 실체(social entity)로 정의하기도 한다.<sup>144)</sup> 이를 보면, 신학에서는 조직을 '기계장치와 같은 존재'로만 제한하여 좁은 의미로 인식하나 사회과학에서는 넓은 의미로 사용하고 있음을 알 수 있다.

둘째, 신학자들이 교회를 유기체로서 본 것은 교회가 살아있다는 것을 강조하기 위함이다. 교회가 생명체임을 밝히기 위함이다. 하지만 사회과학에서는 조직을 유기체와 같이 살아있고 생명을 가진 조직으로 보면서 더 나아가 생물학의 진화론적인 관점에 까지 확장하여 조직을 설명하고 있다.

교회를 예로 들어 설명해보자. 신학에서 교회를 '유기체로서의 교회'라고 했을 때

143) Gareth Morgan. *조직의 8가지 이미지*. 박상언, 김주엽 역 (서울: 지샘, 2004), 19-36.

144) Mu-shim Lee. "Definition of Organizations Reconsidered." *인적자원개발연구* 5 (2003): 7.

이것은 주로 교회의 살아있고, 생명력이 있고 상호 협력적인 공동체성을 강조한다. 하지만 사회과학에서 교회를 '유기체로서의 교회'라고 했을 때 그에 대한 논의는 다음과 같이 매우 광범위하다. 1) 환경에 대한 조직의 적응과정, 2) 조직의 라이프 사이클, 3) 조직군과 그 생태학 간의 관계 등등이다. 자연계에서 생명체들이 특정한 환경 하에서 어떻게 생존하고 진화하며 도태하는 것들에 관한 논의들이다. 교회도 이러한 관점에서 교회가 환경과의 관계에서 어떻게 생존하고 진화되며 도태되는가에 대하여 논의될 수 있다. 생물학적인 관점에서 교회를 해석할 때 그 속에는 진화론적인 시각이 포함되어 있다. 따라서 사회과학에서 생물학적인 관점에서의 '유기체로서의 조직' 개념이 신학계에 사용할 때는 유의미할 필요가 있다.

신학계에서 유기체(organism)라는 용어로 교회를 설명하는 것도 일종의 비유이다. 유기체는 본래 생물학에서 나온 용어이기 때문에 신학계에서 '유기체'란 용어를 사용하는 것은 생물학에서 용어를 도입하여 비유로 설명하는 것이다. 그래서 흔히 "교회는 조직이 아니라 유기체이다."라는 말을 사용한다. 그런데 이 말은 엄격히 따져 보면 이것은 교회를 단지 비유로서 설명하는 것이지 교회 자체가 유기체라는 의미는 아니다. 만약 비유가 아닌 실제적인 개념에서 "교회는 유기체이다"라고 말하면 그것은 교회를 매우 생물학적으로 설명하게 되는 것이다. 예컨대, 아메바와 같은 하등생물도 유기체이기 때문이다. 이런 관점에서 교회를 설명하면, 교회는 하등동물과 같은 유기체일 수 있다는 논리도 성립한다. 따라서 유기체라는 용어를 사용하되 비유로만 사용해야 한다.

이상에서 볼 때 신학에서는 조직과 유기체를 구분하나 사회과학에서는 구분하지 않는다. 조직을 기계적 조직과 유기적 조직으로 나눌 뿐이다. 그래서 실제적인 내용을 보면, 사회과학에서 말하는 유기적 조직과 신학에서 말하는 유기체가 거의 동일한 내용을 담고 있음을 알 수 있다. 이렇게 볼 때, 조직이란 용어를 무조건 부정적으로 평가해서는 안된다. 조직을 유기적인 조직 개념을 포함하여 본다면 조직을 일방적으로 나쁜 의미로만 이해할 수는 없는 것이다.

#### 나. 조직<sup>145)</sup>에 관한 예수님과 바울의 관점

예수님이 공생애를 시작하면서 우선적으로 함께 사역을 감당할 12명의 제자를 선발하였다. 12명을 뽑아 동고동락하며 함께 하나님 나라의 사역을 실행하였다. 이렇게 예수님을 포함한 13명의 모임은 조직의 성격을 띤다. 상황에 따라서 예수님이 12 사도들 중에서 베드로, 요한, 야고보와 특별히 함께 다닌 것을 보면, 모임의 조직적인 성격을 강조함을 알 수 있다. 이들 중에서 베드로가 수제자급에 해당하는 위치였음을 또한 볼 수 있다. 특히 가룟 유다가 돈 궤를 맡은 것을 보면 어느 정도 일의 구분이 있었음을 알 수 있다. 뿐만 아니라 12제자 외에도 70인의 제자들이 있었다. 또한 특정한 사역을 하실 때 12제자 모두를 동행시킨 것이 아니라 베드로, 야고보, 요한 세명만을 데리고 다니셨다.

예수님이 그들을 특별히 사랑했기 보다는 기동성을 살리기 위한 조직화의 한 방법이라고 생각한다. 모든 사역에 12명을 함께 대동하면 기동성이 떨어지는 것은 사실이다. 예수님이 전도하려 제자들을 보낼 때도 두 사람씩 짝을 이루어 보내셨다. 이것들을 보면 예수님이 사역을 하시면서 매우 조직적으로 일을 하였음을 알 수 있다.

예수님의 조직관은 개인을 무시한 조직의 우선성을 지향하지는 않았다는 점이다. 예수님은 섬김을 통하여 12명의 조직력을 강화시키셨다. 예수님께서 십자가의 구속 사건을 앞에 두고 최후의 만찬에서 제자들의 발을 씻기신 것은 제자들끼리 서로 겸손하게 섬김으로 조직의 와해를 미리 예방하신 행동이셨다. 이처럼 예수님은 개인뿐만 아니라 조직도 중요시 여겼다.

그런데 예수님께서 중요하게 여긴 조직은 기계적 조직이 아니라 유기적 조직이다. 예수님과 12제자들과의 관계는 명령과 지시 중심의 기계적 관계가 아니라 겸손과 섬김을 중심으로 한 유기적 관계이다.

바울의 서신서를 보면, 바울의 조직관을 알 수 있다. 바울은 서신서를 통하여 교회를 세우고 교회의 갈등과 분규를 매우 심각하게 판단하고 이에 대한 말씀을 매우 많이 권면하고 있다. 바울이 이렇게 교회의 덕과 교회의 하나됨을 강조한 것은 조직이 중요하기 때문이다. 특히 바울이 감독, 장로, 집사의 직분을 세우고 자격조건을 매

145) 여기서의 조직 개념은 유기체와 반대되는 개념이 아니라 유기적 조직 개념까지 포함하는 넓은 의미로 사용한다.

우 엄격하게 제시한 것은 교회조직을 세우기 위함이다.

바울 자신을 사도라고 부르며 교회들을 말씀과 사랑으로 치리한 것을 보면, 바울도 교회의 조직질서를 무시하지 않았다. 바울은 교회의 조직화에 힘을 쏟았다. 다만 교회조직이 성령의 역사와 주님의 사랑으로 잘 작동되기를 원했던 것이다. 바울이 조직 자체를 거부한 것은 아니다. 조직 자체가 문제가 아니라 조직이 어떠한 조직으로 변화되느냐가 문제인 것이다. 교회가 성장함에 따라 기계적 조직, 예컨대, 관료제 조직으로 가느냐 아니면 유기적 조직으로 가느냐에 따라 조직에 대한 평가가 다른 것이다. 그러면 한국교회는 성장함에 따라 어떠한 조직형태를 띠고 있는가? 성장함에 따라 유기적 조직형태를 띠는가 아니면 기계적 조직형태를 띠는가?

#### 다. 한국교회의 관료제화의 이중적인 특성들

첫째, 유급직원과 무급성도들의 이중적인 계층구조에서 이중적인 관료제적 특성을 찾을 수 있다.

교회조직이 일반 사회조직과 다른 특이성이 있다. 그것은 유급직원과 자원 봉사하는 성도들로 구성되어 있다는 것이다. 교회는 대다수가 무급성도와 소수의 유급성도로 구성되어있다. 무급성도는 오히려 교회에 헌금을 내면서 무급으로 봉사하고 있다. 반면에 유급직원은 목사와 전도사 기타 교회직원을 말한다. 이러한 교회조직 구성원의 이중적 구조는 종교단체에서 흔히 발견할 수 있다. 그런데 조직의 이러한 이중적 조직구조는 일반 사회에서의 정부관료제나 기업관료제에서 나타나는 현상과 매우 특이한 현상들이 나타난다.

그것은 교회에서 유급직원들의 집단과 무급성도들 간의 집단의 성격이 피차 상이성을 띤다. 유급직원들의 집단은 매우 관료제적인 성격이 강한 반면에 무급성도들 간의 집단은 관료제적인 성격이 그렇게 강하지는 않다. 대규모 조직인 정부나 기업에서의 관료제는 조직구성원 모두가 유급직원들이기 때문에 말단에서 최고위직까지 피라미트 형태의 수직적인 조직형태를 띠고 있으며 상하가 분명하고 상의하달식으로 의사소통이 이루어진다.

그렇지만 교회는 이중적인 구조를 가진다. 유급직원들 사이에는 상당히 계층제적인 구조를 지닌다. 담임목사 -> 부목사 -> 전도사 -> 직원. 현실적으로 교회 안에서

이러한 계층적인 구조가 흔히 나타난다. 말로는 모두가 하나님 앞에서 평등하다고 하지만 실제 교회 운영상에 있어서는 많은 교회에서 엄격한 수직적 구조를 유지하고 있다.

하지만 무급 성도들도 다음과 같은 순서로 계층제가 나타나기도 한다. 장로(혹은 권사) -> 안수집사 -> 집사 -> 성도. 하지만 유급직원에서 형성된 계층제만큼 강하지는 않다. 왜냐하면 전자의 경우는윗사람에게 불순종하면 교회에서 나가야 되는 불이익을 받지만 후자의 경우는 그렇지 않다. 무급성도들은 교회를 떠나도 현실적인 불이익을 받지 않기 때문이다. 그렇다고 평신도들 간에 수직적 계층이 전혀 없다는 것은 아니다. 아직도 한국교회에서는 장로나 권사에 대한 예우가 강하다. 장로이니까 권사이니까 대우를 해주어야 한다는 의식이 아직도 성도들 사이에 팽배하다. 장로, 권사들 사이에서도 원로, 신참의 위계질서가 거의 잡혀져 있다. 따라서 예배 때 대표기도도 고참 먼저 해야 한다. 이러한 한국교회의 이러한 계층적인 구조는 교회가 관료제화되는 매우 좋은(?) 토양이다. 이러한 토양은 바로 유교주의문화의 영향 때문이다. 수백년 동안 유교주의의 수직적인 문화가 몸에 배다보니 직분조차도 수직적으로 평가하고 인식하는 경향이 매우 강하다.

둘째, 교회의 목표와 수단의 상이성에서 오는 이중적인 관료제적 특성이다.

교회는 다른 사회조직과는 달리 목표와 수단이 다르다. 먼저 교회와 기업의 목표와 수단을 비교해 보자. 기업의 목표는 이윤추구이다. 기업은 이윤추구를 극대화하기 위해서 최적의 수단을 선택한다. 기업은 되도록 비능률을 줄이려고 한다. 효율성을 극대화하기 위해서 바람직한 수단을 사용할 때도 많다. 아무리 좋은 수단도 기업에 이윤이 되지 않으면 선택되기가 어렵다. 기업이 지나치게 이윤을 추구하다 보면 법을 어기는 수단을 선택할 때도 많다.<sup>146)</sup> 물론 최근에 윤리경영이라는 개념이 나와 기업도 도덕적이고 윤리적인 경영을 해야 한다고 하지만 기업조직의 성격상 이윤추구의 패러다임을 벗어나지 못한다.

하지만 교회는 이윤추구가 목적이 아니다. 교회는 궁극적으로 하나님의 영광이

146) 기업이 지나치게 이윤을 추구하다 보면 불의한 수단을 선택하여 국민전체에 큰 손해들 끼치기도 한다. 예컨대, 기업이 공장에서 제품을 생산하면서 공해물질들을 함부로 방류하는 경우이다. 공해처리 비용을 줄이기 위해서 불의한 수단을 선택하여 기업의 효율성을 극대화하려고 한다.

목적이다. 하나님은 지상 교회를 통하여 하나님의 뜻을 실현하고자 한다. 따라서 교회마다 하나님의 뜻이 다양하게 나타난다. 선교를 우선적으로 목표를 두는 경우가 있는가 하면 구제를 주요 목표로 두는 교회도 있다. 따라서 그 목표를 추구하는 수단 또한 다르다. 교회가 어떤 재화를 생산해서 판매하므로 이윤을 추구한다면 교회는 오히려 반대로 성도들의 모아진 헌금을 통하여 선교하고 구제한다. 기업이 이윤을 남겨 투자 재생산의 의미가 강하나 교회는 사회를 위하여 소비하는 측면이 강하다. 기업은 재생산, 장기적인 이익을 위한 수단으로서 투자하나 교회는 투자 자체가 수단이라 목표 그 자체이다.<sup>147)</sup>

다음으로 교회와 정부를 비교해 보자. 교회가 하나님 나라의 영광을 목표로 둔다면 정부는 국민의 복지 증진이다. 기업과 정부는 다음과 같이 유사한 점들이 있다. 교회가 성도의 헌금으로 유지되고 활동하는 것처럼 정부는 국민의 세금으로 유지되고 활동한다는 점이다. 다만 정부가 국민에게 법에 의해서 강제적으로 세금을 징수하는 반면에 교회는 강제성이 없고 자원해서 헌금을 낸다.

수단의 강제성 면에서 교회, 정부, 기업은 각각 특이성을 띤다. 정부는 법에 의해서 강제적으로 법을 집행할 수 있다. 강제적인 수단을 통하여 활동한다. 정부는 조직 내부에서나 대외적으로나 수단의 강제성이 매우 강하다. 기업은 정부만큼의 강제성을 띠지는 않지만 기업조직은 내부적으로 수단의 강제성을 띤다. 기업의 소유주(owner)나 최고 경영자의 지시나 명령에 따라 직원들은 복종해야 한다. 그렇지 않으면 자신에게 불이익을 당하기 때문이다. 공무원은 법적으로 신분이 보장되어 있으나 기업은 정부보다는 보장성이 덜 하다. 물론 기업법과 노조의 존재로 기업의 근로자들도 근로의 보장을 어느 정도 받을 수 있다.

그런데 교회는 수단의 강제성 면에서 정부와 기업과는 다른 특이한 점들이 있다. 교회는 교회의 법과 규정에 따라 교회를 운영하지만 법이 집행하는데 수단의 강제성

147) 교회가 기업처럼 어떤 이익을 위하여 투자하면 곤란하다. 가끔 교회도 그런 경우가 있다. 구제를 할 때 사랑하는 마음으로 진실하게 해야하나 교회의 홍보를 위하여 구제를 하면 참 구제가 아니다. 만약에 홍보를 위하여 구제를 하게 되면 구제 자체가 목표가 되는 것이 아니라 수단으로 전락하게 된다. 물론 현대사회에서 선교를 위하여 교회의 홍보도 물론 중요하다. 하지만 홍보에 치우쳐 본질을 망각하면 그것은 성경적이지 못하다. 그래서 예수님께서 마태복음 6장 3, 4절에서 다음과 같이 말씀하신다. "너는 구제할 때에 오른손의 하는 것을 왼손이 모르게 하여 네 구제함이 은밀하게 하라 은밀한 중에 보시는 너의 아버지가 갚으시리라."

이 매우 약하다. 교회의 법에 따라 권고하거나 처벌을 하려고 해도 상대가 물리적인 집행에 한계가 있다. 정부가 법을 집행하듯 강제성을 동원할 수 없다. 그래서 교회의 갈등이 심화되는 경우에 사회의 법에 호소하고 있는 것이다.

하지만 이와는 반대의 면도 있다. 교회는 정부나 기업에 비하여 최고 리더의 강제성이 더 심할 수 있다. 예컨대, 담임목사가 부교역자들을 정부나 기업보다 더 강제적으로 해고할 수 있다. 담임목사가 언제든지 해고를 통보하면 교회를 떠나야 한다. 그렇다고 사회처럼 법에 호소할 수도 없다. 왜냐하면 자기의 해고에 대하여 문제를 삼고 계속 불응한다는 것이 같은 교단 내에서 쉽지 않다.

하지만 담임목사는 성도들을 함부로 해고하지 않는다. 특별히 이단에 빠진 사람 아니고선 쉽게 교회를 떠나게 하지 않는다. 왜냐하면 성도들이 교회를 떠나면 그 만큼 헌금이 줄어들기 때문이다. 따라서 담임목사의 리더십은 그 대상에 따라 이중적으로 작동하기 쉽다. 유급직원에게는 권위주의적 리더십을 행사하기 쉽고 무급성도들에게는 섬기는 리더십으로 성도를 이끌어가기 쉽다. 물론 매우 권위주의적인 담임목사의 경우 유급직원뿐만 아니라 성도들에게도 전횡을 저지르는 경우도 꽤 있다. 다만 일반적으로 교회의 이런 이중성은 상존하기 마련이다. 이러한 이중적 구조는 정부나 기업에서 발견하기 어려운 교회 조직만이 가지는 독특한 관료제적 특성이다.

셋째, 교회 구성원들의 이중적인 성향에서 오는 관료제적 특성이다.

정부나 기업의 구성원이 되려면 일정한 시험을 통과해야 한다. 또한 시험을 볼 수 있는 자격이 매우 까다롭다. 이에 비하여 교회는 유급직원의 경우는 여러가지 자격 요건이 필요하나 성도들의 경우는 전혀 그렇지 않다.

교회는 구성원들의 성향 면에서 보면 이중적인 구조를 가지고 있다. 부교역자들의 성향은 거의 같은 교단, 신학교 출신이기 때문에 동질적이지만 성도들의 성향은 매우 다양하다. 특별히 최근에 교회 간의 수평이동이 잦아졌기 때문에 성도들의 이질성은 심한 편이다. 부교역자들의 동질적인 성향은 조직의 목표를 일사분란하게 성취할 수 있게 한다. 따라서 관료제의 효과성을 극대화할 수 있는 토양이 될 수 있다. 반면에 평신도들의 다양성은 관료제화의 강화에 방해물이 될 수 있다. 다양한 평신도들이 있으면 모든 사역을 신속하고 능률적으로 집행하기가 어렵다. 유급직원들은 쉽게 관료제화될 수 있으나 성도들은 그렇지 않다. 이러한 이중성으로 말미암아 교회는 늘

같등이 잠재할 수 있다.

### 3. 교회론에서 제도가 갖는 의미

관료제도 하나의 제도로 볼 수 있다. 하지만 모든 제도가 다 관료제는 아니다. 제도는 구약시대에서 신약시대에 이르기까지 하나님께서도 이스라엘 백성들을 통치하기 위해서 만드셨다. 제도가 없는 교회는 현실적으로 존재하지 않는다. 현실적으로 교회에는 제도가 없어서는 안된다. 특별히 교회가 성장함에 따라 제도는 필연적으로 만들어져야 한다. 교회에서 제도가 있다는 것은 나쁜 것이 아니다. 그럼에도 불구하고 교회에서 제도에 대한 부정적으로 보는 시각들이 있다. 그것은 교회가 너무 제도화될 때 교회의 본질에서 벗어나 관료주의적 병폐가 나타나는 것을 우려하기 때문이다.

교회의 모든 제도화가 관료제화되는 것은 아니다. 교회를 세워가는데 제도는 필요하다. 제도는 교회의 운영상, 치리상 필요하다. 하지만 지나친 제도화는 오히려 문제가 될 수 있다. 제도가 지나치게 합리적이고 효율성을 추구하다보면 관료제의 출현이 용이해진다. 과연 제도는 어떻게 해석해야 하는가? 이에 대한 논의를 통하여 제도화와 관료제화의 의미를 보다 분명히 알 수 있다.

#### 가. 제도에 대한 두 가지 상반된 시각

교회론에서 제도에 대한 논의들이 많다. 제도에 대하여 매우 부정적인 주장들도 있고 그 반대로 제도에 대하여 매우 긍정적으로 가는 경향들도 있다. 전자에 가까운 부류들은 재세례파나 몬타누스주의자들이다. 재세례파는 생활에서 성경의 우선권을 내세우다 보니, 성경보다 우월한 지위를 가질지도 모를 신조를 만드는 일은 위축될 수 밖에 없다.<sup>148)</sup> 그들은 교회의 계층제적 체제는 교회의 연합을 이루는데 하등의 도움이 되지 않는다고 생각하여 특별한 지위로서 성직자 계급의 존재를 인정하지 않는다. 만인 제사장 교리와 지역 교회의 자치는 교부들로부터 내려오는 참된 유산이라고 믿었다.<sup>149)</sup> 이와 같이 재세례파는 제도보다는 신앙의 참된 가치를 강조하였다. 따라서 재세례파는 이러한 입장 때문에 교회에 제도를 만드는 일에 적극적이지 않다.

148) 강경림, "16세기 재세례파의 신학사상에 관한 연구," *대신대학 논문집* 10 (1990): 379.

149) *The Mennonite Encyclopedia*, Vol. 1 (The Mennonite Publishing House, 1955), 597. 김용국, "재세례파 교도들의 교회론" *일월논총* 7 (2001): 42.에서 개인용.



개신교내에서도 은사주의자들이 이에 해당한다. 이런 부류들은 지나친 2분법적인 사고로 인하여 은사와 은혜만을 강조하며 그것만을 추구해 간다. 따라서 다분히 형식성을 띤 제도에 대해선 매우 배타적이다. 하나님과의 직통적인 관계를 중요시하기 때문에 때에 따라선 제도가 하나님의 역사를 방해한다고 믿는다. 따라서 제도나 법에 따라서 행동하기 보다는 하나님의 음성을 듣고 행동하는 것을 즐긴다. 이러한 경우 성도의 모든 행동들이 하나님의 이름으로 합리화될 수 있다. 예컨대, 교회의 재정을 사용하는데 있어서도 하나님이 사용하라고 하니 지출하라는 식이다. 그래서 재정집행에 대한 감사가 필요가 없다. 오히려 재정 감사가 하나님의 역사를 막는 죄가 될 수 있다. 이런 상황에선 아무리 제도를 거창하게 만들어 놓아도 그 제도는 유명무실하게 형식주의화되는 경우가 매우 많다. 그럼에도 불구하고 제도는 대외적으로 교회를 정당화시켜주는 구실도 한다. 마치 그 교회는 좋은 제도로 움직이는 교회로 사람들에게 그렇듯하게 인식이 된다는 말이다.

이와 같이 신앙이 지나치게 신비적인 성향을 따라갈 때 그런 사람들에게 제도는 하나님 나라의 역사에 걸림돌이 될 수밖에 없는 것이다. 그러다보니 제도에 대하여 매우 부정적이다. 그래서 제도개선에 대한 관심이나 노력이 매우 부족하다. 단지 제도 또한 하나님의 계시를 받아 실행하는 매우 수직적인 계층제 구조를 선호한다. 반면에 후자에 속한 자들은 흔히 로마 카톨릭 계통이나 개신교 내에서도 지나친 율법주의자들일 것이다. 이런 입장은 모든 문제들을 제도와 법의 테두리 안에서만 해결하려고 한다. 여러가지 잇점이 있는 것도 사실이지만 지나치게 제도나 법에 치우치면 제도의 형식주의화, 비인간화, 기계화, 경직화 등을 초래할 수 있다.

따라서 이와같은 양극단을 피하고 두 시각을 상호보완하고 균형화하는 시각이 필요하다. 김영한 교수는 다음과 같이 주장하므로 교회를 제도와 영성의 통일체로 보고 있다.

가시적 교회를 교회되게 하는 것은 비가시적 교회이다. 가시적 교회가 제도로서의 교회라고 한다면 비가시적 교회는 교회가 지닌 영성이다. 가시적 교회는 죄 속에 있고 오류일 수 있으나, 비가시적 교회는 진정한 영적 실체요, 하나님만이 아시는 카톨릭적이며 보편적인 교회이다.<sup>150)</sup>

150) 김영한, "개혁 신학의 교회론," *성경과 신학* 14 (1993): 197-198.

차종순 교수는 이를 제도와 정신의 상호 보완적 관계로 표현하고 있다. 교회가 감독을 중심으로 한 군주적 감독 제도를 발전시켜 이단과 박해를 물리쳐 나가는데 유익하였지만 평화시까지 이러한 조직 강화가 이어짐으로써 교회의 생동감이 감소되고 보이지 않은 교회로서의 영적인 교제가 감소되었다고 한다. 따라서 교회는 제도와 정신의 상호관계에서 성장하여야 함을 주장한다.<sup>151)</sup>

하워드 스나이더에 의하면, 교회는 본질적으로 제도가 아니지만 가정이 지니고 있는 것과 같은 제도적인 측면을 가지고 있다. 교회가 어느 정도의 제도화는 불가피한 것이지만 제도적 요소는 부차적이고 파생적이며 기능적인 것이라야 한다고 한다. 교회는 하나님의 백성의 공동체이기 때문에 제도가 아니며 또한 제도가 될 수도 없다. 다만 합리적이고 제도적인 요소들은 교회의 은사적 성격에 종속되어야 한다고 주장하면서 오늘날의 많은 교회가 성장과 문화적 적합성 모두를 방해하는 엄격한 제도적 조직 속에 갇혀 있다고 비판한다.<sup>152)</sup>

직제라는 제도와 관련해서 논의해보자. 직제가 교회의 본질은 아니다. 루터 이후에 개신교는 여러 다양한 직제들을 노출시켰다. 하지만 직제의 다양성에도 불구하고 모든 교회의 직제들은 교회의 본질인 복음말씀, 세례, 성만찬 그리고 우리 주 예수 그리스도와 삼위일체 하나님을 섬긴다. 모든 직제는 '말씀의 봉사자'이다.<sup>153)</sup> 이처럼 교회는 사역을 위해서 제도가 필요하나 그것은 다만 목적을 위한 수단으로 사용되어야 한다. 다음에서 보다 구체적으로 제도가 주는 순기능과 역기능을 구체적으로 살펴보고자 한다.

#### 나. 제도가 주는 순기능과 역기능

첫째, 제도는 인간의 자의적인 결정을 막을 수 있다. 제도를 만드는 이유들 중의 하나가 인간의 자의적인 결정을 사전에 막기 위함이다. 인간은 전적으로 타락한 존재이기 때문에 법과 제도가 없다면 임의적으로 결정하기가 쉽다. 역사적으로 민주주의가 독재와 항거한 것도 제도적 장치를 만들어 독단적인 결정을 배제하는데 있었다.

151) 차종순, "교회의 본질과 개신적 과제" *교회란 무엇인가* 호남신학대학교 편, (서울: 한국장로교출판부, 2005): 129-130.

152) Howard A. Snyder, *그리스도의 공동체*, 김영국 역 (서울: 생명의 말씀사, 2000), 78-85.

153) 이형기, "교회의 본질과 한국 개신교의 직제," *교회와 신학* (1997): 12-13.

교회에서도 마찬가지이다. 목사 및 장로들의 권행을 막기 위해서 임기제를 도입하는 것도 이와 같은 취지에서이다.<sup>154)</sup> 제도를 만듦으로써 개인의 임의적인 결정을 막을 수 있다. 제비뽑기는 구약에서 신약에 이르기까지 주의 백성들이 흔히 사용하던 제도이다. 제비뽑기도 의사결정 과정에서 이해관계자들의 임의적인 개입을 막는 전형적인 제도들 중의 하나이다.

둘째, 제도는 인간의 행동 개선과 예방을 위한 도구가 될 수 있다. 제도나 법을 만듦으로써 인간의 부정적인 행동을 고치거나 예방할 수 있다. 하나님은 십계명과 많은 율법을 주신 이유가 주의 백성들이 범죄치 않고 죄를 깨닫게 하기 위해서 율법을 주셨다.

셋째, 인간의 선한 행동을 지속화할 수 있다. 제도는 일단 만들어지면 일정 기간 지속성을 띤다. 예컨대, 교회헌금 중에서 일정 비율을 구제한다는 제도를 만든다고 했을 때 선한 구제가 지속화될 수 있다.

넷째, 사람들의 불평을 잠재울 수 있다. 제도에 따라서 결정을 하면 사람들의 의제기를 줄어줄 수 있다.<sup>155)</sup> 이스라엘의 초대왕을 선택하는 상황에서 하나님은 제비뽑기를 사용하여 선택의 정당성을 백성들에게 알려 그들의 불만과 불평을 잠재웠다.

다섯째, 제도는 지도자가 없을 상황에서 조직 전체의 안정성을 확보해 준다. 예컨대, 교회에서 담임목사의 유고시 어떠한 결정을 내리기 어려울 때 제도적 장치가 마련되어 있다면 그 제도에 따라 결정하여 무리들의 요동이나 저항들을 막을 수 있다.

154) 김동호, *생사들 건 교회개혁* (서울: 규장, 2002), 140-168.

155) 교회에서 성지순례를 가는 경우 어떤 여행사를 선택하는 문제에 직면하게 된다. 큰 교회의 경우에는 교회 성도들 중에서 여행사를 운영하는 분들이 꽤 있다. 이런 경우 어떠한 선택을 할 것인가? 우선 먼저 선택할 상황은 성도 업체를 선택할 것인가 아니면 외부 업체를 선택할 것인가의 문제이다. 교회에서 물품을 구입할 때는 공동 입찰제를 실시하여 매우 효율적인 선택을 할 수 있으나 여행 상품은 다른 상품과 좀 차이가 있다. 현실적으로 보통 성지순례의 경우 입찰제가 별 의미가 없다. 여행사들이 내놓은 가격대가 거의 비슷하기 때문이다. 문제는 서비스이다. 그런데 A교회의 경우 교회성도의 여행사를 선택하여 갔는데 같은 성도라 서비스가 매우 좋았다고 한다. 그런데 그 다음 해에 성지순례를 가게 되었는데 여행사를 운영하는 다른 성도들이 지원을 하였다. 다 같은 교회 성도들인데 한 여행사만을 계속해서 선택할 수가 없었다. 따라서 일정 수준이 되는 성도 여행사에 한하여 순번제를 도입하여 기회들 공평하게 해 주었다. 전혀 불만이 없는 것은 아니지만 장기적으로 관련된 성도들의 불만을 줄일 수 있다. 성도들에게 기회는 주되 성지순례 후 성도들의 평가가 좋지 않은 여행사는 제외시키는 것이다. 일단 기회는 주었기 때문에 추후에 대상에서 제외되더라도 불만이 발생할 수 없다.

이것은 제도가 사람들에게 어떤 의사결정의 정당성을 주기 때문이다.

사도행전 16장 4절을 보면, 바울 일행은 여러 도시를 두루 다니면서 예루살렘에 있는 사도들과 장로들이 정한 규정들을 사람들에게 전해 주어서 지키게 하였다고 한다. 당시 많은 지역에 교회가 세워지면서 교회의 지도자가 없는 교회들도 있었을 것이고 교회의 문제들을 해결하기 위해서 문제가 터질 때마다 사도들이 방문하기도 쉽지 않았을 것이다. 그래서 사도와 장로들이 규정들을 만들어 배포한 것이다. 사도와 장로들이 만들었기 때문에 이 규정은 정당성을 띠며 각 지역 교회들은 이 규정에 따라 교회를 처리해 나간 것이다.

이렇게 규정을 만들어 교회를 처리함에 따라 여러 교회들은 그 믿음이 더 굳어지고 그 수가 나날이 늘어났다(행 16:5). 이처럼 교회의 좋은 제도는 성도의 믿음을 굳게 하고 교회의 놀라운 부흥도 가능하게 할 수 있음을 볼 수 있다.

다섯째, 제도는 은사의 표현이 될 수 있다. 이광호 교수는 성경이 가르치는 바 모든 직분은 개인의 능력을 교회 가운데 나타내는 것이 아니라 교회를 세우기 위해 하나님으로부터 부여받은 은사라고 한다. 따라서 다양한 모든 직분들은 성도들의 권리를 보장하지 않는다.<sup>156)</sup>

다음은 제도가 주는 역기능이다. 제도가 인간의 한계를 보완하는 장치라면 제도 또한 인간이 운영하기 때문에 한계가 있을 수밖에 없다.

첫째, 제도가 형식주의화할 수 있다. 형식주의란 제도가 본래의 목적에서 벗어난 껍데기로 남는 경우이다. 어떤 목적을 가지고 만들어진 제도가 나중에는 유명무실해질 수 있다.<sup>157)</sup>

둘째, 제도가 비인간화를 초래할 수 있다. 제도는 인간의 감정이나 사정을 고려할 수 없다. 제도는 대상에 대하여 무차별적으로 적용하기 때문에 비인간적이다. 제도에 너무 익숙해있고 매사 제도요 법이요 하는 식으로 문제를 해결하려고 하면 인간은 단지 제도와 법의 지배를 받는 하나의 도구로 전락할 수 있다.

156) 이광호, "만인제사장 이론에 대한 새로운 이해와 고찰," *한국개혁신학논문집* 14 (2003): 376.

157) 교회에서 성도들로 하여금 더 많이 봉사하게 하기 위해서 장로나 권사가 되는 자격 조건으로 특정 봉사 항목을 교회정관에 정해놓는 경우가 있다. 이런 경우 정관에 기록된 특정 봉사에만 집중적으로 몰려 교회의 다른 부서에 봉사자가 부족한 상황이 벌어져 본래의 인사규칙의 취지가 무색하게 되는 것을 말한다.

셋째, 제도가 성도들간의 교제를 약화시킬 수 있다. 제도는 사람의 행동을 통제하기 때문에 조직구성원들간의 원활한 교제를 방해할 수 있다. 제도의 엄격한 통제하에 있는 사람들은 제도권에서만 행동해야 하기 때문에 자율적이고 자원하는 자세가 부족하다. 왜냐하면 제도를 벗어나게 되면 조직으로부터 불이익을 받을 수 있기 때문이다. 제도에 의해서 사람이 움직일 때 조직의 합리성과 효율성을 높일 수 있다. 조직의 목적만을 달성하기 위해서 한 개인이 충성하게 될 때 그 개인은 조직의 한 부속물로 전락하기 쉽다. 따라서 조직 구성원들간의 자연적인 관계성이 형성되기가 매우 어렵다. 교회가 규정에 따라 교회 전체의 목적만을 달성하기 위해서 교회 직원들에 대하여 일의 짐을 무리하게 주고 그것에 대한 평가를 냉정하게 한다면 교회 안에 긴장감이 생기고 직원들 간의 친밀한 교제도 감소될 수 있다.

넷째, 제도가 성령의 역사를 막을 수 있다. 엄격한 제도의 운영 때문에 성령의 자유로운 역사가 방해받을 수 있다. 제도에 묶여 해야할 일을 못할 때가 있다. 예컨대, 교회에서 제자훈련을 받을 사람의 자격을 규정해 놓을 때 엄격한 규정 때문에 정작 훈련을 받아야 할 사람이 제때에 훈련을 받지 못할 때도 있다.

다섯째, 제도가 책임 회피의 구실이 될 수 있다. 어떤 잘못이 있을 때 제도 때문이라고 하면서 책임의 소재를 회피할 수 있다. 사람의 잘못이나 실수 때문임에도 불구하고 제도(규정)의 탓으로 돌릴 수 있다.

이상에서 제도는 순기능과 역기능 모두를 가지고 있다. 하나님은 교회 가운데 제도를 허락하시고 제도를 통하여 권징을 하기도 하신다. 중요한 것은 제도가 교회의 본질을 구현하는데 바른 도구로 사용되는가에 있다. 제도가 교회를 교회답게 하는데 필요한 기능 혹은 도구가 되어야 한다. 하지만 제도가 도구가 아닌 주인과 같은 지배 세력들의 주체로서 작용할 때 제도가 교회의 본질을 파괴할 수 있다.

교회의 관료제화는 제도가 교회를 통제하는 위치에 와 있음을 말해준다. 관료제화는 제도화의 특수한 한 형태이다. 교회의 관료제화는 사람이 제도에 묶여 성령의 역사가 아닌 제도의 통제하에서 일하게 됨을 의미한다. 처음에는 제도가 하나님 나라의 교회를 세우는데 긍정적인 역할을 하게 되나 교회가 성장함에 따라 조직과 제도가 많아지고 점차로 조직과 제도에 의존함에 따라 나중에는 조직과 제도가 교회를 지배하는 관료제적 병폐가 나타나는 것이다. 교회의 관료제화는 성도를 기계적 조직의 도

구로 만든다. 처음에는 제도가 인간의 손에 사용되는 도구가 되었으나 점점 교회가 제도를 의존함에 따라 인간이 제도의 통제를 받음에 따라 인간 자체가 도구로 전락하게 된다.

#### 4. 창세기 3장의 인간 타락과 교회의 관료제적 상황

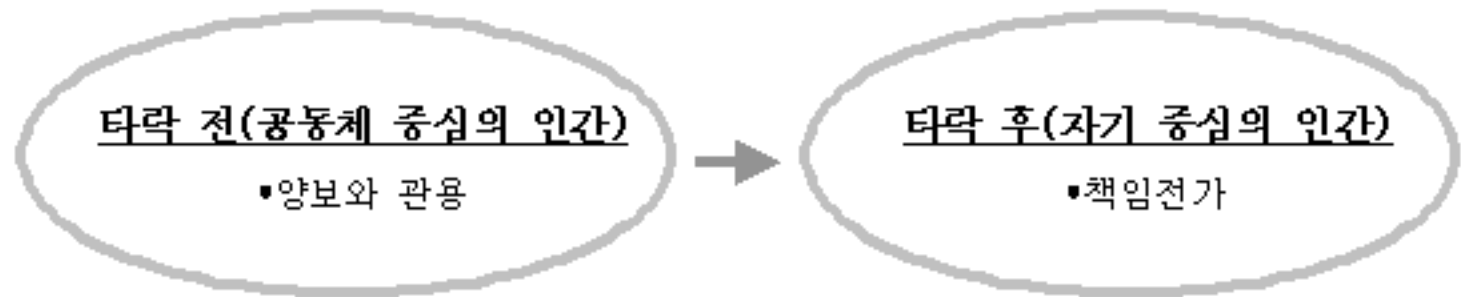
지금까지 교회의 관료제화를 조직, 제도의 관점에서 살펴보았다. 여기서는 인간의 관점에서 관료제를 신학적으로 검토해 보고자 한다. 특별히 관료제의 인간관과 창세기 3장 인간의 타락과의 연관성을 살펴봄으로 인간 사회에 나타나는 관료제적 현상은 이미 창세기에서 아담의 범죄와 타락 때에 이미 예견되었음을 알 수 있다.

창세기 3장에 나타난 인간의 타락한 상태와 관료제의 인간관은 매우 밀접한 관련을 맺고 있다. 먼저 창세기 3장에서 아담과 하와가 선악과를 따먹음으로 나타난 상황을 살펴보려고 한다. 먼저 인간이 타락한 후에 전과 무엇이 달라졌는가를 다음 3가지 차원 즉 개인적 차원, 환경적 차원, 관계적 차원에서 논의하고자 한다. 다음으로 이러한 변화가 관료제 상황과 어떤 면에서 유사성을 지니는가를 살펴볼 것이다.

##### 가. 개인적 차원

인간이 타락한 후에 인간은 이기주의적인 인간으로 변질되었다. 아담과 하와의 이기주의는 자신의 수치를 가리는데서 시작된다. 아담과 하와가 선악과를 먹은 후 눈이 밝아 자기들이 벌가벗은 사실을 알고는 무화과나무 잎으로 치마를 엮어서 몸을 가렸다(창 3:7). 서로에게 벗은 몸이 부끄러워졌기 때문이다. 벗은 몸이 왜 부끄러운가? 인간의 생각 속에 죄악이 들어왔기 때문에 벗은 몸이 수치스럽게 느껴지기 때문이다. 선악과를 먹기 전에는 그러한 의식이 전혀 없었다. 하나님의 말씀에 불순종한 후에 그러한 죄의식이 생겨난 것이다.<sup>158)</sup>

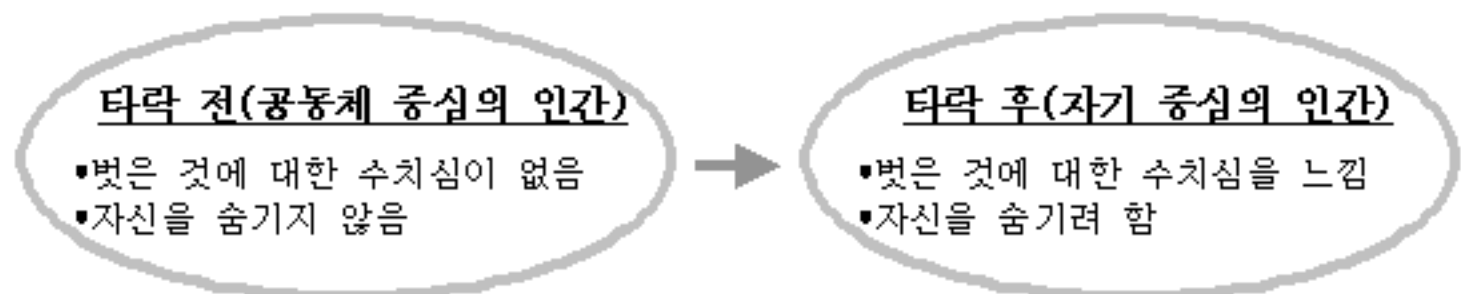
158) Gordon J. Wenham. *창세기 (상)*, 박영호 역 (서울: 솔로몬, 2001), 196.



부부 간에 자신의 수치를 가렸다는 것은 남에게 자신의 약점을 보이기 싫어하는 행동이다. 아담과 하와가 타락하기 전에는 자신의 별거벗은 모습이 상대에게 전혀 수치로 생각하지 않았다. 그런데 선악과를 먹음으로 별거벗음이 상대에게 수치로 여겨졌다는 것은 그 만큼 부부의 하나된 연합성에서 각자 자기 중심의 한 개체로 떨어져 나왔음을 의미한다. 즉 자아 중심적인 존재로 전락했다는 의미이다. 두 개체의 온전한 연합성에서 각자 자기중심의 개체로 전락한 것이다. 부부의 관계도 법적으로 이혼은 안했어도 마음은 갈라진 부부로 전락한 것이다. 마음이 갈라진 아담과 하와는 하나가 아니라 각자 자기 중심으로 상대에게 함부로 자신의 수치를 보일 수 없는 관계로 전락한 것이다. 타락 전에는 가정 공동체의 한 일원으로서 공유하는 목적이 있었고 공동체의 통일성, 거룩성, 연합성이 있었는데 타락 후에는 그 공동체가 균열되었다.

이처럼 부모를 떠나 한 몸을 이룬 아담과 하와는 타락하자 두 몸으로 갈라졌다. 상대보다 자신을 먼저 생각하는 이기적인 인간으로 변질되었다. 이제 삶의 무게 중심이 '하나님으로부터 나에게로', '상대로부터 나 자신'에게로 옮겨졌다.

인간의 자기 중심의 모습은 아담과 하와의 책임전가에서 찾을 수 있다. 하나님께서 두 사람에게 선악과를 먹은 이유를 물으셨을 때에 아담은 하와에게 책임을 돌리고 하와는 뱀에게 책임을 전가하였다. 전적으로 자신들에게 책임이 있음에도 불구하고 그들은 상대방에게 책임을 전가하고 있다.



이러한 책임전가는 극단적인 이기주의의 산물이다. 사탄은 공동체 중심의 인간을 자기 중심의 인간(인본주의)으로 타락시켰다. 이것은 사탄이 처음에 하와를 유혹하는 내용에서 충분히 발견할 수 있다.

“뱀이 여자에게 이르되 너희가 결코 죽지 아니하리라. 너희가 그것을 먹는 날에는 너희 눈이 밝아 하나님과 같이 되어 선악을 알 줄을 하나님이 아심이니라.” (창세기 3:4, 5)

여기서 사탄이 강조하는 말은 ‘너희가’이다. ‘너희가’는 하와를 가르키며 결국은 인간을 말한다. 사탄도 세 가지 차원에서 하와를 유혹하고 있다.

첫째, 삶의 주체가 하나님이 아닌 바로 너희 인간이라는 것이다. 선악과를 따먹으면 너희가 죽지 않는다고 말한다. 너희도 죽지 않으니 하나님을 떠나 주체적으로 살라는 사탄의 의도가 숨어있다. 죽지 않으니 누구의 간섭도 받지 말라는 것이다. 사탄은 하와에게 하나님을 대적하는 교만을 심어주고 있다.

둘째, 삶의 목적이 하나님의 영광이 아닌 인간의 영광이라는 것이다. 사탄은 하와에게 선악과를 먹으면 바로 너희 눈이 밝아진다고 유혹한다. 선악과를 따먹는 목적은 인간의 눈이 밝아지기 위함을 말하고 있다. 인간의 눈이 밝아져서 하나님과 같이 되게 하는 것이 사탄의 계략이었다. 민주주의는 인간을 신뢰한다. 한 사람의 인간은 한계가 있지만 다수가 모이면 하나님과 같이 능력을 행할 수 있다고 전제한다. 사탄의 계략은 바로 하와 자신만을 위하여 선악을 먹으라고 한다. 무척이나 인간을 위하는 것처럼 보인다. 그러나 그것은 인간을 위하는 것이 아니라 결국은 인간을 파멸과 죽음으로 끌고 가는 속임수이다.

셋째, 삶의 방법과 관련하여 사탄이 하와가 선악을 알게 하기 위하여 유혹하였다. 하나님과 같이 되어 선악을 안다는 것은 모든 일에 있어서 하나님의 뜻과 생각을 무시하고 인간의 방법, 생각대로 살라는 것이다. 사람도 이제 하나님과 같이 선악을 알게 되어 하나님 없이도 스스로 자기원대로 의사를 결정하고 문제를 해결할 수 있다는 것을 세뇌시키고 있는 것이다. 여기서 바로 사람의 방법이 나오게 되는 것이다. 하나님의 뜻과 방법을 무시하고 인간이 하나님이 되어 자기 생각, 자기 방법대로 살려고 하는 것이다. 결국 인간이 사탄의 유혹에 넘어가 공동체 중심에서 자기 중심(인본주

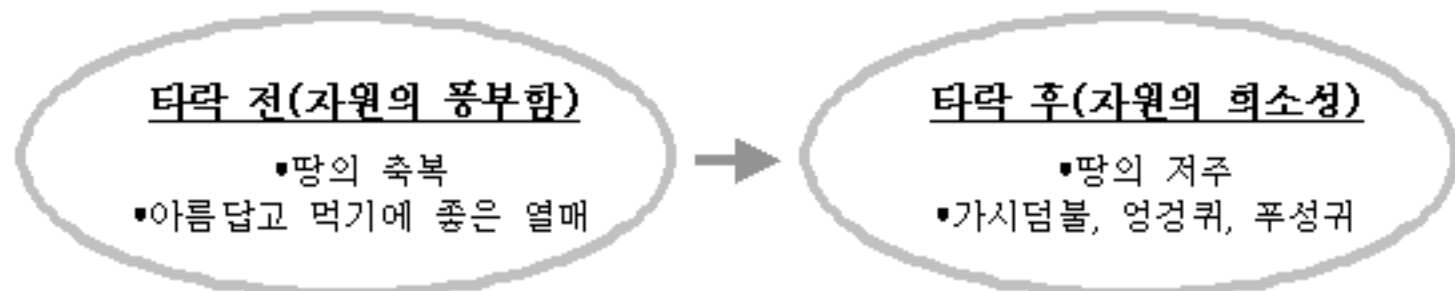


의)의 인간으로 타락하였다.

#### 나. 환경적 차원

인간이 선악과를 따먹음으로 인간과 환경과의 관계도 타락했다고 한다. 그래서 산사태, 홍수, 지진 등 자연재해로 인한 위협에 인간은 늘 직면해 있다고 한다.<sup>159)</sup> 하지만 본 논문에서는 자연재해의 관점보다는 자원의 희소성의 관점에서 환경의 타락을 살펴보고자 한다. 인간이 타락하기 전에는 자원의 희소성 문제가 발생하지 않았다. 동산의 모든 실과를 임의로 먹을 수 있듯이 자원고갈문제, 식량문제가 발생하지 않았다. 모든 것이 완벽하게 갖추어져 있었기 때문이다.

그러나 인간이 타락 후에 자원의 희소성 문제가 발생했다. 본래 에덴동산에는 아담과 하와가 타락하여 에덴동산에서 쫓겨나자 땅은 저주를 받았다. 땅은 인간에게 가시덤불과 엉겅퀴를 낼 것이며 인간은 들에서 자라는 푸성귀를 먹을 것이라고 하셨다 (창 3:18).

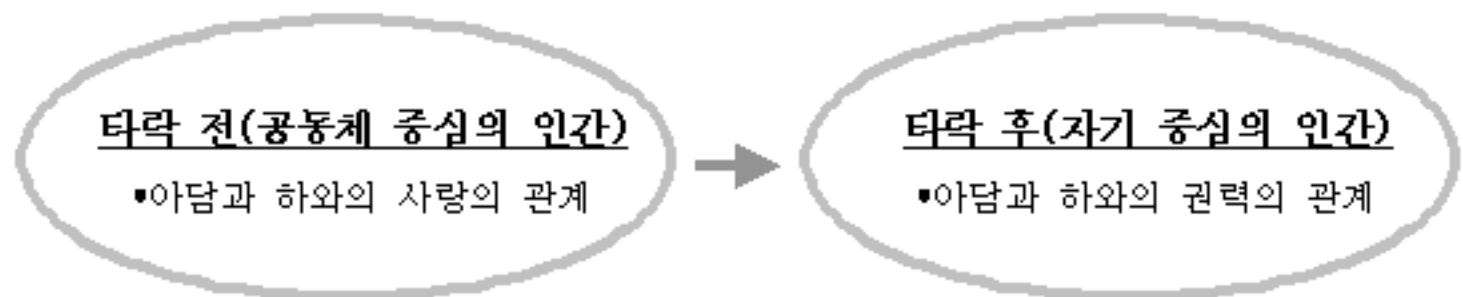


땅이 저주를 받아 가시덤불과 엉겅퀴가 났다는 것은 그만큼 열매없는 식물이 생겼고 토양의 질이 떨어졌음을 말한다. 즉 땅이 거칠고 천박해져서 수확의 양이 줄어들고 질도 떨어졌다. 인간이 타락하기 전에는 모든 자원이 풍부하였으나 타락한 후에는 자원의 질과 양이 모두 떨어짐으로 결국 자원이 희소해졌다. 자원의 희소성으로 인간은 서로 갈등하며 이마에 땀을 흘려야 살아갈 수 있게 되었다.

159) 차준희, *창세기 다시보기* (서울: 대한기독교서회, 2007), 34-35. 김남준, *구원파 하나님의 제복* (서울: 부흥과 개혁사, 2004), 64-65.

#### 다. 관계적 차원

인간이 타락한 후에 인간관계가 변질되었다. 각각의 인간이 이기적인 인간으로 바뀔에 따라 인간관계도 달라졌다. 그들은 서로를 통제하려고 권력을 사용한다. 아담과 하와가 타락하기 전에는 권력을 사용할 필요가 없었다. 왜냐하면 권력이 개입될 갈등 상황이 전혀 없었기 때문이다. 하지만 아담과 하와는 타락하자 서로를 지배하려고 권력을 행사하려고 한다. “네가 남편을 지배하려고 해도 남편이 너를 다스릴 것이다” (창 3:16, 표준새번역) 아담과 하와는 상대를 지배하기 위해서 권력을 사용하게 된다. 권력없이 살 수 있는 에덴 동산에서 쫓겨나 이제는 권력 없이는 살 수 없는 상황에 이른 것이다. 내 뼈중의 뼈요 살중의 살이라고 외쳤던 아담이 아내를 지배하는 사람으로 변하였다. 사랑하며 도와주던 하와도 남편을 다스리는 사람으로 달라졌다. 인간 세계에 지배 권력이 들어오게 되자 사랑의 관계가 권력의 관계로 변질되었다.



가정에서 개인 대 개인으로 시작된 권력 투쟁은 점차로 더 큰 규모로 확대된다. 개인들이 모여 집단을 이루고 집단들이 모여 조직·사회·국가를 형성함에 따라 권력 싸움은 더욱 치열해진다. 관료제 상황도 그 예외는 아니다.

#### 라. 인간 타락과 교회의 관료제화 상황의 유사성 검토

첫째, 창세기 3장이 말하는 아담과 하와가 타락한 후의 인간의 상태는 관료제의 인간관과 매우 유사성을 지닌다. 인간은 타락한 후 매우 이기적이고 악한 인간으로 전락하였다. 철저하게 하나님 중심의 인간에서 인간 중심의 인간으로 타락하였다. 공동체 중심의 인간에서 인본주의적 인간으로 변하였다.

이러한 인간상은 맥그리거의 X, Y이론에서 X이론과 일치한다. X이론의 인간관은 성악설에 기초한다. 이처럼 인간은 본래 악하고 이기적이기 때문에 되도록 통제를

해야 한다는 것이다. 인간이 악하기 때문에 자율적으로 일을 하도록 내버려두면 인간은 일은 안하려고 하기 때문에 조직의 능률성은 저하된다. 따라서 인간에 대하여 엄격한 감독과 통제가 있어야 한다. 이와같이 성악설에 기초한 X이론의 관리전략은 관료제의 관리방식과 일맥상통한다. 관료제는 권한의 계층을 분명하게 하여 상명하복의 질서정연한 체제이다. 따라서 계층제 안에서 상관은 부하를 철저하게 통제하고 감독한다. 부하는 상관의 명령을 따라야 한다. 관료제의 이러한 관리방식은 X이론의 인간에 대한 가정과 일치하고 창세기 3장에서 타락한 인간상과도 일치한다. 아담과 하와가 선악과를 따먹은 후에 그들이 자신들을 감추고 책임을 전가하려는 이기적인 모습은 관료제에서 가정하는 인간상과 거의 유사하다. 자신을 숨기려하고 책임을 전가하는 인간의 죄성은 자연히 통제중심의 관리방식을 낳게 된다.

교회가 관료제화되면 이러한 현상들이 동일하게 교회 안에서도 나타난다. 직원이나 성도들이 통제의 대상이 된다. 공동체의 일원으로서 혹은 지체로서 취급을 받지 않는다. 특히 유급직원들은 매우 심각하게 통제의 대상이 되기 때문에 매우 비인격적인 대우를 받기 쉽다. 이처럼 성악설에 입각한 인간론에 기초하면 통제지향으로 나가기 쉽다. 이러한 통제방식이 조직의 효율성 증진에 매우 크게 공헌을 하기 때문에 성장주의 지향의 목회철학을 가진 담임목사에게는 더욱 매력적이다.

둘째, 창세기 3장에서 나타난 인간의 죄성과 환경의 타락 즉 자원의 희소성 문제는 인간의 합리성, 효율성 지향과 밀접한 관련을 가지고 있다. 자원이 부족하고 인간의 무한한 욕망을 채우려는 죄성은 사회에서 매우 치열한 경쟁을 유발한다. 열띤 경쟁체제에서 살아남기 위해서 인간은 자신이 가진 이성을 최대한 사용함으로 합리적이고 효율적인 방식을 추구한다. 자원의 희소성은 인간을 더욱 합리적이고 효율적으로 만든다. 자원의 부족 때문에 되도록 최소의 비용으로 최대의 이익을 내려고 한다. 관료제도 임무수행에 필요한 전문 관료들을 채용하는 것도 더 큰 효율성을 확보하려고 하기 때문이다. 이러한 관료제 논리가 교회에는 어떻게 연결될 수 있는가?

교회가 성장주의에 치우쳐 도구적 합리성, 능률성, 효과성만을 위하여 치달게 된다면 교회 안은 경쟁과 비인격성의 확산으로 황폐화될 수밖에 없다. 교회성장으로 기뻐할 사람이 있는가 하면 교회성장으로 마음의 상처를 받고 인격에 손상받은 많은 영혼들도 있다는 점이다. 이것은 교회가 성장함에 따라 관료제화되어 교회 구성원들 간

의 관계성이 파괴될 수 있기 때문이다.

셋째, 창세기 3장에서 인간관계가 사랑의 관계에서 권력의 관계로의 타락은 관료제 안에서의 인간관계의 모습과 맥을 같이 한다. 관료제는 조직의 상하를 엄격하게 구별한다. 수직적인 계층제에 의해서 조직이 운영된다. 따라서 조직 구성원들간의 인간관계는 비인격적이고 권력지향적이다. 위계질서가 분명하기 때문에 부하는 상관의 지시나 명령에 복종하여야 한다. 자유로운 분위기속에서 원활한 대화를 기대하기가 어렵다. 또한 엄격한 합리성과 효율성을 지향하기 때문에 인간관계가 매우 냉정하다. 인간의 정보다는 조직의 효율성을 우선시한다. 그래서 관료제에서 사랑이란 용어는 찾아보기가 쉽지 않다. 관료제는 조직 구성원들이 공식적인 직위에 따른 합법적인 권한 내지 권력에 따라 움직이기 때문에 인간관계는 권력관계로 나타나기 쉽다. 권력관계에서 인간이 업무를 수행하기 때문에 관료제 안에서는 긴장과 막연한 두려움이 상존한다. 이러한 긴장과 두려움이 교회 안에도 얼마든지 나타날 수 있다. 교회가 성장을 위하여 경쟁을 부추기며 보상(reward)과 벌(punishment)을 동원하며 직원을 압박할 때 교회 안에서 사랑의 관계는 점차로 사라지는 것이다.

##### 5. 구약시대 왕의 제도가 주는 관료제적 함의

고대사회에서 관료제적 특징은 왕정체제에서 흔히 나타난다. 왕을 정점으로 한 수직적인 대규모 조직인 왕정체제는 관료제적 특성을 지닌다. 왕의 강력한 관료제적 통치체제는 대외적으로 외세의 침략을 물리치고 대내적으로 국내분열을 막는 안정된 체제이다. 특별히 전쟁이 많았던 고대사회에서 많은 국가는 왕정체제를 선택하였다. 이스라엘도 그 예외는 아니다.

이스라엘이 사사시대를 끝낼 시점에서 백성들은 왕의 제도를 사무엘에게 요구한다. 사사시대에는 사회 전체적으로 권력이 분산된 느슨한 조직체제(loosely coupled system)이다. 수직적인 국가 조직체제가 없이 사사가 국가의 위기 시에만 주로 국가의 리더 역할을 하였다. 따라서 외국과의 전쟁에서 패배할 때가 많았다. 전쟁이 터지면 왕을 중심으로 일사분란하게 움직이는 왕권체제가 이스라엘 백성의 입장에선 더 효율적으로 보인 것이다. 사무엘상 8장 5절 후반절에서 이스라엘 백성들은 다음과 같이 요구한다. “열방과 같이 우리에게 왕을 세워 우리를 다스리게 하소서” 그들은 왕의

통치를 직접받기를 원했다. 왕에게 모든 권력을 부여하여 그 권력으로 국가 전체를 통치하며 외세로부터 나라를 지켜 달라는 것이다. 이에 대하여 하나님의 반응은 매우 부정적이다. 그 이유가 사무엘상 8장 11절에서 18절까지의 말씀에 나온다.

여기서 하나님이 왕의 제도를 부정적으로 보는 이유를 알면, 관료제에 대한 하나님의 평가를 어느 정도 추론할 수 있다. 이 말씀들을 보면, 왕의 제도를 도입하면 왕이 세워지고 왕의 권력을 강화시켜줄 수 있는 수직적인 관료제 조직구조를 만들어야 한다. 그런데 왕의 권력집중과 관료제적 조직구조는 백성들을 더욱 어렵게 할 수 있다는 설명이다. 왕 중심의 강력한 중앙집권체제를 세우기 위해선 타이트한 수직적인 조직구조가 필요하다. 천부장, 오십부장 등 상위직과 하위직을 엄격히 구별하는 수직적 조직구조를 갖게 된다(삼상 8:12).

딱 짜여진 조직체제(tightly coupled system)는 상의하달식의 의사소통체제와 통제중심의 운영체제를 가지게 된다. 따라서 이런 체제하에서 조직구성원은 왕의 강력한 통제를 받게 되어 매우 경직되고 억압받는 삶을 살게 된다. 이것을 사무엘상 8장 17절은 “너희가 그 종이 될 것이라”라고 말씀하고 있다. 종은 완전히 주인의 통제 하에서 자유함이 없다. 때론 비인격적인 취급을 받기도 하며 왕 등 상위 권력층의 일방적인 지시나 명령을 따라야 한다. 국가의 효율성 증대를 위하여 개인들은 얼마든지 희생해야 한다(삼상 8:12-17).

왕정체제를 강화하기 위해서는 강력한 왕권관료제가 불가피하다. 국가조직이 규모가 점점 커지고 일이 분화되고(삼상 8:11-13) 왕과 신하, 관리 간의 수직적이 계층제가 형성된다(삼상 8:15). 왕정체제의 초기에는 전반적으로 느슨한 체계에서 시작되지만 점차로 왕권의 강화와 함께 국가조직의 규모가 커지고 조직구조의 형태는 관료제적인 성격을 띠게 된다. 이것은 이스라엘의 왕정체제에서도 볼 수 있다. 이스라엘의 1대 왕이 사울 왕, 2대 왕 다윗 왕, 3대 왕 솔로몬으로 갈수록 국가조직의 규모가 커지고 더욱 관료제화됨을 알 수 있다. 이렇게 관료제화되는 것은 왕권의 강화에 기인한다.

이상을 종합해 볼 때 왕의 제도에 대하여 하나님이 부정적인 평가를 내린 이유와 그것이 갖는 관료제적 함의에 관하여 논의하고자 한다.

첫째는 왕의 제도의 도입으로 인하여 국가의 효율성을 증대하겠지만 강력한 왕

과 왕권 관료제로 인한 폐해가 크다는 것이다(삼상 8:10-17). 그 폐해는 불완전한 한 인간 왕에게 모든 권력을 집중함으로 만약 왕이 잘못되었을 때 그것으로 인하여 나타나는 부작용이 매우 크다는 것이다. 그것은 구체적으로 백성들을 종으로 취급하므로 왕의 통제와 억압으로 인한 자유함을 상실하고 수직적인 계층제로 인하여 비인격적인 대우와 차별을 많이 받을 수 있다는 것이다. 이것은 관료제의 병폐와 유의미한 관련을 갖는다. 관료제도 중앙집권적인 조직형태이기 때문에 권력의 집중화로 인하여 조직구성원의 비인격적인 대우와 기계적인 도구로 취급받기 쉽다. 이것을 보면, 하나님이 관료제에 대한 폐해에 대하여 비판적이라고 볼 수 있다.

둘째로 백성들이 왕의 종이 되어서 수직적인 체계가 엄격하게 되면 학습이 잘 이루어지지 않는다는 것이다. 백성들이 왕으로 인하여 고통을 당하는 것은(삼상 8:18) 왕의 폭정이나 실정에 의한 것이다. 왕이 이처럼 폭정이나 실정을 하는 것은 왕의 독재로 인하여 학습이 이루어지지 않기 때문이다. 왕의 권력이 막강하기 때문에 비판적 의견이 반영되기가 어렵다는 것이다. 권력의 집중으로 학습이 장애를 받으므로 그것이 백성들에게 미치는 것이다. 그런데 여기서 학습은 특별히 하나님이 선지자들을 통하여 지적하는 말씀을 듣지 않아 학습이 이루어지지 않는 경우도 해당이 된다. 대표적인 예가 사울왕이다. 사울왕이 사무엘 선지자를 통하여 주시는 하나님의 말씀을 듣지 않고 독주하다가 폐망한 것을 보면 잘 알 수가 있다.

왕의 제도 하에서 나타나는 학습장애는 관료제에서도 찾아 볼 수 있다. 관료제가 중앙집권적으로 운영됨에 따라 나타나는 학습장애는 왕정체제의 관료제적 통치와 별다른 것이 없다. 관료제가 흔히 조직의 최고 통치자의 매우 합리적인 도구의 역할을 하기 때문에 최고 통치자가 독단적인 결정을 할 때 이것을 통제하기가 매우 어렵게 된다. 하나님은 이 점을 이미 왕의 제도를 언급하시면서 그 폐해를 지적하셨다.

### 제 3 절 교회성장에 따른 교회의 관료제화 가능성

본 절에서는 관료제의 7가지 특성을 가지고 교회가 성장함에 따라 이러한 관료제적 특성들이 나타날 수 있는 가능성을 설명할 것이다. 다음으로 사도행전 6장에 나오는 초대교회 구제사건을 분석하므로 초대교회가 어떻게 제도를 만들어 가는가를 살

펴볼 것이다.

### 1. 교회의 관료제화 과정

교회가 성장하면 관료제화될 가능성은 매우 높다. 일반 조직의 경우, 조직규모는 구조의 분화에 영향을 미치며 구조의 분화는 공식화와 집권화에 영향을 미친다고 한다.<sup>160)</sup> 규모의 증가는 조직구성원의 수를 증가시키고 증가된 사람만큼 일이 많아지고 일은 증척되어 전문화된 역할의 필요성이 인식되어 전문화가 증가된다. 전문화가 증가되면 부서간의 갈등 대립의 발생과 함께 이를 조정해야 할 일들이 많이 나타난다. 따라서 권한의 집권화가 증가될 수 있다. 교회도 이러한 유사성을 가진다. 관료제의 7가지 특성 즉 1) 규칙과 절차, 2) 과업의 분업화, 3) 권한의 계층화, 4) 기술적인 전문인의 양성, 5) 직위와 소유의 분리, 6) 비개인성, 7) 문서화된 의사소통과 기록에 따라 교회의 규모가 커짐에 따라 교회의 관료제화의 가능성을 검토해 보고자 한다.

#### 가. 규칙과 절차

교회에 사람이 많아지고 해야 할 사역이 많아짐에 따라 새로운 규칙과 절차가 만들어진다. 교회의 규모가 작았을 때는 특별한 규칙이나 절차가 많이 필요하지 않다. 그래서 교회를 개척하면 우선적으로 하는 것이 전도사역이다. 우선 성도들을 많이 전도하여 교회를 부흥시키는 것이 첫째 목적이다. 처음부터 구제사역과 같은 다른 특수한 사역을 함께 진행할 수가 없다. 성도가 없기 때문에 어떤 특정한 일을 시작할 수가 없다. 하지만 교회가 성장하면 사역의 양상이 달라진다. 성도들이 많아짐에 따라 담임목사는 여러가지 사역들을 만든다. 물론 담임목사가 목회철학에 따라 사역을 시작하는 경우도 있지만 성도들에게 일할 수 있는 여건을 만들기 위해서 일들을 만드는 경우도 있다. 일이 많아지다 보면 많은 시행착오를 겪게 된다. 일이 증척되기도 하고 비능률적으로 일이 진행되기도 하고 일을 진행하면서 문제가 더 많아지기도 한다. 사람중심으로 일을 하다보니까 말들이 많아진다. 사람들의 불평과 원망이 많아진다. 따라서 이러한 불만을 잠재우기 위해서 객관적인 규칙과 절차를 만들게 된다. 누구도 원망할 수 없는 객관적인 규칙을 만들어 누구나 그 규칙에 따라 행동하게 한다. 규칙

160) Lex Donaldson. *조직의 상황적합 이론*. 김남현 역 (서울: 경문사, 2003), 148.

은 교회 조직 안에 구성원들 누구에게나 적용되기 때문에 불만을 터뜨릴 수 없다.

그러면 이런 의문을 제기할 수 있다. 교회의 규모가 작으면 불만은 전혀 없는가? 교회가 커져야 불만이 생기는가? 교회가 작을 때도 성도들의 불만이 얼마든지 있을 수 있다. 그렇지만 그런 경우 목사가 직접 대화하며 불만을 해소할 수 있다. 목사와 성도들 간의 대면적인 만남이 쉽게 이루어지기 때문에 문제를 쉽게 해결할 수 있다. 뿐만 아니라 성도들 간의 친밀감이 있기 때문에 불만이 생겨도 쉽게 이해하고 넘어갈 수 있다. 하지만 교회가 커져서 불만이 커지면 일일이 다 대면하여 문제를 해결할 수 있는 여유 자원이 없다. 시간도 부족하고 대화과정에서 문제가 더욱 복잡해지고 악화될 수 있다. 그래서 할 수 없이 규칙에 의존할 수밖에 없다. 규칙을 만들어 동일하게 적용하는 것이 잡음을 최소화하는 것이다.

교회가 작았을 때는 공동체 구성원 간의 관계가 매우 친밀하기 때문에 규칙없이도 모든 문제가 상호이해와 대화로 충분히 해결할 수 있다. 하지만 교회의 규모가 커지게 됨에 따라 공동체의 친밀감이 줄어들고 사람에 대한 정보가 충분하지 않고 잘못된 결정을 하면 공평성의 문제가 제기되기 때문에 객관적인 규칙을 만들게 된다.

#### 나. 과업의 분업화

교회의 헌법에는 직분에 따라 일을 매우 세분하게 분화하여 기술하고 있다. 각 교단의 헌법에 따라 내용이 많이 다르지만 헌법에는 매우 다양하게 일에 대한 규정들이 기술되어 있다. 헌법에 이미 교회가 해야 할 일에 대하여 총체적으로 기록되어 있다. 또한 교회의 각 직분에 대한 정의와 역할에 대하여 기술되어 있다. 이것은 가시적 교회가 이미 헌법에서부터 일을 분업화시킴으로 교회의 관료제화 가능성을 이미 배태하고 있다고 하겠다. 물론 일이 분업화되었다고 다 관료제로 되는 것은 아니다. 다만 교회가 설립되기 전에 이미 헌법에 교회가 수행해야 할 과업들에 대하여 명료하게 기술되어 있기 때문에 교회가 성장함에 따라 관료제화될 가능성이 높다. 그런데 헌법에 이미 교리, 정치, 권징조례, 예배모범, 헌법세칙들의 내용을 비교적 상세하게 구분해 놓은 것은 매우 합리적이고 능률적인 성격을 띤다. 일을 주먹구구식으로 하는 것이 아니라 직분을 매우 명확하게 구분하고 직분에 따라 해야 할 일을 상술한 것은 매우 합리적이다. 이것을 볼 때 교회의 분업화는 이미 헌법에서부터 그 근원을 찾을 수 있



다. 따라서 교회를 처음 설립할 때는 헌법에 기초한 조직형태를 나타낼 것이다.

그런데 교회의 규모가 커지면서 일이 많아지고 과업의 분업화는 더 많이 요구된다. 규모가 작았을 때는 한 사람이 동시에 여러가지 일을 하였다. 하지만 교회가 커지면 일의 성격 자체도 복잡해지고 일할 많은 사람들이 있기 때문에 한 사람에게 많은 일을 집중시킬 수 없다. 따라서 일을 분업화하는 것이다. 교회의 개척기에는 분업화의 필요성을 크게 느끼지 않는다. 주먹구구식으로 일을 해도 큰 문제가 될 것이 없다. 기본적으로 교회공동체 안에서 성도들 간의 친밀감이 있기 때문에 문제가 발생해도 쉽게 관용할 수 있다. 하지만 교회의 규모가 커지면 기본적으로 성도들 간에 서로 모르기 때문에 작은 교회보다 기본적으로 인간관계가 친밀하지 못하다.

덜 친밀한 인간관계에서 누구에게나 수용될 수 있고 이해될 수 있는 영역은 바로 능률성과 합리성이다. 교회의 규모가 작을 때는 능률성과 합리성이 큰 가치로 인식되지 않는다. 왜냐하면 규모가 작기 때문에 이런 가치들이 큰 가치로 인식되지 않기 때문이다. 교회가 작을 때는 교회의 공동체성이 매우 강하기 때문에 합리성과 능률성에 대하여 큰 고려를 하지 않는다. 하지만 교회가 커져서 재정이 늘어나면 사람들의 인식이 달라질 수 있다. 큰 규모의 재정이 편성되고 집행되기 때문에 재정을 잘못 사용하면 큰 규모의 재정을 허비하게 된다. 따라서 분업화로 인한 일의 능률성 고취가 성도들로 하여금 설득력을 얻는다. 사실 분업화는 매우 능률적이다. 분업화로 인하여 일의 능률성이 높아지기 때문에 분업화는 매우 합리적인 것으로 인식된다. 그래서 교회행정을 분업화로 능률성을 고취하는 것은 매우 바람직하다.

그런데 교회가 계속 성장함에 따라 능률성을 목표로 지나치게 분업화될 때 문제가 발생할 수 있다. 지나친 분업화로 인하여 사람 중심에서 일 중심으로 바뀔 수 있다. 인간의 자존감, 존엄성, 인격성이 상실되고 인간이 도구로 변질되는 관료제적 병폐가 발생할 수 있다.

#### 다. 권한의 계층화

교회의 조직이 계층제가 되는 것에 대하여 반대하는 주장과 여론이 대부분이다. 성경도 교회가 계층화되는 것을 반대한다. 하지만 교회가 성장함에 따라 나타나는 가시적 교회의 모습은 계층제적 성향을 강하게 띤다.

첫째는 직분에 따라 계층제적 구조가 나타난다. 교역자 라인에서는 담임목사, 부목사, 전도사에 따라 상하관계가 매우 분명하다. 교역자들 간에는 대부분 한 교단 내에서 같은 신학교 출신이기 때문에 선후배의 상하 관계가 매우 분명하다. 따라서 교회 안에서 사역자들 간에 위아래가 분명해지는 것이다. 특별히 담임목사와 부교역자들 간에는 신학교의 선후배 관계뿐만 아니라 기업으로 말하면 주인(owner)과 종업원의 관계이기 때문에 담임목사의 권한은 황제의 권한과도 같다.<sup>161)</sup> 담임목사의 말 한마디에 따라 교역자의 자리가 결정되기 때문에 부교역자는 담임목사의 말에 매우 순종적이어야 하고 살아남기 위해서 과잉충성을 하게 된다. 이것이 악순환되어 담임목사의 권한은 점점 높아져서 카톨릭의 교황처럼 군림하게 되는 것이다.

평신도 라인도 유사하다. 장로, 안수집사, 집사, 성도에 따라 보이지 않는 계층적 구조가 나타난다. 심방을 가서 대표기도를 시킬 때에도 제일 선임되는 권사가 해야 한다.<sup>162)</sup> 교회의 각 부서에서도 직분을 파괴하며 마음대로 부서의 장을 맡길 수가 없다. 교회 안에서 겉으로는 만민제사장론으로서의 평등을 내세우지만 실제에 있어서는 비가시적 위계질서가 분명하다.

둘째는 문제해결 차원에서의 계층제적 구조가 나타난다. 성도의 수가 작았을 때는 성도 간의 친밀감으로 인해 서로 신뢰하고 용납하기 때문에 문제가 생겨도 쉽게 해결된다. 구태여 권한의 위계질서에 특별히 호소할 필요가 없다. 한 지체로서 사랑과 이해의 폭이 넓기 때문에 수직적인 결정보다는 수평적인 결정을 하기 쉽다. 하지만 교회가 성장하면 조직 내의 갈등들이 많아짐에 따라 계층제에 문제해결을 호소하기 쉽다. 일단 갈등이 발생했을 때 충분한 대화와 설득을 통하여 문제를 해결하려는 시간과 에너지가 부족하다. 따라서 사람들은 편리하게 계층제에 호소하려고 한다. 성도

161) 성경은 주의 종으로서 부르심을 받은 사람은 모두 같은 동역자라고 하지만 한국 교회는 그렇지 못하다. 어떤 면에서는 기업의 노사관계보다도 못하다. 한국교회의 부교역자는 담임목사에 의해 매우 쉽게 해고될 수 있다. 담임목사가 언제든지 부교역자들 불러 해고통지들 하면 교회들 떠나야 한다. 하나님으로부터 종으로서의 확실한 인침을 받았음에도 불구하고 실제적으로 신분의 보장을 받지 못하고 있다. 기업에서는 노조가 있어서 노동자의 권익을 보호하려고 하지만 교회에서는 그렇지 못하다.

162) 필자가 교구심방을 가는데 교구 권사와 타교구 권사가 함께 동행한 적이 있다. 당연히 교구 권사가 기도할 해야 되기 때문에 교구 권사들 시켰더니 그 권사가 타교구 권사들 기도시키라는 말을 하였다. 타교구 권사는 교회에서 매우 비중 있고 봉사로 유명한 권사이다. 이것을 보면, 교회 안에서도 아직도 같은 직분 상에서도 위계가 있음을 알 수 있다.

들 간의 문제가 해결되지 않을 때 쉽게 교역자의 권위에 의해서 문제를 해결하려고 한다. 예컨대, 어떤 일에 대하여 한 사람이 말을 듣지 않을 때 목사님의 지시 혹은 명령이라고 하면서 계층제적 권위로 의사를 관철하려고 하는 것과 같다.

또한 교회가 성장함에 따라 담임목사의 교회성장주의 목회철학과 권위주의 리더십은 관료제의 계층적 구조를 강화한다. 교회가 계속 성장하려면 매년 구체적인 성장 수치가 나온다. 목표가 구체적으로 나오고 이를 가장 효율적으로 달성하여야 하기 때문에 능률적인 계층제로 되는 것이다.

#### 라. 기술적인 전문인의 양성

관료제는 합리성을 추구하기 때문에 전문성을 지닌 조직구성원을 선호한다. 교회가 성장함에 따라 크게 세 가지 측면에서 기술적인 전문인이 필요하다. 첫째는 교회가 성장함에 따라 더 큰 교회건물을 건축하기 때문에 큰 규모의 시스템을 유지하기 위해서는 방송, 음향, 조명 등 각 분야의 기술적인 전문인이 매우 많이 필요하다. 둘째는 담임목회자의 목회철학에 따라 사역에 대한 전문가가 매우 많이 필요하다. 찬양 사역자, 가정사역자, 워십사역자 등등. 특별히 교회가 다양한 전문 프로그램을 실행하는 교회일수록 더 많은 전문가를 필요로 한다.

셋째는 성도들의 수준에 따라 기술적인 전문인이 필요하다. 현대목회에서 평신도의 수준이 매우 높다. 교회에는 각 분야의 평신도 전문가들이 많이 있다. 따라서 교역자를 청빙하는데 있어서도 성도의 욕구를 충족시킬 수 있는 전문가 교역자를 청빙하는 경우가 많다. 예컨대, 전도사역을 하는데 평신도들의 전도에 대한 식견이 매우 높기 때문에 그들을 지도할 교역자는 전도에 관한 탁월한 전문지식이 필요한 것이다. 이러한 이유 때문에 교회는 더욱더 전문 교역자를 선호하게 된다.

#### 마. 직위와 소유의 분리

봉건사회에서 근대사회로 옮겨 오며 따라 직위와 소유를 분리하여 조직의 효율성을 높이고 있다. 관료제는 직위와 소유를 분리시킴으로써 능률성을 극대화하려고 한다. 직위와 소유가 분리되지 않으면 정실에 의한 인사가 강하게 나타나 효율성을 떨어뜨릴 수 있다. 따라서 직위와 소유를 분리하여 누구나 조직에 참여할 수 있는 기

회를 주고 전문성있는 인재를 확보하여 더 큰 효과를 볼 수 있다. 교회도 직위와 소유가 분리되어 참여의 폭을 넓히고 있다. 이러한 분리는 효율성을 강조함에 따라 더 활발하게 나타난다.

#### 바. 비인격성

교회가 작을 때는 사람들 간의 관계가 매우 인격적이다. 성도의 수가 적고 대면 접촉이 많고 한 성도가 매우 중요하기 때문에 상호 관계성이 매우 인격적이며 좋다. 하지만 교회가 성장함에 따라 양상이 달라진다. 일과 사람이 많아짐에 따라 인격적인 관계성이 줄어든다. 전에는 성도들이 다 잘 알고 지냈으나 새로운 성도들이 많아짐에 따라 모르는 성도들이 매우 많다. 따라서 사람들 간의 관계가 친밀하지 못하다. 게다가 전체적으로 합리성과 효율성이 중요한 가치로 인식됨에 따라 성도들은 목표를 달성하는 도구로 전락되어 비인격성은 더욱 심화될 수 있다.

교회가 능률성을 따라가다 보면, 정실주의를 배격하게 된다. 물론 정실주의를 배제하는 것은 좋지만 지나치게 능률성을 추구하면 인간관계가 더욱 비인격적으로 삭막해진다.

#### 사. 문서화된 의사소통과 기록

많은 일을 효율적으로 처리하다보니 의사소통이나 일의 처리 결과가 문서로 기록되는 경향이 많다. 일의 규모가 점점 커지게 됨에 따라 일처리에 대한 평가와 기타 재정에 대한 감사가 있어야 하므로 가능한 일처리는 문서로 남기는 것을 원칙으로 한다. 이러한 나열들이 바로 관료제가 갖는 특성들이다. 문서로 기록하여 일을 처리하는 것이 더 합리적이고 효율적이다. 교회의 규모가 작을 때는 문서로 하지 않고도 일들을 큰 잡음없이 처리가 가능하다.

하지만 교회의 규모가 커졌을 때는 의사소통 채널이 매우 다양하고 성도들의 요구가 점점 많아지기 때문에 말로 모든 일을 다 처리할 수 없다. 문서로 남기지 않은 채 일을 하면 비능률을 초래하기 쉽다. 또한 문서로 남기는 책임소재를 알기 위해서이다. 교회가 작았을 때는 관용의 미덕이 강하나 교회가 커지면 큰 규모의 문제가 많기 때문에 문제가 발생시 책임 소재를 파악해야 한다. 기록된 문서는 책임소재를 알

려준다. 따라서 교회가 커짐에 따라 문서에 의존하는 경향이 많아진다. 진행되는 일들을 문서로 남김으로 효과적이고 합리적으로 일을 처리할 수 있다.

이상에서 교회가 성장함에 따라 교회는 관료제화 가능성이 매우 많다. 교회의 성장과 더불어 나타나는 분업화 현상은 이미 초대교회에서도 그 흔적을 찾을 수 있다.

## 2. 사도행전 6장의 초대교회 구제사건 분석

사도행전 2장 42절 - 47절은 초대교회의 모습을 적나라하게 보여주고 있다. 그들은 함께 모여(44절a) 공동체 생활을 하였다. 이 공동체는 어떤 제도나 조직체의 성격이 거의 없는 매우 자연스러운 공동체의 성격을 띠었다. 성도들 간의 모든 물건을 통용하고(44절b) 또 재산과 소유를 팔아 각 사람의 필요에 따라 나누어 주었다(45절). 뿐만 아니라 날마다 마음을 같이 하여 성전에 모이기를 힘쓰고 집에서 떡을 떼며 기쁨과 순전한 마음으로 음식을 먹고(46절) 하나님을 찬미하였다(47절a). 초대교회의 초창기 모습은 거의 갈등을 찾아볼 수 없는 매우 이상적인 공동체로 보인다. 공동체 안에서 어떤 갈등이나 문제가 발생하지 않았기 때문에 구태여 어떤 규칙이나 제도를 만들 필요가 없다.

하지만 이렇게 예배를 드리며 생활했던 초대교회도 1) 모임의 숫자가 커지고 2) 박해가 오고 3) 예수님에 대한 다른 해석이 생기고 4) 내부 갈등이 생김에 따라 조직을 강화하였다.<sup>163)</sup> 초대교회도 성도가 증가되고 규모가 커짐에 따라 새로운 갈등을 갖게 된다. 사도행전 6장은 초대교회가 구제사건으로 제도를 만들어가는 과정을 잘 설명해 주고 있다.

사도행전 6장 1절 상반절을 보면, “그 때에 제자가 더욱 많아졌다”고 말씀하고 있다. 그런데 문제가 생겼다. 제자가 점점 많아지면 더 좋은 일이 많이 생겨야 하는데 오히려 심각한 문제가 발생했다. 그것은 헬라파 유대인 과부들이 매일 구제의 대상에서 빠졌기 때문이다. 그래서 헬라파 유대인들이 히브리파 사람들을 원망했다. 헬라파 유대인들이 문제를 제기하므로 자칫 문제를 잘못 해결하면, 초대 공동체가 분열될 수 있는 상황이다. 그러면 왜 헬라파 유대인 과부들이 구제대상에서 빠졌는가? 이 질문에 답하기에 앞서 먼저 알아야 할 것은 이런 구제문제가 발생하기 전에 구제를 전담

163) 차종순, “교회의 본질과 갱신적 과제,” 129.

하는 부서나 평신도가 없었다는 것이다. 아마도 사도들이 직접 챙겼거나 구제할 때마다 아무나 그 일을 맡았던 모양이다.

그런데 여기서 문제가 되는 것은 헬라파 유대인들의 과부가 구제에서 빠진 것이 초대교회 공동체에서 그렇게 심각한 문제였는가이다. 누가 그 일을 해도 한 두 번 실수가 있을 수 있기 때문이다. 그런데 1절에서 헬라파 유대인들이 히브리파 유대인들을 원망하였고 12사도가 모두 제자들을 불러 회의를 주재할 정도이면 헬라파 유대인 과부들이 심각할 정도로 매우 자주 구제에서 빠졌음을 추론할 수 있다. 초대교회의 이러한 모습은 사도행전 2장에서 나오는 모습과 큰 대조를 이룬다. 어떻게 해서 초대교회가 이러한 갈등상황으로까지 가게 되었는가?

여러 가지 정황이 있을 수 있다. 첫째는 히브리파 그리스도인들 중에서 의도적으로 헬라파 유대인 과부를 구제에서 빠뜨리게 할 수 있다. 아직 성화되지 못하고 헬라파와 히브리파를 구별하여 파당을 형성하려는 사람일 수도 있다. 아니면 교회의 공동체성을 잊고 자신의 이기적인 욕심에 따라 헬라파 과부들을 구제대상에 빠뜨릴 수 있다. 이러한 인물들이 충분히 등장할 수 있는 논거는 사도행전 5장에서 아나니아와 삽비라 사건에서 찾아 볼 수 있다. 5장에서부터 이미 자신의 소유를 팔아 일부를 숨기는 사람들이 나타났다는 것이다. 이것은 교회의 공동체성을 파괴하는 사건이다.

둘째는 어떤 의도가 없는 단순한 실수가 반복된 것으로 생각할 수 있다. 그러면 왜 실수가 반복되어 나타났는가? 여러 가지 이유를 들 수 있겠지만 가장 큰 이유는 교회의 규모가 커졌기 때문이다. 성도수가 마가 다락방의 120명에서 수천 명으로 증가함에 따라 공동체성의 동질성이 약화되었기 때문이다. 동질성이 약화되었다는 것은 예수 그리스도를 믿되 아직 성화되지 못한 성도들이 매우 많아졌다는 것이다. 초대교회가 급성장함에 따라 이러한 현상들은 오늘날과 같이 충분히 나타날 수 있다. 초신자들이 매우 많아졌기 때문에 공동체 생활을 완전히 이해하지 못하는 사람들도 많을 수 있다. 또한 자신의 소유에 집착하고 분배에 인색한 사람들도 많아질 수 있다.

사도행전 6장 1절에서 언급한 것과 같이 제자의 수가 점점 많아짐에 따라 사도들이 당면한 일들이 매우 많아졌음을 짐작할 수 있다. 성도수가 적었을 때는 문제가 될 수 없다. 하지만 믿는 자의 수가 많아짐에 따라 구제의 대상들도 많아진다. 구제의 대상이 많아졌기 때문에 혹은 공평을 하는 과정에서 대상자들이 실수 혹은 고의로 빠

질 수 있다. 그러면 사도들은 어떻게 문제를 해결하려고 했는가?

첫째, 사도들은 자신들이 하는 일부터 먼저 전문화하고 있다. 사도행전 6장 1절에서 “우리가 하나님의 말씀을 제쳐 놓고 공배를 일삼는 것이 마땅치 아니하니”라고 말씀하고 있다. 이 사건이 터지자 사도들은 이 일을 수습하려고 회의를 주재하며 많은 노력을 하였지만 사도들이 구제하는 일까지 해서는 안된다는 것을 깨닫게 되었다. 왜냐하면 구제문제에 집착하다보니 하나님 말씀을 많이 연구할 수 없었기 때문이다. 사도행전 6장 4절에 사도들은 말씀과 기도에 전무하겠다고 한다. 사도들이 자신의 본래의 전문성대로 말씀과 기도에 전무하겠다는 것이다. 조직의 규모가 작았을 때는 사도들이 말씀도 전하고 기도도 하며 구제사역도 감당할 수 있었으나 교회의 규모가 커진 후에는 전부 할 수가 없어 전문성에 따라 일을 분업화한 것이다.

둘째, 사도들은 구제 일을 전문적으로 취급할 수 있는 집사 일곱을 선택했다. 사도행전 6장 3절을 보면, 성령과 지혜가 충만하여 칭찬받는 일곱 사람을 뽑아 이 일을 전담하라는 것이다. 사도들이 하던 일을 7집사에 맡긴 것이다. 사람이 적을 때는 한 사람이 많은 일을 할 수 있다. 하지만 사람의 수가 많아질 때는 혼자 다 할 수가 없다. 일을 분담할 수밖에 없다. 사도들은 이런 현명한 판단을 한 것이다. 이것은 관료제의 용어로 사용하면 분업화를 한 것이다. 여기서 또 한가지 주목할 것은 7집사를 뽑을 때 인사기준을 제시했다는 것이다. 성령과 지혜가 충만하여 칭찬을 받는 사람으로 한정하는 것은 일종의 규정을 전한 것이다. 바로 인사규정이다. 아무에게 구제의 일을 맡긴 것이 아니라 특별한 자격조건을 갖춘 자를 임명하라는 것이다. 제자들이 특별한 내용의 인사규정을 제시한 것은 문제를 합리적으로 잘 해결하기 위함이다. 그런 기준없이 아무나 사람을 임명하여 구제 사역을 맡기는 것은 매우 비합리적이다. 성령과 지혜가 충만함을 인사기준으로 제시한 것은 이런 사람이 구제사역을 잘 감당할 것이라는 합리적인 생각 때문이다. 만약에 구제사역을 전혀 모르고 지혜롭지 못한 사람을 단지 친분이 있다는 이유로 임명하는 것은 매우 비합리적인 것이다. 사도들이 정실주의에 얽매어 인사를 한 것이 아니고 객관적인 기준에 의해서 사람을 선택한 것이다. 다시 말하면, 임명할 수 있는 객관적인 기준을 제시했다는 점에서 매우 합리적인 결정을 한 것이다. 이상에서 초대교회에서 제도가 만들어지는 과정을 요약하면 다음과 같다.

## &lt;표 1&gt; 초대교회의 구제에 관한 제도형성 과정

(초대교회의 초기: 120명의 성도) -> (규모의 증가: 성도수가 수천 명으로 증가) ->  
 (갈등발생: 아나니아 삽비라 사건, 구제문제발생) -> (제도 형성: 7집사 선택)

사도행전 6장 1절에서 6절까지는 구제사역 한 가지만을 놓고 논의한 내용이다. 교회의 규모가 커지며 사도들 조차 혼자 힘으로 해결하기가 어렵다. 따라서 제도를 만들어 문제를 해결하려고 하였다. 사도들은 제도를 만들어 구제문제를 해결하였지만 이것은 앞으로 더 많은 제도와 규칙을 만들어 낼 수 있다는 전주곡이 될 수 있다.

교회가 커지고 사역도 구제뿐만 아니라 다른 사역들까지 많아지면 규정도 점점 많아질 수밖에 없다. 또한 많은 사역과 부서들이 분화될 때 부서 간의 갈등도 발생하여 이것을 조종하는 부서가 또 생길 수가 있다. 이렇게 교회의 규모가 커지다보면 점차로 직원들도 많아지고 부서들도 많아져서 교회는 점차로 자신도 모르게 합리성만을 따라가는 관료제적 교회로 변모해 갈 수 있는 것이다.

## 제 4 절 복음주의 교회론에 의한 한국교회의 관료제화 비판

본 절에서는 복음주의 교회론에 근거하여 교회의 관료제화를 비판하고자 한다. 교회의 관료제화가 복음주의 교회론에 매우 배치되는 현상임을 밝힐 것이다. 특별히 우리 나라의 유교주의문화가 어떻게 한국교회의 관료제화에 영향을 미치는가를 살펴볼 것이다.

## 1. 교회와 관료제 개념 정의의 비교

교회는 제2장 제1절에서 정의된 바와 같이 “모든 시대의 모든 참된 신자들의 공동체”라고 정의할 수 있다. 교회는 제도가 아니라 참된 성도들의 공동체이다. 반면에 관료제는 문자적으로 ‘관료의 지배’를 의미한다. 관료제는 사람들의 모임이나 공동체가 아닌 제도 자체를 의미한다. 교회에서 제도가 기능적이고 부수적인 것으로 부주류에 해당하지만 관료제에서 제도가 주류이다. 교회가 정의상 제도 자체가 될 수 없듯이 교회가 관료제와 동격이 되어서는 안된다.



관료제는 문자적인 정의에서 보듯 지배(통제)가 중심을 이룬다. 관료제는 지배 혹은 통제 없이 작동될 수 없다. 구성원들도 통제를 통하여 행동을 자극한다. 하지만 교회는 그렇지 않다. 교회는 예수 그리스도의 십자가 구속의 피값으로 세운 것이다. 예수 그리스도께서 교회를 사랑하시고 위하여 자기를 주셨다(엡 5:25). 교회는 예수 그리스도의 사랑으로 세워진 것이다. 따라서 교회는 공동체이되 예수 그리스도의 사랑의 공동체이다. 그 사랑은 자기의 목숨을 대속물로 주신 아가페의 사랑이다. 따라서 교회는 사랑으로 세워가지 관료제처럼 통제로써 움직이는 곳이 아니다.

본질적으로 교회는 사랑이 중심이나 관료제는 통제가 중심이다. 교회가 하나님 나라를 지향하나 관료제는 이 땅의 능률성을 지향한다. 교회가 관료제화된다는 것은 사랑을 잃고 통제로 가는 것을 의미한다. 이것을 통하여, 개념 정의상 관료제는 교회와 본질적으로 다름을 알 수 있다.

## 2. 교회 신학적 속성과 관료제의 이념 비교

교회의 속성과 관료제가 추구하는 이념을 비교함으로써 관료제가 과연 교회의 패러다임에 부합되는 조직형태인가를 살펴볼 것이다. 먼저 교회의 속성은 제2장에서 기술한 것과 같이 다음 4가지로 나눌 수 있다. 1) 통일성 2) 거룩성 3) 보편성 4) 사도성.

교회가 지향하는 가치들이 관료제가 지향하는 가치 이념과는 어떻게 다른가를 구체적으로 검토해 보고자 한다.

첫째, 교회의 통일성을 보자. 통일성이 비가시적 교회의 한 특성이지만 실제적으로 가시적 교회에서 표현된다. 그 표현은 조직구조로 나타날 수 있다. 통일성의 관점에서 교회는 구체적으로 그리스도가 몸이고 성도들이 지체로 연결될 수 있는 조직형태가 되어야 한다. 이러한 조직형태는 그리스도를 정점으로 부서들 간의 혹은 구성원들 간의 수평적인 조직형태를 지향한다. 물론 실제적으로 완전히 수평화된 조직형태로 교회가 작동되기는 거의 불가능하다. 그럼에도 불구하고 교회의 통일성을 달성하기 위해서는 교회가 협동체제를 구축할 수 있는 조직체제로 가야 한다.

그런데 관료제는 그러한 통일성을 지향하지 않는다. 어떤 의미에서 관료제도 통일성을 지향한다고 볼 수 있다. 하지만 관료제가 지향하는 통일성은 조직의 목표를

달성하기 위해서 조직의 모든 구조가 일사분란하게 가장 효율적으로 작동하는 통일성을 말한다. 즉 관료제는 목표를 가장 효율적으로 달성하기 위해서 수직적인 계층제 구조를 취한다. 계층제 구조는 구성원들이 체계적인 통일성에 따라 주어야만 작동이 가능하며 이러한 통일성은 개인적 차원에서 통제를 가해야 얻을 수 있다.<sup>164)</sup> 교회도 머리되신 그리스도의 뜻을 따라 모든 성도들이 통일성 있게 움직이는 것을 지향한다는 점에서 얼핏 유사하게 보이나 실제로는 그렇지 않다. 관료제는 구성원을 하나의 기계와 같은 도구로 간주하여 통제를 수단으로 조직의 통일성을 유지하려고 하나 교회는 성도들을 하나의 지체로서 대우하며 인격적으로 교회의 통일성을 유지하려고 한다. 관료제가 도구적 통일성이라면 교회는 목적적 통일성을 지향한다.

조직 구성원들 간의 관계를 보자. 관료제는 구성원들 간의 관계가 비인격적이다. 왜냐하면 조직 안에서 공식적인 역할 관계로 맺어졌기 때문이다. 따라서 비공식적인 교류나 자연적으로 형성되는 친밀한 인간관계를 허용하지 않는다. 이러한 점들은 사랑의 교제를 강조하는 교회의 통일성과 큰 거리감이 있다.

둘째, 거룩성에 관하여 살펴보자. 관료제는 본질적으로 비도덕성을 야기할 소지가 매우 많다. 유흥림 교수는 관료제가 개인의 도덕성에 어떠한 영향을 미치는가를 다음 3가지로 나누어 설명하고 있다.<sup>165)</sup>

1) 관료제에서는 조직의 가치가 개인의 도덕성보다 더 우선시 한다는 것이다. 관료제는 구성원들이 자기 자신의 도덕적 관심들과 매우 상관없는 권위나 사회적 심리적 결과들의 영향력 밑으로 둔다고 한다. 구성원들은 그들이 동의하지 않는 행동에 대하여 다르게 느끼는 도덕감(a sense of morality)이 자기보다 더 높은 상관의 명령이나 지시에 의해서 지배된다는 사실을 경험한다. 구성원들은 자신의 상관들의 도덕적 판단에 절대적으로 의지한다는 점에서 비도덕적으로 변질되어 간다.

이러한 현상들은 교회에서도 충분히 경험할 수 있다. 부교역자들이 처음에는 교회에 자기 나름대로의 사명감과 도덕성을 갖고 들어왔으나 갈수록 담임목사를 더욱 의식하게 되고 나중에는 자기보다 담임목사의 도덕적 판단을 거의 절대적으로 의지하

164) 박상규, "행정병리의 치유책으로서의 행정철학," *충남대학교 대학원 논문집* 15 (1995): 62.

165) Hong-Lim Yoo, "Reinterpretation of public organization behavior in the context of stress and morality" (Ph.D. diss., the university of texas at austin, 1990), 59-64.

게 된다. 따라서 양심적으로 해서는 안될 일도 거의 무감각하게 담임목사의 요구를 수용하게 된다.<sup>166)</sup>

2) 관료제는 조직 생활과 개인 생활을 분리시킨다고 한다. 관료제 구성원들은 조직에서 발달된 구조, 권위패턴, 유의미한 규범들을 고양시키고 보호하기 위해서 헌신이 강요된다. 관료제는 조직 생활과 개인의 의미있는 일을 분리시킴으로써 관료제의 자의적인 통제를 가능하게 한다. 조직의 결정들은 도덕의 원칙에 의해서 결정되지 않는다. 그 결정들은 개인이 삶을 인도할 도덕의 원칙들과는 다른 도덕적 원칙들에 의해서 영향을 받는다. 조직의 도덕에 따라 사는 것은 개인의 도덕적인 표준에 의해서 사는 것이 아니다. 구성원들은 점점 도덕적으로 종립적으로 되어가고 이중적인 도덕적 잣대를 가지게 된다.

교회가 관료제화 되면 개인의 도덕적 판단에 따라 생활하기가 매우 어렵다. 개인이 교회발전을 위해서 제안하는 건전한 의견이나 반대들이 관료제적 속성 때문에 묵살당하기 쉽다. 심지어 안티 세력으로 각인되어 교회에서 소외당할 수 있다. 평신도가 그런 경우라면 당장 쫓겨나지는 않는다. 사례비를 받는 부교역자가 그렇게 했다면 그 교회에서 오래 사역하기가 어렵다. 특히 당회가 관료제화 된다면 당회의 관료제적 결정에 구성원들이 순복해야 한다.

3) 관료제의 중심 가치들이 도구적 합리성(Instrumental Rationality), 능률성(Efficiency), 효과성(Effectiveness)이라는 것이다. 관료제에서 이러한 가치들은 흔히 모든 조직 활동들의 판단 기준으로 사용된다. 비록 이런 가치들이 현대사회에서 조직의 성공과 생존에 있어 중요하다더라도 이런 가치들을 부적절하게 사용한다면 조직의 도덕상 오히려 심각한 문제를 야기할 수 있다는 것이다.

교회가 거룩성을 최고의 가치로 여기며 거룩성을 따라가야 하는데 지나치게 도구적 합리성, 능률성, 효과성을 따라 가면 교회가 타락하기 쉽다. 예를 들어 교회가 선교자금을 마련한다는 명목으로 바자회를 자주 열거나 아니면 물건을 시장에서 저렴

166) 담임목사의 요구에 부교역자들이 잘 수용하는 것들 중의 하나가 목회학 박사학위 논문을 대신 써 주는 것이다. 숙제부터 모든 과제들을 부목사가 해 주는 경우가 적지 않다. 참여정부 시절 김병준 교육부총리가 논문 표절 의혹으로 세인들의 비난 속에 사퇴한 것을 보면 부교역자의 담임목사 논문대필은 매우 비도덕적인 행위이다. 담임목사의 비도덕적인 요구들에 대하여 부교역자들이 거부하지 못하는 이유는 바로 관료제 조직에 익숙해 있기 때문이다.

한 비용으로 구입하여 교회에서 성도들에게 매매한다고 생각해 보자. 교회에서 지나친 상거래로 인하여 교회의 거룩성이 훼손당한다면 하지 않는 편이 더 낫다. 지나치게 도구적 합리성을 추구하다보면 교회의 본질을 잃어버릴 수 있다.

셋째, 교회의 보편성에 관하여 살펴보자. 교회의 보편성은 관료제의 작동 논리와 맞지 않는다. 관료제는 환경과의 관계에서 매우 폐쇄적(closed)적이기 때문에 교회의 보편성과 상충된다. 위로부터 주어진 목표를 가장 능률적으로 달성하려고 하기 때문에 환경적인 요소들을 고려하지 않는다. 이것은 정부 관료제에서도 발견된다.

박희봉 교수는 관료제를 극복하기 더욱 어렵게 만드는 것은 관료의 행태 때문이라고 한다. 관료제를 연구한 왕아남의 연구결과를 인용하면서 다음과 같이 말하고 있다.

관료들은 자신의 생존이 가장 일차적인 목표이기 때문에 정치권을 포함한 제 외부세력이 시행하려고 하는 정책 및 실제적 합리성을 제고하기 위한 어떤 형태의 개혁조치에 대해서도 부정적일 수밖에 없다. 따라서 현실적으로 국가의 어떤 정책도 실제적 합리성 또는 도구적 합리성 등의 가치기준에 의해 판단되지 않는다. 어떤 정책을 수행하든지 관료들의 이해와 충돌하지 않아야 하고, 관료들의 협조와 참여를 구하기 위해서는 그들에게 만족할 만한 정책이어야 하는 것이다.<sup>167)</sup>

이와 같이 관료제의 대외적으로 폐쇄적이고 이기적인 자기 논리 마키아벨리식으로 양심의 가책 없이 탐욕에 젖어 목표달성을 위하여 몰가치적 수단을 동원하는 것이다.<sup>168)</sup> 이는 그리스도 안에서 모든 것을 융합하려는 교회의 보편성을 깨뜨리는 것이다. 교회는 사회에 대하여 선지자적인 사명이 있다.<sup>169)</sup> 1) 하나되는 사회가 되게 하는 것이다. 2) 평화와 정의가 실현되는 사회가 되는 것이다. 3) 자기 희생의 사랑이 실천

167) 王亞南, 中國官僚政治研究 (北京: 中國社會科學出版社, 1990), 3. 박희봉, "관료제의 도구적 합리성과 실제적 합리성: 관료제 문제 극복을 위한 대안 모색," *한국정치학회보* 32 (1998), 138.에서 개인용

168) 최근에 광성 교회 사태는 이들 잘 말해주고 있다. 자신들의 의도들 관철하기 위해서 교회에 사설경호원을 동원하여 폭력을 일으키는 행위는 타 교회나 선교의 대상인 지역주민들을 전혀 의식하지 않고 자기 논리에 빠져 교회의 통일성과 보편성을 파괴하는 최악된 관료제적 행태라 아니할 수 없다.

169) 홍성국, 신현수, 김상훈, "사회 안에서의 교회의 존재 의미," *한국개혁신학논문집* 9 (2001): 395-396.

되는 사회가 되게 하는 것이다. 4) 개방적 사회가 되게 하는 것이다. 5) 사회 구성원이 서로 봉사하게 하는 것이다. 6) 교회 자체가 그리스도의 주되심이 실현된 공동체가 됨으로써 사회에 이러한 공동체의 모습을 보여주는 것이다. 마지막으로 복음 선포를 통하여 그리스도의 주되심을 매개하는 것이다.

교회가 관료제화될 때 교회는 자기 논리에 빠져 환경을 변화시키거나 개혁하는 일을 주저하게 된다. 단순히 조직의 효과성만을 위해서 질주하는 것이다. 교회가 교회의 생존 자체를 위한 구조에 얽매어 있을 때, 그 교회는 세상을 향해 열릴 수 없다. 왜냐하면 생존 자체가 옴무가 되기 때문이다.<sup>170)</sup> 여기서 생존 자체를 위한 구조는 관료제의 논리와 상통한다. 관료제는 폐쇄적이기 때문이다. 따라서 교회가 보편성을 잃어버리고 관료제의 논리에 따라 행동한다면 교회 간의 화합과 협력이 더욱 어려워지고 이에 따른 대사회적 선교의 문도 막힐 수 있다.<sup>171)</sup>

넷째, 교회의 사도성의 관점에서 관료제를 검토해 보자. 사도적 계승은 영적인 계승이요 영적인 흐름이다. 반면에 관료제는 영적인 계승과 흐름을 막는 장애물이다. 관료제는 조직의 효율성을 극대화하기 위해서 구성원들을 수단으로 이용하고 경쟁을 유발하기 때문에 구성원들 간에는 본질적으로 적대적인 관계에 놓이게 된다. 관료제의 수직적인 계층제 구조 속에서 이러한 흐름이 위에서부터 밑으로 흐르기 때문에 조직의 분위기가 비도덕적이고 세속화되어 간다. 교회가 관료제화될 때 교회 안에서 사도적 계승이 이루어지는 것이 아니라 경쟁과 왜곡 및 적대관계가 계승이 된다. 선한 흐름이 아니라 악한 흐름이 이어간다. 영적인 순환이 아니라 세속적인 악순환이 반복되는 것이다.

다음으로 사도적 봉사와 관련하여 볼 때, 관료제는 봉사 사명이 없다. 관료제는 도구적 합리성, 능률성, 효과성을 추구하기 때문에 비용과 손실을 최소화하려고 한다.

170) 추태화, "대중 문화 시대와 교회의 정체성," *한국개혁신학논문집* 14 (2003): 458.

171) 서울에는 한 지역에도 수많은 교회가 있다. 어느 지역은 한 건물에 여러 교회가 있는 경우도 있다. 개척할 사람은 많고 공간은 한정되었기 때문에 이러한 현상은 불가피하다. 어느 A 지역에 있는 세 교회 이야기이다. 이 지역에 제일 처음에 개척한 교회는 작은 독립건물을 가진 교회였다. 그런데 몇 년 후에 다른 교회에 바로 옆에 큰 건물을 지어 들어왔다. 그런 후 몇 년 후에 다시 그 교회에 옆으로 더 큰 교회가 들어왔다. 그런데 두 번째로 들어온 교회가 세 번째로 들어온 교회들 매우 못마땅하게 생각하였다. 담임교역자가 인사들 가도 만나주지 않았다. 왜 큰 교회가 하절 자기 교회 옆으로 와서 성장을 막느냐의 논리였다.

봉사는 비효율적인 면이 매우 많다. 봉사는 이익의 댓가없이 지불하는 도덕적 행위이기 때문이다. 사도적 봉사는 전 세계를 향하고 있기 때문에 교회가 세계를 향하여 열려있어야 한다. 그런데 관료제는 폐쇄체제(closed system)이다. 환경의 변화에 대하여 저항적이다. 폐쇄적인 관료제가 세계를 향하여 봉사할 수 있는 가능성은 거의 없다. 교회가 관료제화되면 이러한 현상들이 나타난다. 지역사회나 세상을 향하여 매우 폐쇄적이어서 사회봉사가 매우 미약하다. 자기성장의 순환구조에 빠져 대사회적 봉사활동에 미온적이다.

교회가 초기에는 부흥을 위하여 지역사회에 봉사도 하고 매우 개방적이다. 하지만 교회가 성장함에 따라서 성장만큼 봉사의 규모가 증가하지 못하고 있다. 여러가지 이유가 있겠지만 교회의 관료제화에서 그 이유를 찾을 수 있다. 규모가 커져 교회를 조직화하고 체계화하는 과정에서 관료제의 논리에 빠져 교회가 움직이면 지금까지 추구해왔던 이념이 바뀌게 된다. 사도적 봉사를 계속해서 계승하려고 하기보다는 효율성을 극대화하여 자기 성장만을 추구하려고 한다.

이것은 교회가 성장하는 과정에서 가치들의 우선순위가 바뀌었기 때문이다.<sup>172)</sup> 이렇게 바뀌는 것은 관료제가 교회로 하여금 세상을 바라보는 눈을 가리기 때문이다. 폐쇄체제인 관료제에 구성원들이 익숙하다보면 교회의 테두리를 벗어나기가 매우 힘들다. 관료제 안에서 나타나는 많은 문제 더미에 압사지경에 이르러 그 문제들을 해결하는데 바빠 세상을 향하여 적극적으로 봉사의 손길을 내밀 수가 없다. 교회 내부에서 끊임없이 발생하는 비도덕적 행위들을 잠재우기에 바쁘다.

또 한편으로 교회가 사도적 봉사를 계승하지 못하는 것은 관료제의 병폐로 인하

172) 가치의 우선순위가 바뀌는 현상은 프로테스탄티즘이 근대자본주의에 영향을 미쳤는가들 설명하는 과정에서 발견할 수 있다. 프로테스탄트들이 처음에는 신앙적 가르침에 따라 주의 사람들이 필요로 하는 개화들 생산하고 공급한다. 자기가 생산한 개화들 가장 합당한 가격으로 시장에 내놓는다. 그렇게 해서 얻은 이윤은 노동의 댓살의 의미도 있지만 이웃사랑의 종교적 가르침을 실천했다는 의미이기도 하다. 그래서 이윤이 크면 클수록 이웃사랑의 덕목을 실천한 결과라 할 수 있다. 하지만 이윤이 점점 늘어남에 따라 세속내적 금욕의 신앙의 뿌리로부터 이탈하게 된다. 그리하여 원래 프로테스탄트들이 원래 지니고 있던 반경리적(反營利的) 성격은 이윤의 획득 그 자체만이 삶의 목적으로 바뀌게 되었다. 처음에 가졌던 종교적 열정은 힘을 잃고 오히려 이윤 획득에 대한 열정이 그 자리를 차지하게 되었다. 한기철, "관료주의적 교육운영의 능률성과 한계성-막스 베버의 이론을 중심으로-", *교육철학* 12 (1994): 55-61.

여 사도적 봉사에 대한 관심이 줄어들기 때문이다. 교회가 관료제의 틀에 갇히면 조직내부에서 발생하는 정보왜곡, 상호비방, 파벌 등 비도덕적 행위들과 스트레스들로 인하여 자발적인 봉사의식이 줄어든다.

### 3. 교회의 특성에 의한 한국교회의 관료제화 비판

제2장에서 교회의 특성들을 다음 5가지로 분류하였다. 이 5가지의 교회의 특성과 관료제는 어떻게 다른가? 신학적인 잣대로 교회의 관료제를 비판하고자 한다. 관료제가 얼마나 복음주의 교회론과 멀리 떨어져 있는가를 살펴보고자 한다.

#### 가. 하나님의 백성으로서의 교회와 관료제

황승룡 교수는 하나님의 백성으로서의 교회를 다음 7가지 특성으로 분류하고 있다.<sup>173)</sup> 첫째, 하나님의 백성은 이스라엘의 자연적인 혈통을 통하여 구성되는 것이 아니라 예수 그리스도에 대한 믿음을 통하여 구성됨을 뜻한다. 하지만 관료제에서의 구성원들은 이렇게 취급을 받지 않는다. 물론 관료제가 예컨대, 농경사회의 유산인 정실주의를 배격하여 인간의 정실에 의한 차별을 철폐한 점에 있어서는 공헌을 하였다.<sup>174)</sup> 그렇지만 관료제가 조직의 목표달성에만 치중하기 때문에 개인은 기계의 도구로 전락되기 쉽다. 이러한 관료제의 논리는 ‘하나님 백성으로서의 교회’를 지향하는데 큰 장애물이 될 수 있다.<sup>175)</sup>

둘째, 하나님의 백성은 “예수 그리스도의 부르심을 입은 자들(롬 1:6)”이요 “성도라 부르심을 입은 자들(고전 1:2)”이라고 한다. 관료제의 구성원들은 성도와 거리감이 있다. 관료제의 논리로 교회가 운영되다 보면, 특히 교회의 직원들은 성도로서의 삶보다는 조직인으로서의 삶에 더욱 익숙하게 된다. 따라서 관료제 조직의 구성원들은 자신을 예수 그리스도의 부르심을 입은 자로서 혹은 성도라 부르심을 입은 자로서의 정

173) 황승룡, “교회란 무엇인가,” 149-152.

174) 안문석, “지식정보 사회와 관료제에 대한 새로운 해석,” *인사행정* (2000): 74-79.

175) A교회의 사례이다. A교회의 한 집사님은 주일학교의 부장선생님이였다. 이 집사님은 가장 형편이 어려워 교회 경비일을 보게 되었다. 그런데 오래 못가 일을 그만 두었다. 이유인즉 성도들이 자신을 경비보는 사람으로만 취급한다는 것이다. 성도들이 교사인 자신을 경비집사로만 인식하는 것은 이미 하나님의 백성으로서의 교회보다는 관료제의 논리로 사람을 인식하기 때문이다.

체성을 갖고 일을 하는 것이 아니다. 오히려 그 반대로 항상 조직의 통제와 지배를 의식하는 수동적인 존재로 일을 한다.

임의영 교수는 '비가시화된 지배'가 관료제의 본질이라고 규정하면서 관료제 조직의 구성원들은 자신의 눈에 직접 보이지는 않지만, 어떠한 법이나 규칙에 의해 계속적으로 통제를 받고 있다는 의식에 사로잡혀 있다고 한다. '내가 볼 수 없는 어떤 곳에서 누군가가 계속 나를 보고 있다는 의식'은 불안의 근원이 된다고 한다.<sup>176)</sup> 교회 관료제에서도 마찬가지이다. 교회가 관료제적으로 가다보면, 유급 직원들은 성도로서의 자긍심과 자존감을 가지기 이전에 조직의 통제를 먼저 의식한다. 그래서 성도로서의 기쁨은 점차로 잃어버리고 불안과 근심에 쌓인 조직인으로 전락하기 쉬운 것이다. 교회 직원들은 법적으로 신분이 보장되어 있지 않고 교회에서 나가라면 나가야 한다. 그렇다고 사회법에 호소하기도 어렵다. 왜냐하면 하나님과의 관계성 속에서 교회의 문제를 사회법에 호소한다는 것이 심적으로 큰 걸림돌로 작용하기 때문이다.

다섯째, "하나님의 백성이다"는 뜻 속에는 하나님의 백성으로서의 삶 즉 성결성과 사명을 뜻한다. 하지만 이러한 삶의 방식은 관료제의 방식과 충돌을 일으킨다. 관료제는 명령과 복종의 권력관계를 근간으로 하기 때문에 가치와 의미의 일관성을 추구하는 인간적 삶의 방식과 조화를 이루기 어렵다. 관료제는 인간적인 삶의 방식을 장려하기 보다는 오히려 다른 방식의 결단을 요청하고 있다. 즉 인간이 가지고 있는 자유로운 결단의 능력을 가지고 자유를 양도하라는 것이다. 자유를 지키기 위해 어렵고 고통스러운 길을 갈 것이 아니라 자유를 관료제에게 양도함으로써 관료제가 주는 과실에 만족하는 것이 더 편안한 삶이라는 것이다. 따라서 사람들은 '자유로부터의 도피'가 가져오는 편리함의 유혹과 지난한 대결을 벌이거나 유혹에 넘어가버리거나 하는 결정적인 선택의 기로에 서 있다. 불행하게도 현대인들은 역설적이지만 관료제가 유포하고 있는 삶의 방식으로서 '권위주의의 편리함'에 무력해지고 있다.<sup>177)</sup>

교회에 처음으로 사명감을 가지고 들어와서는 교회의 관료제화에 익숙하여서 사명은 사라지고 관료제하의 논리에 편리하게 순응해가는 모습들을 교회에서 많이 목격할 수 있다. 관료제에 오랫동안 생활하다보면 사람 자체가 변질되기 쉽다. 자유함을

176) 임의영, "Weber의 관료제에 대한 전망의 행정철학적 재구성," *한국행정학회보* 39 (2005): 29.

177) 임의영, "Weber의 관료제에 대한 전망의 행정철학적 재구성," 29.



있고 늘 교회조직에 얽매어 있는 삶을 살게 되고 결국은 그것의 편리함을 느끼게 된다.<sup>178)</sup>

여섯째, 하나님의 백성으로서의 교회는 수평적 평등성을 포함한다. 막스 베버의 관료제적 의식구조는 본질적으로 모든 질서는 상하로 배치해서 상(上)에 자리잡은 소수 선각자(elites)에 의한 하(下)에 있는 다수에 대한 통치(통제)가 이루어져야 한다는 계층제적 사고이다.<sup>179)</sup> 이러한 관료제적 사고방식은 수평적 평등성을 지향하는 교회론과 부딪칠 수밖에 없다.<sup>180)</sup>

일곱째, 하나님의 백성으로서의 교회는 '성도들의 친교'라는 의미를 갖고 있다. 제도로서의 교회를 넘어서 역사 내에서 성령의 역사를 통하여 서로 간에 교제와 사귄, 친교의 역사를 이룬다. 교회의 중요한 특성들 중의 하나가 바로 '친교'이다. 친교는 교회의 단지 부수적인 악세서리가 아니다. '친교'자체가 중요하다.

그러나 관료제는 본질적으로 구성원들 간의 친교를 억제하면 했지 지향하지는 않는다. 왜냐하면 친교자체가 조직의 효율성을 저해할 수 있다고 보기 때문이다. 인간관계보다는 일의 능력에 초점을 두기 때문에 친교와는 거리가 있다. 관료제는 사적인 친분관계를 배격한다. 관료제는 비인격성을 강조하기 때문에 구성원들 간의 인간적인 친교와는 거리가 있다. 오히려 반대로 관료제의 속성 자체가 친교를 저해할 수가 있다.

178) 어느 B교회의 이야기이다. 한 목사가 이 교회에 부교역자로 부임을 했다. 매우 강직하고 사명감이 투철한 목사이다. 그런데 어느 날 담임목사가 그에게 새벽 차량을 운행하라는 것이었다. 이 말을 듣자 그 목사는 "제가 운전하려고 이 교회에 온 것은 아닙니다."라고 반응을 하였다. 담임목사는 매우 불쾌하여 그 이후로 그 목사와 관계가 썩 좋지 않았다. 결국은 그 목사는 좋지 않은 관계에서 교회를 떠났다. 이처럼 오늘날 많은 교회 부목사들이 많고 다양한 여러 가지 잡무에 시달리고 있다. 목사 안수들 받은 후에 더욱 사명감으로 사역을 감당하고자 하나 교회에서 요구하는 일들이 매우 많아 사명을 잃어가고 조직인으로 전락하고 있다. 가정의 생계가 달려있기 때문에 반대 의견을 개진할 수도 없다. 교회관료제의 요구에 순응할 수밖에 없다.

179) 정성호, "이성적 인간, 갈등 그리고 계층제," *경기행정논집* 13 (1999): 93-94.

180) 다음은 C교회에서 한 부목사의 체험담이다. 이 부목사는 그 교회에서 사무국 일을 하였다. 그런데 어느 날 담임 목사로부터 교회정관을 만들어야 하는데 아무개 장로가 그 일을 하고 있으니 도와주라고 하였다. 그런데 그 부목사는 장로와 일을 하면서 매우 불쾌감을 느꼈다. 왜냐하면 그 장로는 모 기업의 CEO 인데 마치 자기 직원다투 듯 그 목사에게 명령조로 말하는 것이었다. 이런 현상들은 한국 교회에 비일비재하다. 특별히 장로들의 파위가 큰 교회일수록 더욱 심각하다.

유홍림 교수는 관료제의 본질적 비도덕성에 대하여 다음과 같이 주장한다.<sup>181)</sup> 그에 의하면, 관료제의 비도덕성을 조장하는 요인을 크게 두 가지로 분류하여 설명하고 있다. 첫째는 집단 의사결정의 강조이다. 조직구성원들은 조직의 각종 규율과 법칙을 따라야 하는데 그런 과정에서 스트레스를 받는다고 한다. 이러한 스트레스를 푸는 쉬운 방법은 '조직이 자신들보다 훨씬 가치가 있다'고 여기는 것이다. 다시 말하면 스트레스를 줄이기 위해서 상관에게 전적으로 의존하거나 다수의 의견에 무조건적으로 따르는 것이다.

이러한 집단 의사결정은 교회 안에서 친교의 결핍돌이 될 수 있다. 친교는 진실함과 나눔을 바탕으로 한다. 관료제는 본질적으로 규제를 통하여 구성원들에게 스트레스를 주기 때문에 스트레스를 받는 상황에서 성도들 간의 친교란 쉽지 않다. 또한 집단 의사결정 과정에서 보듯이 사람들이 자신의 이해관계에 따라 움직이기 때문에 수평적으로 친교가 잘 이루어지기가 쉽지 않다.

둘째로 관료제 안에서 사람들은 심리적 거리감에 따라서 복종의 정도가 달라진다고 한다. 상관이 관료제 조직의 구성원과 가까우면 가까울수록 구성원들은 상관에 대하여 더욱 복종하고 조직의 수혜자들과의 관계는 소홀하게 된다. 반대로 관료제 조직의 구성원들이 수혜자들과의 거리가 가까우면 가까울수록 비도덕적 행위를 강요하는 상관에게 저항할 가능성이 커지며 수혜자에게 해가 되는 행위를 반대하거나 망설인다고 한다. 이것을 교회관료제에 적용하면 다음과 같다. 예컨대, 담임목사와 부목사 그리고 성도와의 관계에서 논의할 수 있다. 부목사가 담임목사와의 심리적 거리감이 가까우면 가까울수록 부목사는 성도들과의 관계보다는 담임목사와의 관계를 더 고려하여 담임목사에게 더욱 복종할 것이라는 것이다. 반대로 부목사가 성도들간의 심리적 거리감이 가까우면 가까울수록 부목사는 성도들에게 더 큰 관심을 갖고 성도들에게 해가 되는 일은 반대할 것이다.<sup>182)</sup>

181) 유홍림, "공공관료제의 본질적 비도덕성에 관한 연구," *한국대학교 논문집* 29 (1005): 9-15.

182) 담임목사와 부목사와 성도들 간의 심리적 거리감은 다음과 같은 사례에서 발견할 수 있다. 보통 부목사가 교회에서 사역하다가 일부 성도들을 이끌고 나와 개척하는 경우이다. 담임목사와의 심리적 거리감이 멀어지고 상대적으로 성도들 간의 심리적 거리감을 좁혀 따르는 성도들을 데리고 나와 교회들 개척한다. 이와는 반대로 담임목사와의 심리적 거리감을 가까워 성도들의 요구가 합당함에도 불구하고 성도들의 의견을 따르지 않고 담임목사의 지시를 따르

관료제는 구조적 구성원들 간의 심리적 거리감을 조성한다. 조직의 효율성을 개인보다 우선하기 때문에 개인의 실수나 잘못은 용납하지 않는다. 그에 대한 적절한 손실이 주어진다. 따라서 구성원들은 항상 조직 속에서 긴장을 갖고 일을 한다. 상대에 대한 불신과 비협조적 태도를 보인다. 이런 상황에서 친교는 이루어지기가 매우 어렵다.

이외에도 관료제는 자유를 억압하기 때문에 교회 안에서 자유로운 친교를 저해한다. 합리성으로 무장한 계층제적 조직인 관료제는 행정을 수행할 때 효율성을 극대화할 수는 있지만, 관료제 자체가 인간적으로나 정치적으로 '악'이 될 수 있다. 우선 조직 내에서 조직원 각자의 개인적 자유를 억압하기 때문이다.<sup>183)</sup>

#### 나. 신자의 어머니로서의 교회와 관료제

칼빈은 교회를 '신자의 어머니로서의 교회'로 비유한다. 하지만 관료제는 약자에 대한 배려와 돌봄이 거의 없다. 조직의 효율성을 극대화하기 위해서 실적주의, 성과주의에 치중하다보니 그렇지 못한 사람은 조직 안에서 소외되기 쉽다. 인간의 소외론을 연구한 정문길 교수는 관료제의 소외현상을 다음과 같이 기술하고 있다.

관료조직은 그 구성원인 고용원들로 하여금 1) 그들의 일상적인 업무에 대하여 최소한의 통제만을 할 수 있게 하고, 2) 그들이 수동적, 의존적, 종속적이기를 기대하며, 3) 그들이 단기적인 퍼스펙티브를 갖기를 요구하며, 4) 극소수의 피상적인 능력만을 반복함으로써 그것을 완성시키고 또 이에 높은 가치를 두도록 유인하며 5) 심리적인 실패를 느낄 수 있는 조건으로 그들을 유인하려고 하고 있으니, 이는 건전한 인간이 궁극적으로 요구하는 바와 전혀 일치하지 않는 특성들이다. 바꾸어 말하면 이들 관료들은 적어도 근무시간 중에는 어린이처럼 행동할 때만 높은 봉급과 승진을 약속한다는 것이다. 이에 대규모 조직에서 구성원은 직장을 사직하거나, 그렇지 않으면 출세의 사다리를 기어오르고, 백일몽을 꾸거나, 공격적이 되며, 조직에 대한 무관심, 무감각함으로써 업무를 지연시키고 고의적인 과실 등 소외적인 양상을 나타나게 된다고

는 사례도 매우 많다. 예컨대, 담임목사의 학위논문을 대신 써주는 경우이다. 부목사가 담임목사의 학위논문을 대신 써주는 사례가 한국교회에서 매우 많다. 부목사는 많은 스트레스를 받지만 결국은 담임목사와의 심리적 거리감이 가깝기 때문에 대다수 사람들이 좋지 않게 생각하여도 대신 써주는 것이다. 이런 상황에서 진실한 교제는 생각하기 어렵다.

183) 정성호, "이성적 인간, 갈등 그리고 계층제," 88.

한다. 184)

관료제 안에서 인간의 소외현상이 나타난다. 교회가 관료제화되면 될수록 교회 안에서 인간의 소외현상은 심화된다. 교회에서 소외현상이 발생한다는 것은 교회가 어머니로서의 역할을 하지 못하고 있음을 말해준다. 이것은 교회가 어머니처럼 약자에 대한 배려와 사랑으로 가는 것이 아니라 효율성을 극대화하는 기계적인 관료제를 답아가기 때문이다.

관료제는 힘의 논리에 따라 작동하기 때문에 힘없는 자는 교회 안에서도 무력감을 느끼지 않을 수 없다. 특별히 최근에 교회의 사역들이 점점 전문화되는 과정에서 부교역자들에게도 인간소외 현상들이 발생한다. 전문화를 추구하는 상황에서 전문적인 은사가 없는 목회자는 도태될 수밖에 없다. 또한 교역자 청빙하는데도 전문성을 평가의 기준으로 삼다보니 그렇지 못한 사람들이 설 자리가 없다. 뿐만 아니라 교회가 물량화됨에 따라 소득이 높은 계층의 성도들이 더욱 우대를 받고 가난한 성도들은 변두리로 밀리는 현상들도 나타난다. 최근들어 각종 집회나 세미나도 비용이 들어가기 때문에 가난한 자들이 어떤 집회에 참석하기가 쉽지는 않다. 또한 좌석에 따라 금액도 차이가 나기 때문에 소외된 계층이 교회에 들어와 어떤 세미나를 듣기에는 너무 힘이 든다.

#### 다. 그리스도의 몸으로서의 교회와 관료제

예수 그리스도를 머리로 한 몸된 교회는 본질적으로 예수 그리스도가 교회의 머리가 되어야 함에도 불구하고 실제적으로 그렇지 못할 때가 매우 많다. 박희봉 교수는 정치학적인 관점에서 관료제를 다음과 같이 논하고 있다.

그는(Weber) 관료제가 관료제내 관료라는 개인이 미칠 수 있는 영향, 즉 관료 자신의 개성까지 무시되고 있음을 주시한 것이다. 이러한 사회에 있어서는 관료제는 개인의 국가정책에 대한 참여를 제한하고 관료제 권력에 대한 통제를 방해하며 스스로 권력계층을 만들어 내어 결국 개인의 개성과 동료애를 파괴해 버릴 것이다. 이것이 끝내 관료제가 국민의 합의를 무시하고 국민에게 복종만을

184) 정문길, "관료제-그 소외론적 접근가능성에 대한 일시론," *고대법률행정논집* 12 (1974): 187.

강요하게 됨을 의미한다.<sup>185)</sup>

박교수의 이러한 논거는 교회의 관료제화에도 적용된다. 예수 그리스도가 교회의 머리가 되어야 함에도 불구하고 관료제가 교회의 머리로서 행사한다. 관료제가 권력의 핵심으로 교회의 방침에 반대하는 세력들에 대하여 강력하게 통제를 한다. 사람들의 의견을 무시하거나 동료애를 파괴하여 성도들 간을 이간하여 자신의 편으로 끌어들이기도 한다. 최근의 광성교회와 영락교회 사태는 교회의 머리되신 예수 그리스도를 뒤로하고 파당을 짓고 권력을 가지고 머리로서 행사하는 사람들 때문이다.

다음으로 수평적인 차원을 살펴보고자 한다. 교회는 머리되신 예수 그리스도의 몸이다. 따라서 성도들은 몸을 구성하는 지체가 된다. 지체들은 서로 관용하고 협조해야 한다. 그런데 관료제에서는 지체로서의 협조체제를 구축하기가 어렵다. 관료제는 분업화를 통한 일의 능률성을 추구하기 때문에 구성원은 자기의 일에만 충실하면 된다. 타부서에 대한 관심과 개입을 해서는 안된다. 그러다보니 부서간의 협조가 부족하다. 오히려 부서할거주의가 발생하여 협조해야 하는 상황에서도 협조를 거부한다. 자신의 부서의 이익만을 추구한다.

#### 라. 성령의 전으로서의 교회와 관료제

교회는 신자들의 공동체로서 성령님이 거하시는 성전이다. 관료제는 이런 개념이 없다. 관료제는 성령의 임재와 상관없이 능률성과 효과성만을 극대화시키면 된다. 관료제는 본질적으로 인본주의를 기초로 한다. 그것도 비인격성을 지향한다. 인본주의의 인간성을 지향하는 것이 아니라 비인간성을 지향하기 때문에 관료제가 성령의 전으로서의 교회와 얼마나 멀리 떨어져 있는가를 알 수 있다.

성령은 보이지 않는 하나님이다. 교회는 비가시적인 성령 하나님의 임재를 강조하며 소원한다. 성령의 역사는 교회의 가장 큰 기도이자 소원이다. 그러나 관료제는 이것을 믿지 않는다. 하나님을 믿지 않고 인간의 힘에 전적으로 의지한다. 교회는 인간의 힘을 최소화하고 성령의 능력을 최대화하려고 하나 관료제는 정반대이다. 관료제는 성령의 능력을 최소화하려고 하고 인간의 힘을 최대화하려고 한다.

185) 박희봉, "관료제의 도구적 합리성과 실제적 합리성: 관료제 문제 극복을 위한 대안 모색," 130-131.

#### 마. 삼위일체론적 교회와 관료제

관료제가 교회의 조직형태로서 삼위일체적 교회론을 구현할 수 있을 것인가? 삼위일체적 교회는 각각의 독립된 인격적 존재성을 인정하면서 상호 의존적인 관계성을 지향한다.<sup>186)</sup> 이러한 속성들은 관료제의 다음과 같은 속성들과 대조적이다.

첫째는 욕구의 측면이다. 관료제 관리의 핵심은 희소한 욕구충족의 대상을 유인으로 삼아 인간의 욕구충족에의 열망과 개인들 간의 경쟁을 자극한다. 구성원들이 서로를 경쟁자로 인식하기 때문에 진정한 의미의 의사소통이 불가능하다. 둘째는 관료제는 가치에 대한 합의를 도출하는 과정을 원칙적으로 봉쇄한다. 셋째는 관료제는 인간 이성의 반성적 능력은 점점 퇴화시키고 이성의 도구적 능력만을 발전시킨다. 즉 반성을 통한 의사소통능력을 희생시킨다.<sup>187)</sup>

교회가 관료제화되면 경쟁을 통한 효율성을 높이기 때문에 직원들 간의 의사소통이 원활할 수 없다. 경쟁에서 동료들을 누르고 올라가야 하기 때문에 다른 구성원들과의 의사소통은 물론 타인과의 협동에 대하여 회의적이 된다. 삼위일체 하나님의 상호 교제와 섬김, 협력적인 의사소통과 협동체제를 기대할 수 없다. 또한 관료제 안에서는 가치에 대한 합의과정이 봉쇄되기 때문에 삼위일체 하나님이 상의하고 협의하여 결정하는 일을 막는다. 관료제는 일방적인 지시와 통제에 따라야 하므로 반성을 통한 의사소통을 약화시킨다. 교회가 관료제화됨에 따라 돌이킴과 회개를 통한 의사소통이 원활하게 이루어질 수 없다.

관료제는 형식주의적 비인격성의 지배로 가득하다. 이상적인 관료는 화내지도 흥분하지도 않고 사랑도 열정도 없이 단순한 의무 개념의 중압 아래, 사람의 명망에 상관없이 형식적으로 누구에게나 똑같이 즉 동일한 사실적 상태에 있는 이해 당사자 누구에게나 똑같이 자신의 직무를 수행한다.<sup>188)</sup> 하지만 교회의 본질은 관료제와 다르다. 삼위일체적 교회는 '우리 의식'이 강한 공동체이다.

일찍이 초대 교회는 우리 의식이 강하였다. 김경진 교수는 초기 기독교 공동체의 삶의 원리로서의 '우리 의식'이 초대 교회의 정신적 근거와 뿌리였다고 주장한다. 그

186) 권문상, "삼위일체의 공동체성-인간의 존재 방식을 통한 하나님의 존재 양식 증거, 그리고 교회에의 적용," 203-237.

187) 임의영, "행정윤리론의 대안적 인간관:정치적 실존모형에 관한 연구," *한국행정학회보* 33 (1999): 45-46.

188) Max Weber, *경제와 사회*, 박성환 역 (서울: 문학과 지성사, 2003), 425.

근거로 첫째, 재산공동체의 경우 이방인 교회가 가난한 예루살렘 모(母)교회를 경제적 으로 원조한 사실이다. 예루살렘의 유대인 신자들이 그들이 그토록 멸시하는 이방인 신자들의 경제적 부조를 받아 들였다는 것은 유대인 신자들과 이방인 신자들 사이에 진정한 '우리 의식'이 형성되었기 때문이라는 것이다.

둘째로 초대 교회에는 성도들이 함께 음식을 함께 나눠먹는 애찬(Love Feast)이 있고 애찬의 일부로서 특별히 빵과 포도주를 함께 나눠 먹고 마심으로써 주님의 죽음 과 부활을 기념하는 성찬(Eucharist)이 있다. 이 두 종류의 식사 모두 공동식사로서 여기에 참여하는 그리스도인들은 자신들이 영적으로, 정신적으로 하나임을 자각하고 있었다. 즉 초대 그리스도인들의 '우리 의식'이 공동식사, 즉 식탁공동체의 정신적 근거가 되었다고 한다.<sup>189)</sup> 여기서 우리 의식은 집단이기주의를 의미하는 것이 아니라 주님의 사랑에 기초한 참된 '우리의식'을 말한다.

이러한 공동체의 모습은 관료제의 모습과는 너무 다르다. 관료제는 각자 알아서 먹는 식탁의 모습과 흡사하다. 교회가 관료제화되면 이러한 식탁의 교제가 없어진다. 식사도 단순히 배만을 채우기 위한 것이 되고 만다. 매우 삭막한 교회로 전락되는 것이다.

#### 4. 유교주의 문화와 교회의 관료제화 비판

한국교회는 유교주의에 강한 영향을 받았다. 그러므로 한국교회의 구조는 정통적인 한국 사회 구조와 유사하다. 한국교회의 구조는 유교주의 영향력없이 기술될 수 없을 정도로 유교주의 영향은 매우 크다.<sup>190)</sup>

여기서는 유교주의 문화는 다음 5가지로 분류하여 이러한 문화가 교회의 관료제화에 어떠한 영향을 미쳤는가를 살펴봄으로써 교회의 관료제화와 유교주의 문화의 관계성을 비판적으로 살펴보고자 한다.

189) 김경진, "초기 기독교 공동체의 삶의 원리로서의 '우리 의식' 연구," *한국개혁신학회논문* 14 (2003): 423-425.

190) Hong-Kwan Kim, "The Structure Renewal of Korean Church: With Special Analysis through Paul Hiebert's Set Theory," *Korea Journal of Christian Studies* 45 (2006): 108.

### 가. 권위주의 문화

권위주의 문화는 사람들 간의 관계에서 상하관계를 중요시하는 수직적인 문화이다. 권위주의 문화 가운데서 성장한 사람들은 대인관계를 수직적으로 보고 남을 섬기기 보다는 다스리고 통제하려고 한다. 내가 상대보다 나이가 많다던가 더 큰 권력을 가지면 남을 밑으로 놓고 다스리려고 한다. 윗사람이 밑에 있는 사람에게 명령하면 밑에 있는 사람은 그에 복종해야 한다.

이러한 권위주의 문화와 관료제의 운영원리는 일치한다. 관료제는 계층제의 원리로 작동되기 때문에 의사소통이 수직적이다. 관료제는 상명하복으로 조직이 움직이기 때문에 권위주의 문화는 관료제를 강화시킨다. 따라서 권위주의문화가 강한 사회에서 조직의 관료제화가 더욱 촉진될 수 있다.

우리나라는 권위주의 문화가 아직도 팽배하기 때문에 관료제가 매우 자연스럽게 받아들여질 수 있다. 교회도 마찬가지이다. 교회 안에 아직도 유교주의의 권위주의문화가 많이 남아있다. 이러한 문화적 토양에서 관료제는 쉽게 만들어지고 작동될 수 있다. 또한 관료제는 권위주의 문화를 강화하는데 일조한다. 교회를 관료제적으로 처리하다보면, 권위주의 문화를 더욱 강화시킨다.

### 나. 가족주의와 집단이기주의 문화

가족주의 문화는 자기 가족만을 중요시하는 문화이다. 가족주의는 자기 가족의 이익이 가장 중요한 가치를 지니기 때문에 남의 가족에 대하여 배타적이다. '나'는 '남' 없이 설 수 없음에도 모든 것을 자기 가족, 혹은 가족적인 집단에만 국한시킨다. 가족주의는 반공동체적이고 폐쇄적이기 때문에 사랑과 공동체 의식을 가지고 이웃과 세계로 뻗어가지 못하는 것이다. 가족주의의 폐쇄적 공동체는 사회 곳곳에서 집단이기주의 형태로 구체적 실체를 드러내고 있다. 한국인들은 유교의 가부장적인 수직 윤리로 인해 차별과 억압을 받으면서도 강력한 '나'를 구축하기 위해 '우리'를 강조한 것이 집단 이기주의를 고착시킨 것이다.<sup>191)</sup>

가족주의의 폐쇄적 공동체성은 관료제의 폐쇄체제(closed system)와 맥을 같이 한다. 가족주의문화가 자기의 가족이나 인척 등 혈연만을 중심으로 함으로 타인이나

191) 권문상, *부흥 어제인 1907*, 150-151.



대사회적으로 매우 배타적이기 때문에 관료제의 자기 폐쇄적 논리와 매우 흡사하다. 따라서 가족주의의 문화적 토양에서 관료제의 폐쇄성은 더욱 강화될 수 있다.

집단이기주의는 관료제의 병폐인 할거주의(sectionalism)을 더욱 강화시킬 수 있다. 관료제는 효율성을 극대화시키기 위해서 부서간의 경쟁을 유발하기 때문에 부서이기주의는 더욱 심화된다. 집단이기주의 문화 속에서 관료제의 할거주의는 더욱 강화될 수 있다. 예컨대, 교회가 관료제화될 때 각 부서는 실적을 최대화하려고 자기중심적으로 행동하기 쉽다. 이것이 집단이기주의 문화와 결합하여 매우 자연스럽게 이기적인 행동을 하는 것이다.

#### 다. 형식주의 문화

형식주의 문화란 체면과 형식을 중요시하는 문화이다. 한국 사람들은 체면과 형식을 몹시 의식한다. 남을 의식하여 남한테 잘 보이기를 애쓴다. 실제적이고 실용적이기 보다는 의식과 형식을 중요시 여긴다. 그래서 자신의 허물이나 약점을 숨기려 한다. 형식주의 문화는 본질보다도 형식이나 외식을 중요시 한다. 결과 속이 다른 이중구조이다. 속은 그렇지 않은데 남이 나를 어떻게 생각할 것인가를 의식하여 마음에도 없는 행동을 하는 경우가 많다.

형식주의 문화는 관료제의 형식주의에 큰 영향을 미칠 수 있다. 관료제는 법과 제도에 의한 지배이다. 법과 제도에 의해서 운영되기 때문에 법과 제도가 형식주의화될 수 있다. 체면과 형식을 중요시하는 문화 가운데 관료제의 형식주의는 더욱 강화될 수 있다. 교회에서는 특히 형식주의 현상이 매우 많이 나타난다.

#### 라. 정적 인간주의 문화

정적 인간주의 문화란 인간의 사적인 관계를 중요시하는 문화이다. 이러한 문화는 인간의 정을 중요시하고 공적인 면보다는 사적인 면에서의 유대관계를 중요시한다. 한국 사람들은 매우 정적이다. 사적인 관계를 한번 맺으면 상대를 도와주려고 한다. 한국 사람들이 고난 가운데 있는 사람들을 잘 도와주려고 하는 것은 이러한 문화적 속성 때문이다. 이러한 속성들은 공동체 안에서 사람들 간의 관계를 가지는데 좋은 영향을 미칠 수 있다. 상대의 신상에 대하여 잘 알고 이해하며 도와주며 생활할

수 있다는 점에서 공동체성을 유지해 가는데 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 하지만 정적인간주의 문화는 사적인 모임에서는 긍정적인 영향을 미치지 몰라도 공적인 영역으로 갈수록 역기능이 많아진다.

정적 인간주의는 공과 사를 구별하지 못하기 때문에 자칫 공적인 일을 함에 있어서 갈등이나 부패를 초래할 가능성이 많다. 정에 얽매어 청탁을 거부하지 못하여 부패를 초래할 수 있다는 것이다. 합리적이고 정의의 잣대로 사물을 판단하거나 결정을 내리기 않고 때로는 사적인 관계에 얽매어 부적절한 결정을 내리므로 잡음을 일으킬 수 있다. 이러한 문화는 관료제의 비밀주의와 결합하여 더욱 큰 부패를 야기할 수 있다.

## 제 5 절 소결론

관료제는 사회과학자들에 의해서도 많은 비판을 받는다. 성경은 관료제를 어떻게 평가하는가? 창세기 3장에서 살펴본 바와 같이 인간의 타락한 후의 상황과 관료제적 상황은 매우 유사성을 지니는 것으로 분석되었다. 인간이 하나님 중심, 공동체 중심에서 인간 중심의 인본주의 인간의 변질은 관료제의 인간관과 매우 유사하다. 또한 인간의 타락으로 말미암은 자원의 희소성의 발생은 관료제가 추구하는 합리성, 효율성과 같은 맥락에서 연결될 수 있다. 인간관계가 사랑의 관계에서 권력의 관계로 바뀐 것은 관료제 안에서의 인간관계가 권력관계임을 적나라하게 보여준다.

타락한 후의 인간, 환경, 관계의 변질은 관료제적 상황과 매우 유사함을 보여준다. 이것을 통해서 볼 때 관료제는 하나님이 원하시는 공동체 모습이 아님을 알 수 있다. 하나님은 구약시대에 왕의 제도를 도입하여 달라는 이스라엘 백성들의 요구에 사무엘 선지자를 통하여 왕의 제도를 반대하는 이유에 대하여 분명히 밝히셨다. 하나님이 밝히는 그 이유는 왕정관료제로 나타날 폐해에 대하여 미리 말씀하신 것이다.

이상을 종합하면, 관료제는 성경적으로 하나님이 원하시는 조직형태가 아님을 알 수 있다.

다음으로 교회는 성장함에 따라 관료제화될 가능성이 매우 많다. 관료제는 조직의 효율성을 높이는 장점이 있는 조직형태이나 교회의 조직형태로는 적합하지 않다.

교회가 관료제화되면 조직의 효과성을 높일 수는 있어도 교회의 본질을 파괴하는 많은 역기능이 발생한다.

관료제의 역기능은 이미 창세기 3장의 인간의 타락과 깊은 연관이 있다. 관료제가 추구하는 이념과 인간관은 인간의 타락상황과 매우 유사함을 알았다. 하나님은 인간 자체를 중요시하게 여기지 인간을 희생하면서 조직의 능률을 원하시지 않는다. 또한 하나님은 이미 구약시대의 왕정체제에 대한 비판적 언급을 하심으로 관료제의 역기능을 예고하셨다.

다만 교회의 규모가 커짐에 따라 교회를 효율적으로 운영하겠다고 규칙들과 제도들을 만듦으로 조직의 공식화 등 제도적인 요소들을 많이 도입하면 결국은 교회가 관료제화되어 교회의 본질을 잃어버리기가 매우 쉽다. 유교주의문화는 교회의 관료제화를 더욱 강화시킴을 살펴보았다. 관료제적 성장은 한계가 있다.<sup>192)</sup> 특히 교회가 비약적인 성장을 위해서 관료제가 도구로 사용될 때 성장으로 인한 문제들을 제대로 해결할 수 없다. 계속해서 제도와 규칙 및 조직화에 의존하다보면 관료제화가 가속되고 그에 따라 교회의 본질은 더욱 훼손되는 악순환이 지속되는 것이다. 다음 장에서 교회의 관료제화를 막는 대안에 대하여 살펴보려고 한다.

---

192) Marshall W. Meyer. *Limit to Bureaucratic Growth* (New York: de Gruyter, 1985), 190-195.

## 제 5 장

### 한국교회의 탈관료제화를 위한 대안적 탐색

교회가 성장함에 따라 관료제적인 현상은 거의 필수적으로 나타난다. 제3장, 제4장에서 분석했듯이 관료제는 교회의 조직형태로는 적합하지 않음을 알았다. 관료제가 조직의 효율성을 증진시키는 장점은 있으나 교회의 본질을 훼손하는 치명적인 역기능을 가지고 있다. 교회가 관료제화되어 수직적인 통제방식, 구성원들의 비인간화, 형식주의, 할거주의, 인간소외, 인격파괴, 기계적 도구화 등 교회의 병폐가 나타난다면 이것은 분명히 교회의 본질에서 벗어나는 것이다. 뿐만 아니라 교회의 관료제화는 선교의 차원에서도 매우 중요하게 거론될 수 있다. 왜냐하면 교회의 관료제화가 하나님 나라의 선교를 막기 때문이다. 따라서 탈관료제화를 위한 적절한 대안을 제시하는 것은 교회의 본질을 회복하고 교회의 탈관료제화에 의해서 그 동안 막혔던 한국 교회의 선교의 문을 여는 차원에서도 매우 중요한 의미가 있는 것이다.

#### 제 1 절 복음주의 교회론에 입각한 교회행정지향

교회의 관료제화 문제는 교회행정의 영역이다. 교회가 성장함에 따라 나타나는 관료제화 현상은 교회조직을 성경적으로 관리하지 않는데 문제가 있다. 신학적으로 말하면, 교회행정이 복음주의 교회론이라는 신학적 토대에 기초하지 않기 때문이다. 목회행정은 담임목사가 가지고 있는 상식과 경험에 의해서 이루어지는 경우가 거의 대부분이다. 목회행정에 대한 신학적 검토가 거의 없는 실정이다. 능률성을 추구하여 결과만 좋으면 다 좋다는 식이다. 성경에는 교회행정에 대한 논의가 구체적으로 열거되어 있지는 않다. 그렇지만 성경에는 교회행정의 지침이 되는 많은 교훈들이 담겨있다. 특히 복음주의 교회론은 교회행정에 중요한 이론적 토대가 된다. 교회의 본질을

구현하는 행정의 필요가 필요하다. 하나님 나라의 사역을 위하여 교회의 조직관리, 인사, 재정 등 일련의 일들을 하는데 얼마나 복음주의 교회론에 입각해서 하는가에 대한 진지한 논의가 필요한 실정이다.

지금까지 교회행정은 복음주의 교회론에 기초하기 보다는 담임목사의 개인적인 경험과 행정지식에 기초하여 이루어진 것이 사실이다. 교회행정에 관한 성경적 지식 기반이 없이 담임목사의 상식선에서 교회가 관리되어온 경우가 많았다. 또한 사회 경험이 많은 장로들에 의해서 종종 세속화된 방법으로 교회가 관리되어 교회가 그 본질에서 벗어나는 경향이 있었던 것도 사실이다.

교회행정에 대한 이러한 인식들 때문에 교회가 관료제화되는 것을 교회 자체 내에서 민감하게 감지되지 못하였다. 따라서 먼저 관료제화에 관한 인식과 교회행정에 관한 성경적 이론이 구성되고 실천되어야 한다. 좀 더 구체적으로 논의하면 다음과 같다.

#### 1. 교회의 관료제화에 대한 비판적 인식의 공유

교회가 관료제화된다는 것이 구체적으로 무엇을 의미하느냐에 대한 인식이 부족한 것 같다. 특별히 교회가 관료제화됨에 따라 나타나는 심각한 부작용 및 병폐에 대한 지식은 매우 부족하다. 예컨대, 교회 직원이 비협조적이고 자기부서의 일밖에 모르는 행태를 보인다고 했을 때 그것은 그 한 사람의 성품이나 신앙에 문제가 있다고 판단해서는 안된다. 교회가 관료제화되면 누구나 그런 구조 속에서는 역기능적 행동하기가 쉽다. 성인군자(聖人君子)도 관료제안으로 들어오면 악한 사람이 되기 쉽다. 그것은 관료제가 선한 사람도 악하게 만들기 때문이다. 교회 안에 존재하는 관료제의 실체를 파악하지 못하면 개개인만 계속해서 질타를 받을 수 있다. 사람을 교체해도 교회의 문제는 계속적으로 발생할 수 있다. 따라서 조직의 숲을 보지 못하고 매사 교회 안에서 발생하는 문제들을 한 개인에게 귀인(attribution)시키는 것은 문제가 있다는 것이다.

다음에서 교회의 관료제화의 한 예를 들어보자. 한국 교회가 일찍이 실용주의적 교회가 되어 성장주의로 몰인하게 되면서 성경에 없는 직제를 도입하여 서리집사, 권사 제도를 만들었다.<sup>193)</sup> 이러한 시도들이 교회의 계층화를 야기하며 결국은 교회의 관

료제화로 귀결될 수 있다. 교회조직이나 직분의 분포가 수직적으로 되어 공동체성을 벗어나 관료제 형태를 띠게 된다. 직분 자체가 인간의 명예나 권력의 자리매김으로 인식되고 작동하기 때문에 교회는 관료제화될 가능성이 매우 높다. 직분에 대한 인식이 바뀌지 않으면 교회의 탈관료제화는 요원할 수 밖에 없다. 이러한 인식들이 결국은 교회의 관료제화를 부추겨 갈등과 부패를 낳는 것이다.

이처럼 교회 안에 존재하는 관료제를 인식하지 못하면 교회의 갈등, 부조리, 부패 등 관료제적 병폐를 치유하기란 매우 어렵다. 따라서 목회자와 평신도들은 모두 교회의 관료제화와 그 역기능 현상들에 대한 인식이 공유되어야 한다.

영적인 세계에서 사단의 음모와 공격은 비단 개개인의 차원에서만 이루어지는 것이 아니다. 교회의 공동체성을 파괴하고 관료제화로 이끌어가는 것도 사단의 역사임을 알아야 한다. 따라서 어떤 개인에게만 역사하는 흑암의 세력들에만 주목할 것이 아니라 교회 전체적으로 특별히 교회의 관료제화를 부추기는 사단의 음모를 간파해서 안된다. 이러한 인식이 공유되지 못하면 교회가 성장할수록 관료제병도 점점 깊어진다는 것이다. 교회의 성장 속에 숨어있는 관료제 질환을 찾아야 한다.

그런데 거의 대부분 한국의 대형교회 목회자와 평신도들은 관료제의 실체를 거의 파악하지 못하는 경우가 많은 것 같다. 관료제란 용어를 많이 들어왔으나 구체적으로 그 개념이 무엇인가에 대한 정의가 쉽지 않기 때문이다. 또한 교회가 성장하면서 문제의 원인을 지나치게 한 개인에게 귀인시키는 경우가 매우 많다. 그래서 교회의 부패 현상들을 목격하면서도 그것이 교회의 관료제화의 결과로 나타나는 현상임을 인식하지 못하고 있다는 것이다.

관료제를 인식하지 하지 못하는 또 한 가지 이유가 있다. 그것은 교회가 지나치게 제도화를 지향하므로 나타나는 관료제 현상을 감지하지 못하는 경우이다. 교회가 성장함에 따라 교회는 규칙을 만들어 조직을 관리해 간다. 사람이 많아지면 사람들 사이에 어떤 결정 사항에 대하여 합의를 쉽게 도출하기가 어렵다. 그래서 교회는 규정을 만들어 사람들이 이 규정을 따르게 한다. 이것이 제도 혹은 법에 의한 지배이다. 예컨대, 교회에서 장로, 권사 임직을 한다고 했을 때 어떤 사람에게 직분을 줄 것인가에 대한 의견이 분분하다. 따라서 교회는 임직 규정을 만들어 성도들로 하여금 그 규

193) 권문상, "한국 전통 문화와 한국 교회의 세속화," *성경과 신학* 38 (2005): 149.

정을 따르도록 한다. 이처럼 제도는 갈등을 줄이고 합의를 도출하게 하는 장점이 있다. 따라서 교회는 성장함에 따라 문제의 복잡성을 해결하기 위해서 제도를 점점 많이 만든다. 하지만 교회에서 제도가 많아짐에 따라 나중에는 제도가 성도들을 통제하는 역기능들이 나타나기 시작한다. 규칙이 많아지고 공식화의 빈도가 많아짐에 따라 처음에는 효율성으로 인한 편리성을 누릴 수 있으나 나중에는 교회의 본질이 훼손되며 교회의 공동체성이 파괴되는 기이한 현상이 나타나는 것이다. 제도화가 지나칠 때 교회가 성령의 지배를 받는 것이 아니라 인간이 만들어 놓은 제도에 의해 지배를 받아 결국 교회의 공동체성을 파괴한다.

제도의 도입은 담임목사에게 매우 편리함을 준다. 담임목사는 교회가 성장함에 따라 그러한 편리함에 쉽게 유혹(?)될 수 있다. 담임목사가 대규모화된 교회를 공동체 지향으로 섬기는 데는 많은 한계가 있다. 특히 교회성장주의와 관리지향형<sup>194)</sup> 리더에게 제도의 편리함에 쉽게 익숙해질 수 있다. 따라서 담임목사는 제도를 도입함에 있어 늘 관료제적 병폐를 염두해 두어야 한다. 관료제가 교회의 본질을 파괴할 수 있다는 우려를 늘 생각해야 한다.

담임목사가 먼저 관료제적 역기능을 파악하여 이것을 성도들이 공유하도록 해야 한다. 관료제 병폐를 인식하도록 함으로써 문제의 원인을 특정한 사람에게 귀착시키는 것이 아니라 관료제적 구조에서 문제발생의 원인을 찾아 바람직한 해결책을 찾을 수 있는 것이다. 지금까지 교회 내에서 발생하는 문제들의 원인을 사람에게서만 찾다 보니 상호 불신감이 더욱 깊어지고 갈등은 더욱 심화되는 것이다. 따라서 담임목사는 갈등의 실마리를 특정 개인에만 국한하여 해결할 것이 아니라 각자가 나름대로 열심히 하여도 구조적으로 갈등이 발생할 수 있다는 것을 설명해 줄 필요가 있다. 구조적으로 발생하는 관료제적 현상이 직원 혹은 성도들에게 어떻게 영향을 미치는가를 설명해 주어야 한다.

194) 존 코터는 리더십과 관리들 다음과 같이 구별하고 있다. 리더십은 사람과 문화들 통해 작동하며 그것은 유연하고도 인간적인 현상이다. 반면에 관리는 조직 계층과 시스템을 통해 작동하며, 보다 형식적이고 냉정하다. 관리의 기본적인 목적은 현재의 시스템이 지속적으로 기능을 발휘하게 하는 것이고 리더십의 목적은 유용한 변화, 특히 비약적인 변화들 창출하는 것이다. 관리가 결여된 강력한 리더십은 혼돈을 일으켜 조직을 벼랑 끝으로 내몰기도 한다. 반면에 리더십이 결여된 강력한 관리는 조직을 치명적인 관료주의의 소굴로 몰아넣는 경향이 있다. John P. Kotter, *변화의 리더십*, 신태균 역 (서울: 21세기북스, 2003), 29-30.

교회의 관료제화에 대한 인식은 담임목사뿐만 아니라 일반 성도들도 인식을 공유해야 한다. 성도들도 함께 관료제에 대한 비판적 인식이 공유될 때 함께 관료제적 병폐를 물리칠 수 있다.

## 2. 교회론에 기초한 교회행정이론의 구성과 실행

한국교회의 목회자들의 교회행정에 관한 지식 기반이 취약한 편이다. 대부분 실제 목회를 하면서 다양한 시행착오를 통하여 나름대로 교회행정을 한다. 또한 교회행정에 관한 지식기반이 상식과 경험에 기초하기 때문에 단순한 편이다. 지금까지 한국의 1세대 목회자들의 교회행정은 군대식 행정이 주류를 이루었다. 교회행정은 상식적으로 알고 있는 지시와 명령 위주인 수직적인 형태를 띠게 된다. 뿐만 아니라 특별히 한국교회에서 담임목사들은 교회행정에 대한 중요성을 과소평가하거나 교회행정에 대한 교육을 회피하려는 경향이 있다. 왜냐하면 교회행정에 대한 체계적이고 보다 수평화된 행정체계의 구축이 담임 목사의 권한을 위축시키지는 않을까하는 의구심에서 비롯된다고 볼 수 있다.

또한 교회의 관료제화가 교회의 효율성을 증진시키기 때문에 그러한 행정이 바람직하다고 판단하는 목회자들도 많다. 특히 교회성장주의와 대형교회를 추구하는 목회자들은 교회의 효율성을 극대화시키기 위해서 오히려 관료제화를 부추기는 교회행정을 추구한다. 그러나 단순히 행정의 효율성이 높다고 바람직한 교회행정이라고 볼 수 없다. 여기서 우리는 교회행정에 대한 교회론적인 검토가 필요하다. 교회성장주의에 치우쳐 대규모 조직의 관료제를 지향하는 행정이 과연 교회의 본질을 위한 행정인가를 한번 검토할 필요가 있다는 것이다. 과연 한국교회의 목회자들이 교회의 본질에 기초하여 교회행정을 떠나가는가를 논의해 보아야 한다. 최근에 한국교회에서 대형사교가 터지는 것도 목회자가 설교를 못해서가 아니라 교회의 재정, 의사결정 등 교회행정이 독재적이고 폐쇄적으로 이루어지기 때문이다.

목사님이 설교를 잘 하고 뛰어난 영성으로 교회를 부흥시킨 후 교회행정을 성경적으로 하지 않아 낭패를 보는 교회들이 너무 많다. 그런데 그런 교회가 대형교회라는데 더 큰 문제가 있다. 설교도 성경을 바탕으로 하며 기도와 전도도 성경을 바탕으로 해야 한다고 하면서 교회행정은 성경대로 하지 않는 것이 한국교회의 현실이다.



이것은 성경에 대한 해석과 적용이 특정한 주제에 한정되었기 때문이다. 기도와 말씀 묵상 등 개인의 신앙생활에만 말씀의 적용이 치중되었지 정치, 행정, 경영 등 일의 다양한 영역에 대한 말씀의 적용이 매우 적은 편이다.

이런 맥락에서 교회행정도 성경을 토대로 하여 신학적으로 재정립할 필요가 있다. 교회행정은 일반행정과 다른 점이 분명히 있다. 일반행정은 정부나 대기업 등 대규모조직을 대상으로 하나 교회행정은 교회를 대상으로 하고 있다는 것이다. 교회와 일반 사회조직은 그 본질이 다르다. 목적과 수단과 이념이 다르다. 물론 모두 인간들이 구성원들이기 때문에 유사한 형태들도 많이 나타나지만 교회만이 가지는 특이성들이 있다. 따라서 교회행정은 신학적으로 교회론에 기초하여 이론을 정립해야 한다. 이와 같이 복음주의 교회론에 근거한 교회행정에 의해서 교회가 성장할 때 교회의 관료제화를 막을 수 있다.

본 논문 제4장 제3절에서 살펴보았듯이 일찍이 초대교회의 사도들은 매우 탁월한 행정가이기도 하였다. 초대교회에 구제문제가 발생하자 그들은 집사를 선택하는 기준만을 제시하고 성도들로 하여금 집사들을 선택하게 하였다. 사도들이 예수님으로부터 위임받은 거의 절대적인 권세에 비추어 볼 때 놀라운 일이다.<sup>195)</sup> 여기서 또한 주목할 중요한 사항은 7집사들이 결코 12사도들보다 열등하지 않다는 것이다. 사도들이 가진 권위도 중요하지만 사도들만이 사역을 독점하지 않았다. 7집사는 사도들과 함께 성령 충만한 공동체의 지도자들이었다.<sup>196)</sup>

사도들은 평신도들을 지도자로 세워 그들에게 구제에 관한 권한을 위임하되 원칙(일곱집사를 선택하는 기준)을 제시하였다. 이것은 매우 탁월한 의사결정이다. 구제문제해결은 교회행정의 영역이다. 사도들은 그들이 직접 개입하여 사사건건 문제를 해결하려고 한 것이 아니라 평신도 지도자들을 세워 그들로 하여금 문제를 해결하려고 하였다. 이것은 사도들이 행정가로서의 탁월한 면모를 보여주는 증거이다. 지금의 대형교회 담임목사보다도 그 당시 예수님으로부터 막강한 권한을 부여받은 사도들이지만 그들은 권한을 남용하지 않았다. 오히려 평신도들을 지도자로 세워 그들로 하여금 문제를 해결하려고 하였다. 사도들의 이러한 행정능력은 교회론의 관점에서도 매우 바람직하다.

195) 유상섭, *분석 사도행전*, (서울: 생명의 말씀사, 2003), 221.

196) 윤원원, *사도행전의 내러티브 해석*, (서울: 도서출판바울, 2004), 59.

사도들은 그리스도가 교회의 머리이며 자신들과 다른 성도들은 교회의 중요한 지체들임을 알았다. 따라서 그들은 자신의 권한을 독점하지 않았다. 다른 지체들에게 권한을 위임하였다. 이것은 교회의 통일성을 확립하는 중요한 결정이기도 하다. 또한 사도들의 이러한 결정은 공동체로서의 교회를 세우는데 매우 기여하는 결정이 아닐 수 없다. 왜냐하면 공동체 안에서의 구제문제를 수직적인 권위주의 질서로 해결한 것이 아니라 수평적인 공동체적인 방법으로 해결하였기 때문이다.

최근 들어 사랑의 교회가 1907년 평양대부흥운동을 기념하면서 정감(정직과 감사)운동을 펼치고 있다. 제자훈련을 통하여 삶의 열매가 정직과 감사로 나타나 교회의 울타리를 넘어서 한국사회의 전반에 선한 영향을 미쳐야 한다는 취지에서 거룩한 도덕적 주도권을 회복하고 주님의 명령에 순종하여 서로 감사함으로써 하나님의 손에 쓰임 받는 나라 즉 선진한국, 선교한국, 통일한국을 지향하는 운동이다. 15개의 영역 별로 정감운동을 하고 있는데 그중에 하나가 '교회행정영역'이다. 이것은 교회행정의 중요성을 간파하고 정감운동을 펼치는 것은 매우 의미 있는 일이 아닐 수 없다. 특히 한국의 대형교회에서 교회행정영역을 중요하게 인식하고 개혁의 한 영역으로 설정하여 운동을 전개하는 것은 타교회에 특별히 대형교회에 귀감이 될 수 있는 바람직한 사례이다.

## 제 2 절 한국교회의 조직구조의 교회론적 설계

교회의 조직설계(organizational design)는 마치 사람이 사는 집을 짓는 것과 같다. 집의 구조에 따라 사는 사람들의 행동이 달라질 수 있다. 이와 유사하게 교회도 어떠한 조직으로 설계되느냐에 따라 교회의 관료제화를 막을 수 있다. 탈관료제화를 위한 조직설계는 무엇인가?

### 1. 교회의 조직설계에 관한 중요성 인식

교회의 조직설계가 중요함에도 불구하고 대부분의 한국 교회에서는 그에 대한 논의가 많지 않다. 정통적으로 내려오는 조직의 형태대로 조직을 설계하는 경우가 대부분이다. 이것은 교회의 조직설계에 대한 중요성을 인식하지 못하기 때문이다. 예를

들어 설명하고자 한다. 교회가 군대조직처럼 피라미트 모양의 수직적인 구조로 설계했다고 하자. 이런 조직구조에서 교회 직원들이나 성도들은 수직적인 계층제의 원리에 따라 움직이게 된다. 사역을 할 때마다 위에서부터의 지시와 명령을 따르게 된다. 의사결정권이 위에 집중되어 있기 때문에 상의하달식의 수직적인 의사소통체제가 발달된다.

그러다보니 사람들은 수동적이고 소극적인 행태를 떨 수밖에 없다. 위에서 시키는 것만을 하게 되고 되도록 책임을 회피하며 적극적이고 창조적인 반응은 줄어든다. 이러한 행태들은 다른 여러 가지 이유도 있겠지만 조직구조 자체가 계층제적으로 설계되었기 때문에 나타나는 것이다. 조직구조 설계가 잘못되어 나타나는 문제들을 개인에게만 잘못을 묻는 것이 문제이다. 잘못된 교회의 조직구조 하에서는 누구나 사역하기가 매우 힘들다.

교회는 다양한 은사를 가진 성도들이 모인다. 따라서 교회는 각 성도들이 자신의 은사를 최대한 발휘할 수 있도록 교회의 조직구조를 잘 설계하여야 한다. 칼빈은 직분 간의 구별은 인정하되 기능상의 다양성 또한 인정했다. 예컨대, 칼빈은 말씀을 전하는 자와 듣는 자를 구별한 것은 사실이지만 양자의 구별을 어떤 계급적 구별로 판단하지는 않았다. 다만 질서의 문제이며 기능상의 차이일 뿐이다. 몸의 지체마다 성령의 은사에 입각해서 주어진 기능이 다른 것처럼, 질서를 위하여 기능이 다양하다는 것이다.<sup>197)</sup>

만인제사장론의 입장에서조차 마찬가지이다. 이광호 교수는 만인 제사장 이론에 대하여 과연 한 사람 한 사람이 모두 제사장의 기능을 할 수 있는가 하는 문제를 제기하며 만인제사장 이론은 단순히 개개인이 하나님께 나아갈 수 있는 개인의 자격 문제가 아니라 지교회를 세워가는 직분과 관련된 문제임을 깊이 인식해야만 한다고 주장한다. 따라서 만인제사장 이론을 잘못 받아들이게 되면 교회를 어지럽게 하는 요인이 될 수 있고 만인이 동등한 제사장이라면 누구나 차등 없이 자유롭게 직분을 행할 수 있다는 이론에 빠질 수 있다는 것이다.<sup>198)</sup>

교회의 질서는 유지하되 각자의 직분과 기능(역할)은 다양하다. 교회가 질서를

197) 황정욱, "칼빈과 오늘의 개혁 교회," *신학연구* 46 (2004): 238-239.

198) 이광호, "만인제사장 이론에 대한 새로운 이해와 고찰," *한국개혁신학논문집* 14 (2003): 365-376.

유지하며 각 사람은 모두 제사장으로서는 다양한 은사들이 교회에 반영될 수 있도록 조직이 설계되어야 한다. 만약 교회의 조직설계가 잘못된다면 교회 안에 다양한 은사를 가진 많은 성도들이 있음에도 불구하고 그 인적 자원을 제대로 활용하지 못하는 결과를 낳을 수 있다. 이처럼 교회의 조직설계는 교회의 직원들과 성도들의 신앙행태에 큰 영향을 미친다. 조직의 형태가 잘못 설계되어 예기치 않았던 갈등이 많이 발생할 수 있다. 특별히 교회의 규모가 커짐에 따라 교회조직 설계의 중요성은 더욱 크다. 그러한 중요성에 대한 인식이 확산될 때 조직설계가 제대로 실행될 수 있을 것이다.

## 2. 교회 공동체 구현을 위한 유기체적인 조직설계

사회과학의 조직이론에서는 조직설계의 형태로서 흔히 기계적 조직구조와 유기적 조직구조를 언급한다. 다음 도표는 기계적 조직과 유기적 조직구조의 특성을 비교한 것이다. 이런 조직설계연구는 대부분 경영학에서 기업들을 대상으로 분석하여 얻어진 결과로서 상황변수에 따라 조직설계도 달라져야 한다는 논지가 깔려있다. 따라서 기계적 조직은 나쁘고 유기적 조직은 좋다는 식이 아니라 상황에 따라 기계적 조직이 유기적 조직보다 더 효율성이 높을 수 있고 그 반대도 성립한다. 따라서 이러한 조직설계논리가 교회에 단순하게 적용되어서는 안된다.

예컨대, 교회가 기계적 조직을 도입하여 교회의 효율성이 높아졌다고 기계적 조직형태를 긍정적으로 평가할 수는 없기 때문이다. 한국의 대형교회들이 기계적 조직을 도입하여 교회조직을 효율적이고 일사분란하게 관리해 나간다고 그것이 바람직하다고 볼 수 없다. 기계적 조직으로 교회조직을 설계하여 효율성은 높아져도 교회의 공동체성은 약화될 수 있다. 교회의 공동체성이 약화되고 효율성이 높아진다면 그것은 바람직하지 않다. 왜냐하면 교회는 기업과는 달리 교회의 본질적인 틀이 전제되어야 하기 때문이다. 기업은 본질적으로 이익을 추구하는 조직이기 때문에 효율성이 제일 큰 추구가념이다. 하지만 교회는 추구하는 가장 큰 가치가 효율성이 아니다. 2장에서 교회의 본질에 관하여 언급하였듯이 교회는 본질적으로 통일성, 거룩성, 사도성, 공동체성 등을 추구하기 때문에 합리성이나 효율성이 제일 높은 가치일 수는 없다. 따라서 교회조직은 교회의 본질을 드러낼 수 있는 방향으로 설계되어야 할 당위성이 있다.

교회는 본질적으로 유기적 조직을 지향한다. 유기적 조직이 상황에 따라서 기계적 조직에 비하여 효율성이 떨어질 수 있다. 하지만 교회는 본질적으로 유기적 조직을 지향하기 때문에 교회는 유기적인 조직구조로 설계되어야 한다. 그러면 구체적으로 유기적 조직 설계는 무엇을 말하는가? 다음 도표는 기계적 조직과 유기적 조직을 비교한 것이다.<sup>199)</sup>

<표 2> 기계적 조직과 유기적 조직

	기계적 조직	유기적 조직
1. 적합한 환경	· 안정적 환경	· 동태적 환경
2. 작업의 분업화	· 높음	· 낮음
3. 커뮤니케이션	· 명령과 지시	· 충고, 자문
4. 권한의 위치	· 조직의 최고층에 집중	· 능력과 기술을 가진 곳
5. 갈등해결방식	· 상급자의 의사결정	· 토론과 상호작용
6. 정보의 흐름	· 제한되고 하향적	· 상하로 자유로움
7. 공식화	· 높음	· 낮음

기계적 조직은 카리스마 리더십을 가진 대형교회 목회자가 선호하는 조직형태이다. 교회가 커질수록 교회조직을 효율적으로 관리하기 위해서 기계적 조직으로 설계한다. 신속하고 일사분란하게 조직이 움직이기 위해서는 기계적 조직이 유용하다.

또한 계시와 은사를 중요시하는 목회자들도 기계적 조직을 선호한다. 그들은 하나님의 계시가 위에서 밑으로 수직적으로 내려오는데 다음과 같은 인지적 도식을 가지고 있다. (하나님 -> 목회자 -> 성도) 따라서 교회 조직도 수직적으로 설계되어야 하나님의 뜻이 위에서 목회자를 통하여 신속하게 수직적으로 전달되어야 한다고 한다. 토론이나 협의가 필요 없으며 위에서 명령하면 밑에서는 순종만 하면 된다는 식이다. 구약 시대에는 이러한 도식으로 계시와 명령이 수직적으로 이루어졌다. 광야시대에 모세는 하나님의 계시를 받아 천부장, 백부장, 오십부장, 십부장을 세워 기계적 조직에 가까운 형태로 이스라엘 공동체를 이끌어 갔다(출 18:25). 왕정시대에도 수직

199) Courtright, J. A., Fairhurt, G. t., Rogers, L. E., "Interaction patterns in Organic and Mechanistic System", *Academy of Management Journal*, 32 (1989): 773-802. 우창렬, "조직설계와 관료제 개선에 관한 이론적 고찰," *경영논집* 19 (2000): 127.에서 재인용.

적인 명령계통으로 설계된 기계적 국가조직으로 이스라엘의 국가체제가 형성되었다.

하지만 신약시대이후 지금에 이르기까지 교회는 기계적 조직을 말하지 않는다. 기계적 조직에서처럼 하나님의 뜻은 위에서 내려오나 반드시 목회자들을 통하여 수직적으로 내려오는 것은 아니다. 때에 따라서는 성도들을 통하여 하의상달식으로 하나님의 뜻이 나타날 수도 있다. 하나님은 수직적으로만 역사하지 않는다.

그러면 도표의 7가지 차원에서 교회조직이 어떻게 설계되어야 탈관료제화를 가능케 할 것인가를 제2장에서 언급한 교회론을 기초로 하여 알아보고자 한다.

첫째, 교회와 환경과의 관계이다. 교회가 환경에 대하여 개방적이어야 하는 이유는 교회는 본질적으로 보편성을 추구하기 때문이다. 하나님은 세상의 모든 영역에 하나님의 통치가 편재되길 원하신다. 따라서 교회는 환경에 대하여 개방적이어야 한다. 교회는 세상에서 빛과 소금의 역할을 해야 한다. 교회는 세상을 피하는 것이 아니라 세상 속으로 들어가 하나님 나라를 세우는 것이다.

뿐만 아니라 교회는 사회적 목적이 있다. 니버에 의하면 교회의 목적은 하나님의 사랑과 이웃의 사랑을 증가시키는 것이다.<sup>200)</sup> 따라서 교회는 사회 속으로 들어가 사회와 상호 작용하는 가운데 이웃사랑을 실천하여야 한다. 그런 의미에서 교회는 또한 환경에 대하여 개방적이어야 한다.

더 이상 교회의 건물이 그리스도의 임재를 배타적으로 담아내는 공간이 아니라 교회 구성원들만을 위한 성전이 아니다. 이웃과 사회 속에서 하나님의 복음을 전파하고 하나님 나라를 이루어 가는 일을 위한 기동성 있는 열린 공간이 되어야 한다.<sup>201)</sup>

그러나 관료제는 환경에 대하여 폐쇄적이다. 교회가 관료제의 폐쇄의 논리로 움직일 때 교회는 부패할 가능성이 높다. 왜냐하면 세상에 대하여 투명하지 않기 때문에 상식이하의 일을 하기 쉽다. 한국 교회가 사회로부터 비판을 받는 이유도 교회의 보편성을 추구하지 않고 자기 성장만을 위해서 질주하는 관료제적 목회철학 때문이다. 따라서 교회는 지역사회에 많은 헌신을 해야 하고 사회로부터 지탄을 받지 않도록 투명한 재정관리에 힘을 써야 한다.

200) Richard Niehuh. *The Purpose of the Church and Its Ministry* (New York: Harper and Row Publishers, 1956), 35. 맹용길, *교회의 사회적 역할: H.Richard Niehuh의 교회론에 대한 한 연구*, 67-68에서 개인용.

201) 현요한, "교회는 성전인가?" *교회와 신학* (1997): 50.

둘째, 작업의 분업화이다. 작업의 분업화가 높은 기계적인 조직은 매우 능률적이다. 하지만 분업화가 지나치게 높아지면 사람들 간의 비협조, 갈등, 부서이기주의 현상 등이 나타날 수 있다. 따라서 분업화를 낮추고 상호 유기적인 협조체제를 구축할 필요가 있다. 물론 교회에서 분업화가 필요하지만 지나친 분업화와 공식화는 교회의 공동체성을 저해할 수 있다. 교회는 신자의 어머니로서의 교회이다. 교회는 어머니와 같이 헌신하는 사랑의 분위기에 있어야 한다. 그래야 성도들 간에도 상호 협력하고 친밀한 유대관계를 가질 수 있기 때문이다.

그런데 작업이 공식적으로 너무 분업화되면 사람들은 부서이기주의로 빠지기 쉽다. 작업의 분업화가 조직의 효율성과 결합하면 사람들은 목표를 능률적으로 달성하기 위해서 부서의 유익을 최대화하려고 한다. 그러다보면 자연스럽게 타부서에 대하여 협력하기가 어렵다. 특별히 타부서와 사역이 중첩될 때 양보하기란 어려운 것이다. 조직의 효율성을 추구한다는 명목하에 지나친 분업화는 오히려 교회의 공동체성을 약화시킬 우려가 있다. 따라서 작업을 분업화할 때 원칙은 정해놓고 타부서와 협력할 수 있도록 분업화를 낮출 필요가 있다.

셋째, 의사소통체제이다. 기계적 조직은 수직적이다. 명령과 지시 일변도이다. 이러한 의사소통체제에서는 성도들 간의 협동, 친밀감 등을 생각할 수 없다. 따라서 수직적인 의사소통체제를 벗어나 수평적인 의사소통체제를 구축해야 한다. 그러기 위해서는 권한의 위임이 필요하다. 권한이 상부에 집중되면 원만한 의사소통이 불가능하다. 특히 교회에서 장로나 권사 등 중직자들을 중심으로 한 수직적인 의사소통체제를 지양해야 한다. 성도, 서리집사, 안수집사들의 의견도 잘 반영될 수 있는 체제를 구축할 필요가 있다.

넷째, 권한의 위치이다. 기계적 조직은 권한이 상위에 집중되어 있다. 교회에서도 당회에 모든 권력이 집중되어 있기 때문에 문제가 발생하는 것이다. 권한을 하부조직에 위임을 해야 한다. 권한을 분산시킴으로써 수직적인 조직에서 수평적인 조직구조로 바꿀 필요가 있다. 교회는 그리스도를 머리로 하고 모든 성도들이 지체로서 연결된 유기체이다. 따라서 각자의 역할에 따른 권한의 위임이 잘 이루어져야 교회의 공동체성을 유지할 수 있다.

초대교회에서 구제문제가 발생했을 때 사도들은 일곱 집사를 세워 그들에게 구

제사역을 전적으로 맡게끔 권한을 위임했다. 사도들이 모든 권한을 다 쥐고 독단적으로 교회를 운영하지 않았다. 그들은 기계적 조직에서처럼 사도들은 다만 성령과 지혜가 충만한 사람으로 선택의 기준만을 제시하고 성도들 스스로 일곱 집사를 뽑게 하였다. 그리고 선택된 일곱 집사들에게 안수하여 그들에게 공식적으로 권한을 위임하였다(출 6:1-6).

한국교회는 소수의 당회원들에게 교회의 중요한 권한이 모두 집중되어 있기 때문에 항상 부패의 소지가 있다. 특별히 당회는 정책과 예산을 세우고 그 정책과 예산에 의하여 집행을 할 뿐만 아니라 자신들이 집행한 사업과 예산을 직접 감사까지 한다. 따라서 예산에 관한 다른 조직에 위임할 필요가 있다.<sup>202)</sup> 당회에 집중된 권한을 다른 조직으로 분산시킴으로 부패의 소지를 막고 더욱 투명한 교회조직을 운영할 수 있다.

다섯째, 갈등해결방식이다. 교회의 갈등해결방식은 때에 따라서 명령이 필요할 때도 있다. 바울은 교회에 문제가 있을 때 그 해결을 위계적 질서에 위임하지 않았다. 심지어 갈라디아교회가 이단과 투쟁 중이었지만 장로나 감독, 집사들로 하여금 위기를 처리하라고 하지 않았다. 그저 서로 그리스도를 경외함으로써 복종하라고만 말했다(엡 5:21).<sup>203)</sup> 이것은 기계적 조직에서처럼 상부에서 의사가 결정되어 수직적으로 집행되는 형태가 아니라는 것이다. 바울은 교회에 분쟁이 나면 직분에 상관없이 서로가 서로에게 잘하라는 유기적 권면을 하고 있다. 에베소서 5장 22절에서 6장 9절까지의 말씀들을 보면 아내는 남편에게, 남편은 아내에게, 자녀들은 부모에게, 부모는 자녀에게, 종들은 상전에게, 상전은 종들에게 섬기고 순종하라는 내용이다. 이것은 어느 일방이 상대에게 일방적으로 지시하거나 명령하는 것이 아니라는 것이다.

교회의 모든 구성원들은 전체를 이루는 지체들이기 때문에 머리되신 주님께 상호 순종을 통하여 갈등을 해결하려는 것이다. 물론 교회에도 권징이 있다. 이단적인 요소들이 교회에 들어올 때는 단호한 명령과 지시가 필요하다. 하지만 기본적으로 교회에 일어나는 갈등을 해결하기 위해서는 온유한 권면이 필요하다. 문제의 해결을 위계적 권위질서에 호소하면 교회의 통일성이 약화되기 쉽다. 권위적으로 문제를 해결

202) 김동호, "21세기들 향한 한국교회 지도력 갈등과 치유," *교회와 신학* 38 (1999): 25-26.

203) 권문상, *부흥 어제인 1907*, 227.



하면 문제를 신속하게 해결할 수 있다. 하지만 이런 방식으로 갈등을 해결하려고 하면 성도들 혹은 직원들 간의 위화감을 조성할 수 있다. 또한 보이지 않는 긴장과 두려움을 갖게 한다. 따라서 가능한 대화와 설득으로 문제를 해결하도록 해야 한다. 특별히 온유한 대화가 중요하다. 교회에선 목소리 큰 사람이 이긴다. 화를 내거나 분노를 발하지 않도록 온유한 교회문화가 형성되어야 한다.

여섯째, 정보의 흐름에 관한 것이다. 기계적인 조직에서는 정보의 흐름이 하향적이다. 상향적인 흐름이 매우 적다. 교회는 함께 정보를 공유할 수 있어야 한다. 특별히 재정에 관하여 교회의 수입 지출에 관한 정보가 개방되어야 부패를 근절시킬 수 있다. 정보의 수직적인 흐름은 정보를 왜곡시킬 우려가 높아 부패를 낳고 결국 교회의 거룩성을 해치는 결과를 낳는다. 따라서 정보의 흐름이 왜곡되지 않도록 설계를 해야 한다. 정보의 흐름이 왜곡될 때 교회의 통일성도 해치게 된다. 따라서 교회의 통일성과 거룩성을 유지하는 방향으로 정보의 흐름체제가 설계되어야 한다.

일곱째, 공식화이다. 공식화가 계속해서 높아지면 교회가 삭막해진다. 물론 어느 정도의 공식화는 필요하다. 하지만 공식화를 낮추고 자발적인 상호 협조 체제의 구축이 필요하다. 대부분 교회가 성장하면서 가능한 보고나 의사소통을 문서화하려는 경향이 강하다. 그렇게 함으로써 일의 효율성을 높일 수 있기 때문이라고 본다. 모든 것을 문서화하고 공식화하려는 성향은 조직의 효율성을 높이는 효과는 있을지 몰라도 교회의 삼위일체적 공동체성은 약화되기 쉽다. 일 자체가 상호 인격적이고 협동하는 체제 가운데 일을 하는 것과 공식화하여 능률적으로 하는 것과는 차이가 있다. 교회는 사회조직처럼 공식화하는 것이 만능이 아니다. 지나친 공식화는 개인의 인격을 훼손할 수 있고 삭막한 교회 분위기를 연출할 수 있다.

교회의 공식화가 많아지는 것은 그 만큼 성도들 간에 상호 이해와 포용이 부족하다는 의미이기도 하다. 문제가 발생하여도 서로 이해하고 감싸주면 더 이상 문제가 악화되지 않고 잘 해결된다. 하지만 그렇지 못하며 규정과 제도를 만들어 가능한 공식화하려고 한다.

이상의 7가지 차원에서 유기적인 교회조직을 설계되어야 하는데 이를 위하여 구체적인 두 가지 방안을 제시할 수 있다. 하나는 부서조직설계와 관련하여 팀제의 도입이다. 다음으로 가정교회의 구조를 도입할 수 있다. 먼저 팀제의 도입부터 살펴보

자.

팀은 공동의 목표를 달성하기 위해서 2명 이상의 구성원들이 상호 작용하는 것으로 정의될 수 있다. 팀 구성들 간에 효과적인 상호작용을 통하여 조직의 목표를 달성할 수 있다.<sup>204)</sup> 팀제는 조직의 수직적 계층구조를 완화시키고 구성원들의 상호 유기적인 협조체제를 구축할 수 있는 장점들이 있다. 팀제의 특징적 요소는 다음과 같다. 첫째, 팀은 목표를 공유하며, 공동으로 목표를 설정한다는 것이다. 둘째, 팀은 '공동'을 바탕으로 한 책임의식을 강조한다. 셋째, 팀은 상호보완적인 역량(시너지 효과)을 중요시한다. 넷째, 팀은 권한배분과 자율성의 확대를 강조한다.<sup>205)</sup> 지금까지 교회는 부서제 조직이 대부분이다. 상부의 지시와 명령에 따라 수직적으로 움직여왔다. 특히 담임목사와 당회의 전횡으로 다양한 교회 성도들의 의견이 반영되지 않았고 사역 또한 위에서 명령한 것을 순종하는 형태였다.

교회 각 부서의 장 역시 장로나 권사들이 거의 독점하다시피 하였다. 많은 경우 예컨대, 부서의 장에 장로와 안수집사가 후보에 오르면 거의 장로가 되는 경우가 많았다. 그러다보니 교회 안에서 '협동'이란 개념보다는 '순종'이란 개념이 더욱 확산되었다. 그렇지만 타율적인 순종은 잘 하나 자율적인 순종에는 익숙지 않다.

특히 이러한 순종이 주안에서 자원하는 순종이 아니라 교회의 수직적인 위계질서 가운데 명시적으로 혹은 암묵적으로 강요되는 순종이기 때문에 문제가 있는 것이다. 특별히 카리스마 권위주의형 담임목사 밑에서 이러한 성향은 더욱 두드러진다. 만약에 교회조직이 관료제적으로 설계될 때 이러한 경향은 더욱 두드러지게 나타나는 것이다.

하지만 교회에서 팀제를 도입하면 의사소통채널이 단순화되고 권한이 많이 밑으로 위임이 된다. 팀제를 만들면 장로나 권사가 반드시 부서의 팀장이 된다는 보장이 없다. 하나님을 주신 은사대로 교회에서 훈련을 받은 성도는 팀장이 될 수 있다.

예컨대, 주일학교 부장 인사에 있어서 주일학교에 관하여 은사를 가진 분이 되어야지 단순히 장로나 안수집사라고 임명해선 곤란하다. 신앙심이 좋고 은사가 있고 전문 달란트가 있다면 서리집사도 과감하게 임명할 필요가 있다. 이렇게 함으로써 특정한 직분자가 교회의 일을 독식하는 일을 없앨 수 있다. 따라서 교회에 팀제가 도입되

204) Myron Rush, *Management: A Biblical Approach* (Illinois: Victor, 1984), 61.

205) 김태룡, 안희정, "팀제가 조직성과에 미치는 영향," *한국행정학보* 40 (2006): 305-306.

면 특정한 직분에 권한이 집중되는 것을 막을 수 있다. 또한 교회의 수직적인 계층구조를 많이 완화시킬 수 있다.<sup>206)</sup> 이처럼 팀제가 도입함에 따라 교회 안에서 팀장끼리 자유롭게 의사를 교환할 수 있고 팀장끼리 직접적으로 상호 요구할 수 있어 사역을 하는데 자유함을 누릴 수 있다. 결재단계를 단순화시킴으로 갈등의 소지도 줄일 수 있다. 또한 팀장과 팀원들은 자신들이 책임을 갖고 일을 할 수 있다.

다음으로 가족 교회 구조의 도입이다. 가족 교회는 공동체로서의 교회를 실현하기 위한 것이다. 삼위일체 하나님 공동체도 일종의 하나님 가족 공동체라고 볼 수 있다. 하나님은 에덴동산에서 교회보다도 먼저 가족을 만드셨다.

권문상 교수에 의하면, '가족교회'란 그리스도인들이 가정이라는 공간에 얽매이지 않고 한국적인 친밀한 가정 정신 아래서 개방성을 지향하는 코이노니아 공동체를 말한다. 가족 교회는 가정이라는 공간을 초월하고 혈연적이고 자연적인 개념을 초월하는 개념이다. 또한 가족 교회는 지도자가 없는 완전한 평등 구조가 아니라 지도자가 있으며 수평적 섬김의 공동체이다.

가족 교회의 구조를 다음 7가지로 제시되고 있다. 첫째, 가족 교회는 소그룹 중심으로 재편되어야 한다. 둘째, 가족 교회는 자발적이고 의도적으로 구성되어야 한다. 셋째, 가족 교회는 공동체의 특성이 그러하듯이 최대한 자율성을 보장받아야 한다. 넷째, 담임목사와 교회 평신도 위원회, 혹은 당회와 같은 교회의 합법적 처리 기관은 형제애를 바탕으로 각 가족 교회와 수평적 관계를 설정한다. 다섯째, 각 가족 교회는 상호 의존적 구조를 생명처럼 여겨야 한다. 여섯째, 각 가족 교회는 초대 교회에서와 같이 주방을 중요한 공동체 교제의 도구로 삼아야 한다. 일곱째, 각 가족 교회는 섬김의 리더십 체제 아래서 여러 가족을 섬길 수 있도록 담임 목사의 분신과 같은 리더들을 훈련해 파송해야 한다.<sup>207)</sup>

206) 팀제 도입에는 다음과 같은 고려할 사항들이 있다. 첫째는 그것은 권한을 위임하지 않고 대표 상으로만 팀제를 도입하는 경우이다. 권한이 밑으로 위임되지 않은 상태에선 팀제가 제 기능을 제대로 발휘할 수 없다. 말만 팀제가 되고 실제 운영은 부서제와 별 다를 것이 없다. 둘째, 부서제에서 팀제로 바뀔 때 팀제에 대한 설명을 조직 구성원들에게 충분히 해 주어야 한다. 팀제가 무엇이고 어떻게 운영되는 가를 몰라 부서제에서 하는 방식대로 하는 경우가 있다. 셋째는 팀장을 임명할 때 팀의 일을 구체적으로 할 수 있는 일꾼을 세워야 한다는 것이다. 단순히 그 사람이 장로나 권사이기 때문에 임명해선 안된다. 실제적으로 그 분야에 전문 달란트를 가지고 있고 실제 팀을 섬기며 일을 할 수 있는 사람을 임용해야 한다. 만약 그렇지 않으면 팀제의 효과성을 충분히 얻을 수 없다.

이러한 7가지의 가족 교회 구조로 교회가 재편된다면 교회의 관료제화를 막고 교회론에 기초한 교회의 유기적인 공동체성을 확보할 수 있다. 설령 기존 교회에서 현실적으로 모든 조직구조를 가족 교회의 구조를 바꾸기 어렵다하더라도 부분적으로 가족 교회의 구조를 도입하고 점진적으로 도입을 확대시킨다면 교회가 교회의 본질을 회복할 수 있게 될 것이다.

### 제 3 절 교회의 공동체 문화 구축과 리더십 개발

교회의 관료제화의 병폐를 막는 방안은 교회의 문화를 바꾸는 것이다. 문화란 '사회의 구성원들이 공통적으로 가지는 가치체계나 행동양식'을 말한다. 따라서 교회조직이 관료제화되는 것을 막을 수 있는 대안은 성도들의 가치체계와 행동양식을 바꾸는 것이다. 그런데 한국은 전통적으로 형성되어온 유교주의 문화가 그 동안 한국 교회 안에 고스란히 들어와 교회의 갈등을 야기하였다. 유교주의 문화는 권위주의와 서열 문화, 폐쇄적 가족주의, 혈연관계를 기초로 한 연줄 문화로 발전하여 교회의 분쟁을 촉발시켰다.<sup>208)</sup>

이러한 유교주의 문화는 교회의 관료제화를 강화시킨다. 유교주의 문화는 관료제화를 고착시킨다. 유교주의 문화는 관료제가 무럭무럭 자라날 수 있는 배양토와 같다. 관료제는 유교주의 문화 속에서 매우 잘 커질 수 있다. 유교주의 문화와 교회의 관료제화는 교회의 수직적인 행정을 강화시키기 때문에 관료제화의 부작용을 줄이는 방법은 교회내의 유교주의 문화를 청산하여 새로운 성경적 대안을 제시하는 것이다. 따라서 유교주의문화를 바꾸면 교회의 관료제화를 예방할 수 있는 길이 열린다. 즉 유교주의 문화를 청산하고 새로운 교회문화를 세우는 것이다. 그렇다면 어떠한 교회문화가 교회의 관료제화를 막을 수 있을 것인가?

그것은 복음주의 교회론에 근거한 교회 공동체 문화를 만드는 것이다. 본 절에서는 복음주의 교회론에 근거하여 어떠한 문화가 교회문화로 정착하는가를 볼 것이다. 교회의 문화가 성서적으로 변화될 때 탈관료제화를 가능케 할 수 있다. 그러면 구체적으로 어떻게 교회내의 유교주의 문화를 청산할 수 있는 교회 공동체 문화는 무엇인

207) 권문상, *부흥 어게인 1907*, 271-288.

208) Ibid. 66-67.

가?

#### 1. 교회내의 유교주의 문화 청산과 교회론에 기초한 대안문화 제시

첫째는 교회의 통일성을 이루는 교회문화 건설이다. 교회에 속한 모든 성도들이 예수 그리스도를 머리로 모시고 지체들을 하나로 묶기 위해서 공유된 문화가 필요하다. 둘째는 교회의 거룩성을 위한 문화구축이다. 교회는 예수 그리스도로 말미암아 죄에서 벗어난 거룩한 곳이다. 따라서 교회문화는 거룩해야 한다. 셋째는 교회의 보편성을 실현하기 위한 교회문화 구축이다. 교회의 배타성을 깨뜨리고 철저히 세상을 향하여 낮아지고 포용하는 문화가 필요하다. 넷째는 교회의 사도성을 세우기 위한 교회문화 창달이다. 교회가 사도적 증언과 봉사의 고백을 통하여 하나님 나라를 세우는 문화를 만들어야 한다. 이러한 4가지 속성들이 나타나는 교회 공동체 문화는 무엇인가?

#### 가. 섬김과 겸손의 문화

권위주의 문화로는 교회가 분열되기 쉽고 하나로 통일될 수 없다. 권위주의 문화는 교회를 수직적인 계층제 구조를 야기하기 때문에 교회의 통일성을 해친다. 교회는 그리스도의 몸으로서의 교회이다. 교회 안에서 성도들 간의 관계는 그리스도의 사랑으로 맺어진 관계이다. 권위주의 문화는 교회의 본질과 어긋나는 문화이다. 또한 권위주의 문화는 교회의 거룩성을 해친다. 권위주의 문화는 인간의 권위주의로 인하여 부패를 야기할 가능성이 많다. 또한 권위주의는 교회의 보편성을 막는다. 권위주의 문화는 사회와 세상에 대하여 매우 폐쇄적이다. 그러나 교회는 국가, 인종, 정치, 경제 등의 장벽을 넘어 세상을 포용하고 전 세계에 그리스도의 복음과 사랑이 편만하기를 지향한다. 이것을 볼 때 권위주의 문화는 교회의 보편성을 지양하는 문화임에 틀림이 없다. 공동체는 서로 섬김으로 유지될 수 있다.

권위주의 문화를 탈피하기 위해서는 예수님처럼 ‘섬김과 겸손’의 문화를 창출하는 것이다. 섬김(Diakonia)이란 “식탁에서 봉사하는 것” 혹은 “웨이터로서 역할을 하는 것”과 같은 것을 의미해 왔다. 그것은 도움을 주기 위해 종이 되고, 나타나지 않고 유익을 끼치는 것을 의미했다.<sup>209)</sup>

209) 김지호, “목회와 교회 공동체의 사명,” *칼빈논단* (2003): 136-137.

예수님은 '섬김'의 분이 되셨다. 교회도 예수님처럼 '섬김의 교회'가 되어야 한다.<sup>210)</sup> 예수님은 인류의 구원자로, 메시아로, 인자로, 하나님의 아들로 오신 존귀하고 위대한 분이시지만, 예수님 자신은 소외된 세리와 죄인들의 친구로, 가난하고 병든 땅의 백성 '암하레츠'를 섬기는 종의 모습으로 사셨다. 메시아로서 그의 권위는 통치하고, 군림하는 데서가 아니라, 선포하고, 섬기고, 사랑하고, 용서를 실천하는 데서 나타났다.<sup>211)</sup>

교회가 예수님처럼 섬김과 겸손의 문화로 바뀌면 교회의 통일성을 실현할 수 있다. 남보다 자기를 낮추는 겸손의 문화가 교회 안에 형성되면 관료제로 인한 갈등과 분열 등을 막을 수 있다. 성도들이 주안에서 겸손해질 때 머리되신 예수 그리스도를 중심으로 통일성을 이룰 수 있다. 섬김과 겸손으로 교회가 통일성을 띠면 관료제의 할거주의, 갈등 상황 등을 많이 제거할 수 있다.

또한 섬김과 겸손의 문화는 교회의 거룩성과 보편성을 확보할 수 있다. 겸손하고 섬기는 사람은 거룩할 가능성이 매우 높다. 겸손한 사람은 하나님을 경외하기 때문에 거룩하여 지도를 노력한다. 섬기는 사람은 나누어주고 베푸는 사람이기에 거룩한 삶을 산다. 섬기며 겸손한 사람은 인종, 성별 등을 떠나 누구나 섬기기 때문에 교회가 더욱 보편적일 수 있다.

결국 섬김과 겸손의 문화는 권위주의적으로 지배하고 명령하는 관료제의 속성을 제거할 수 있기 때문에 교회가 '섬김과 겸손'의 문화로 바뀔 때 교회의 관료제화를 막을 수 있다.

#### 나. 정직과 신뢰의 문화

형식과 체면을 중시하는 문화는 관료제의 형식주의 병폐를 낳을 수 있다. 교회 안에서 형식주의 문화가 형성되면 형식과 체면 때문에 사람들이 위선적으로 행동하기 쉽다. 자신의 체면을 위하여 거짓으로 자신을 포장할 수 있다. 이러한 위선적이고 이중적인 태도는 상호 불신을 조장한다. 거짓으로 인한 불신이다. 정직은 신뢰를 낳는다. 정직한 자의 언행을 믿기 때문이다.

210) 성종현, "섬김의 예수·섬김의 교회-디아코니아에 대한 성서신학적 고찰-", *교회와 신학* 28 (1996): 220-241.

211) 성종현, "섬김의 리더십-지도자와 종-", *교회와 신학* 61 (2005): 8.

그런데 정직과 거짓은 대부분 언어를 통하여 표현된다. 성경에서 올바른 언어란 정직하며 신뢰성있는 언어를 의미한다. 신뢰할만한 증인은 거짓을 말하지 않으나, 거짓 증인은 거짓말을 쏟아 놓는다. 이러한 대립된 표현에서는 거짓을 멀리하고, 신실함을 권면하고 있다. 하나님은 거짓된 입술을 미워하며, 진실하게 행하는 자를 기뻐하신다(잠 12:22). 거짓말이란 존귀한 자에게 어울리지 않는 태도이다(잠 17:7). 지혜로운 자의 올바른 태도는 “바르고 신뢰할 만한 말을 할 뿐 아니라 또 전한 자에게 신뢰할 만한 답변을 하는 태도를 말한다(잠 22:21). 진실한 말을 표현하는 용어는 ‘야샤르’로서 바른, 참이란 의미를 가진다. 이 용어는 의와 악, 정의와 불의의 영역에서 주로 사용된 용어이지만, 정직한 - 거짓된 말의 영역에서도 사용되었다.<sup>212)</sup>

이처럼 성경은 거짓과 대비하여 정직에 대하여 매우 많이 강조하고 있다. 하나님께서 원하시는 문화는 정직과 신뢰의 문화이다. 섬기기 위해서 진정한 겸손과 영성이 필요하다.<sup>213)</sup>

정직은 단기간의 손실을 가져올 수 있다. 하지만 장기적으로 신뢰를 얻기 때문에 더 큰 효과를 볼 수 있다. 한국교회가 정직하고 신뢰받는 문화로 바뀔 때 선교의 역량은 더욱 높아질 것이다. 뿐만 아니라 정직과 신뢰의 문화는 교회의 관료제화를 예방할 수 있다.

#### 다. 관용과 포용의 문화

유교의 가족주의는 권위주의적 수직적 윤리가 그 골격을 이루고 있다. 그러한 가족주의는 반공동체적 패거리 모양의 옷을 입었다. 그리고 그 패거리 문화는 온갖 부정과 부패의 중심에 섰다.<sup>214)</sup> 이처럼 가족주의 문화가 교회 안에 자리를 잡으면 교회가 관료제화될 가능성이 높다. 왜냐하면 가족주의의 폐쇄성과 집단이기주의적 성향이 관료제와 맥을 같이 하기 때문이다. 따라서 새로운 교회문화의 창달이 모색되어야 한다.

그것이 ‘관용과 포용의 문화’이다. 이 문화는 폐쇄적인 가족주의 문화와 집단이기주의 문화를 넘어 교회의 보편성을 구현할 수 있는 문화이다. 왜냐하면 관용과 포용

212) 한동구, “잠언의 언어관,” *기독교언어문화논집* 5 (1997): 436-437.

213) 김창근, “참된 목회의 정신-섬김,” *목회와 신학*, 2005년 1월호, 239.

214) 권문상, *부흥 어제인 1907*, 141.

의 문화는 교회의 배타성을 지양하고 사회와 세상에 대하여 개방적이기 때문이다. 교회가 먼저 내부적으로 관용과 포용의 문화가 지배적일 때 가족주의와 집단이기주의 문화를 몰아내고 교회의 관료제화를 막을 수 있다.

#### 라. 사랑과 정의의 문화

사랑과 정의의 문화는 관료제로 인한 부패를 청산할 수 있다. 관료제는 사랑이 메말라있고 효율성에만 눈을 켜고 있으며 부서 간의 갈등과 부패의 소지가 매우 많다. 이러한 관료제적 병폐를 제거할 수 있는 문화가 바로 사랑과 정의의 문화 창출이다. 정의의 문화는 관료제의 비도덕성과 부패를 청산할 수 있으며 사랑의 문화는 관료제의 인간소외, 비인격성 등을 타파할 수 있다. 그런데 여기서 사랑과 정의의 관계를 살펴보자. 흔히 사랑과 정의는 상호 대립되는 개념으로 파악하는 경향이 있다. 사랑을 지나치게 강조하다 보면, 정의가 약화되고 반대로 정의를 너무 강조하면 사랑이 약화되는 경향이 있다고 한다. 그러나 사랑과 정의는 대립적인 관계가 아니다.

그리스도는 스스로의 죽음으로 모든 죄에 대하여 생명의 대속을 추구하는 정의의 요구를 충족시켰으며, 파멸의 위기에 몰려있던 인간에 대하여 구원의 길을 성취함으로써 사랑의 요구를 충족시켰다. 따라서 궁극적인 사랑은 진정한 사랑을 위해 정의를 만족시켜야만 한다는 사실이요, 정의는 영원한 파괴적인 결과를 막기 위하여 사랑과 필연적으로 승화되어야 한다는 것이다.<sup>215)</sup>

이처럼 사랑과 정의는 하나의 문화로 수렴될 수 있다. 사랑과 정의의 문화는 탈관료제화를 가능케 한다.

## 2. 담임목사의 공동체 목회철학과 리더십 개발

탈관료제화를 위해서는 담임목사의 목회철학과 리더십이 매우 중요하다. 담임목사가 조직의 효율성만을 추구하여 교회를 관료제적으로 이끌어간다면 교회의 관료제화를 막기가 매우 어렵다. 지금까지 한국교회는 공동체로서의 교회를 구현하려는 노력이 미약했다. 교회성장주의에 치우쳐 교회가 관료제화되는 것도 모르고 성장만을 추구하였다. 그것은 담임목사의 목회철학의 귀결이다. 교회의 공동체성을 추구하기 보

215) 임성택, "사랑과 힘과 정의의 평화론," *기독교의 평화* (2003): 124.



다는 교회성장의 효율성을 극대화하려는 노력의 산물이다. 또한 권위주의적 카리스마 리더십으로 교회 성장의 효율성을 극대화하였다. 관료제의 병폐도 모른채 적극적으로 관료제 조직구조를 교회조직으로 운영하였다.

탈관료제화를 막을 수 있는 목회철학은 공동체로서의 교회지향과 공동체 리더십이다. 한국교회가 교회의 성장에만 치중할 것이 아니라 교회의 공동체성 확립에 집중할 때이다. 교회는 공동체로서 복음 안에서 일치와 화합, 형제적 친밀감, 나눔과 돌봄을 통한 섬김의 모습을 보여야 한다.<sup>216)</sup> 한국교회가 이렇게 교회를 공동체로서의 교회로 세우는데 총력을 기울인다면 관료제의 출현 가능성은 매우 희박하다.

관료제는 효율성을 추구하기 때문에 강자만이 살아남을 수 있다. 약자는 경쟁에서 낙오되어 도태될 수밖에 없다. 하지만 교회는 약자를 섬기는 곳이다. 한국교회가 지나치게 성장주의에 매달리다 보면 약자에 대한 관심과 배려가 줄어들 수밖에 없다. 따라서 교회는 병들고 가난한 자들에게 다가가야 한다.<sup>217)</sup> 능률적으로 일해서 풍요만을 추구하는 관료제적 논리를 벗어나 예수님처럼 섬김과 나눔의 목회철학으로 한국교회가 달라져야 한다.

한국교회는 담임목사의 리더십으로 인하여 많은 문제들을 노정시킨 것도 사실이다. 지금까지 담임목사의 리더십은 복음주의 교회론에 기초한 리더십 개발이 매우 부족했다는 것이다. 교회다운 교회를 만들기 위한 리더십이 개발한 것이 아니라 교회의 성장과 혹은 목회 성공을 위한 리더십 개발이 우선이었다. 지금까지 한국 교회가 지나치게 교회의 성장주의와 효율성을 추구하다 보니 리더십 또한 효율성을 극대화하려는 방향으로 작동되어 왔다. 지시와 명령에 신속하게 순종해야 효율성이 극대화할 수 있는 리더십을 선호했다. 그것을 충족시킬 수 있는 리더십이 권위주의 리더십이다.

권위주의 리더십은 조직의 효율성을 극대화하는데 매우 유용한 리더십이다. 권위주의 리더십은 유교주의의 권위주의와 효율성을 추구하는 교회성장주의와 맞물려 한국교회 담임목사의 리더십으로서 가장 많이 나타나고 있다.<sup>218)</sup>

그러면 비판을 받는 이유가 무엇인가? 권위주의 리더십이 왜 복음주의 교회론의

216) 문석호, "한국교회와 교회공동체성의 회복," *종신대 논총* 16 (1997): 63-128.

217) 이상직, "한국교회의 갱신을 위한 몇 가지 제언," *인문논총* 16 (1997): 23-36.

218) Jurgen Hendricks 외, 김성욱 역 "한국교회 성장을 위한 리더십 연구," *신학지남* 9 (2006): 244-247.

시각에서 문제가 있는가를 살펴보고자 한다.

첫째, 권위주의 리더십은 교회의 네 가지 속성들과 거리가 있다.

권위주의 리더십은 교회의 통일성을 저해한다. 교회는 예수 그리스도가 머리고 성도들은 지체들이다. 담임목사가 권위주의 리더십을 가질 때 목사가 예수님 대신에 교회의 머리 역할을 할 수 있다는 것이다. 하나님은 주인이 되는 교회가 아니라 목사가 교회의 주인이 되는 교회가 될 수 있다. 또한 권위주의 리더십은 교회의 거룩성을 해치기 쉽다. 권위주의 리더십은 타인의 충고를 무시하고 자의적으로 결정하는 경향이 많다. 타인의 비판과 건전한 충고를 무시하기 때문에 타락하기 쉽다. 교회가 교회답기 위해서는 교회의 거룩성이 확보되어야 한다. 목회자가 권위주의적으로 나갈 때 교회는 거룩성과 멀어지는 것이다. 뿐만 아니라 권위주의 리더십은 교회의 보편성을 막는다. 권위주의 리더십은 폐쇄적이기 때문에 인종과 민족을 초월한 전 세계 영역을 통치하시는 하나님 나라의 보편성과는 거리가 멀다. 마지막으로 권위주의 리더십은 교회의 사도성을 해친다. 사도성은 사도적 계승을 의미한다. 권위주의 리더십 하에서는 신앙적 계승이 잘 이루어지지 않는다.

둘째, 권위주의 리더십은 교회의 특성들을 훼손시키는 리더십이다.

교회는 하나님 백성으로서의 교회이다. 권위주의 리더십으로 하나님께서 택한 백성들을 섬길 수 없다. 교회는 신자의 어머니로서의 교회이다. 어머니처럼 정성스럽고 따뜻하게 성도들을 보살피는 리더십이 요구된다. 권위주의 리더십은 어머니와 같은 역할을 할 수 없다. 교회는 그리스도의 신비한 몸으로서의 교회이다. 교회는 그리스도가 머리요 목회자를 포함하는 모든 성도들은 지체에 불과하다. 권위주의 리더십은 목회자를 교회의 지체로 만들지 않고 머리로 만든다. 교회는 성령의 전으로서의 교회이다. 성령께서 역사하는 교회가 참 교회이다. 권위주의 리더십은 성령의 역사를 제한한다. 교회는 삼위일체적 공동체로서의 교회이다. 삼위일체 하나님은 상호 협력하고 연합하여 교회를 이끌어 가신다. 권위주의 리더십은 협동과 연합을 오히려 저해한다.

관료제에 가장 적합한 리더십이 권위주의 리더십이다. 그런데 권위주의 리더십은 이상에서 살펴본 바와 같이 복음주의 교회론에 걸맞는 리더십이 전혀 아니다. 지금까지 한국 교회의 성장을 이끌었던 1세대 목사님들은 적지 않게 권위주의적 카리스마 리더십으로 교회의 성장을 이끌었다. 권위주의 리더십으로 교회의 관료제화를 이끌며

교회 성장을 주도하였다. 이러한 리더십이 단기간에 교회의 급속한 성장에는 도움을 줄 수 있을지는 몰라도 장기적으로는 한국 교회의 많은 병폐들을 노정시킴으로 사회로부터 많은 지탄을 받은 것도 사실이다.

한때 담임목사의 권위주의적이고 강력한 카리스마 리더십으로 성장한 교회에서 담임목사의 그러한 리더십으로 인하여 오히려 시험들어 교회를 떠나 철새처럼 다른 교회로 수평이동하는 현상들이 한국 교회에 나타나고 있다. 단기적으로 권위주의적 카리스마 리더십이 조직의 효과성을 높일지 몰라도 장기적으로 그러한 리더십 때문에 교회 성장이 침체되는 결과가 나타난다. 따라서 한국교회의 지속적인 성장을 위해서 그리고 교회의 탈관료화를 위해서, 목회자 리더십으로서 권위주의 리더십은 적합한 리더십이 아니다. 그러면 교회다운 교회로 만들 수 있는 리더십은 무엇인가?

이에 관한 많은 리더십 유형을 제시할 수 있으나 전반적으로 말할 수 있는 리더십은 교회의 공동체성을 지향하는 리더십이다. 공동체 리더십은 삼위일체 하나님의 공동체성에서 나온 리더십이다. 삼위일체적 공동체성은 교회의 본질적인 특성이다. 하나님은 단순히 숫자적으로 하나가 아닌 공동체적으로 하나이다. 성부, 성자, 성령 하나님은 각기 자유로운 존재이고 독자적 의식을 가지면서 상호 동등하고 상호 존중, 상호 의존, 상호 의뢰하는 분이다. 삼위 하나님은 무한한 사랑 안에서 서로를 진심으로 보여주고 수용하며 지지하는 협력하는 삶을 사신다. 어느 한 신적 인격체가 다른 신적 인격체들을 배타적으로 지배하거나 스스로 고립되어 무교류의 삶을 살지 않는다. 각 위격의 실존은 다른 위격들과 상호 의존적인 관계를 갖는다.<sup>219)</sup>

이러한 삼위일체 하나님의 공동체성에 적합한 리더십의 속성들을 열거하면 다음과 같다.

첫째, 공동체 리더십은 섬기는 리더십이다. 삼위의 하나님이 서로 서로를 섬겼던 것처럼 목회자는 교회 성도를 섬겨야 한다. 공동체는 섬김이 바탕이 되어야 지속될 수 있다. 관료제는 통제를 지향하나 공동체는 섬김을 지향한다. 담임목사의 섬김의 리더십은 탈관료제화와 공동체 구현을 가능케 할 수 있다.

김민수 교수는 섬기는 리더십이 교회성장과 성도들의 행태에 어떠한 영향을 미치는가를 다음 3가지로 설명하고 있다. 첫째, 목회자의 섬기는 리더십은 성도들의 영

219) 권문상, *부흥 어제인* 1907, 247.

적인 만족(spiritual satisfaction)에 긍정적인 영향을 미친다. 둘째, 목회자의 섬기는 리더십은 성도들이 교회활동에 적극적으로 참여하게 한다. 셋째, 목회자의 섬기는 리더십은 교회성장을 가능하게 한다.<sup>220)</sup> 이처럼 목회자의 섬기는 리더십은 성도들로 하여금 목회자를 존경하고 목회자와 협력하려고 한다. 목회자가 성도들을 섬기기 때문에 성도들은 자존감을 갖고 교회를 더욱 사랑하게 되고 모든 사역에 더욱 활발하게 자원하여 참여하려고 한다. 그래서 결국 교회는 성장한다는 것이다.

둘째, 공동체 리더십은 인격적인 리더십이다. 삼위 하나님은 서로 서로를 인격적으로 대하신다. 관료제는 비인격적이다. 개인의 인격보다 조직의 효율성을 우선시 한다. 교회가 관료제화되면 사람과 사람과의 관계가 비인격적으로 되기 쉽다. 권위주의 리더십은 비인격적이다. 하지만 공동체 리더십은 공동체의 구성원 하나 하나를 귀하게 여기는 인격적인 리더십이다.

셋째, 공동체 리더십은 협동 리더십이다. 담임목사는 부목사를 동역자로 간주하며 성도들 또한 동역자로서 함께 일을 한다. 다음은 미국의 한인교회인 잭슨빌 뱌엘 장로 교회의 내부규정의 일부이다.

제25조\_ 교회는 필요에 따라 부목사(Associate Pastor)와 보조목사(Assistant Pastor)를 청빙할 수 있다. 부목사의 청빙은 공동의회에서 2/3 이상의 찬성을 얻어야 한다. 보조목사와 전도사는 당회의 결의에 의하여 청빙한다.  
제26조\_ 담임목사와 부목사는 6년 시무 후 1년 안식년을 가질 수 있다. 매 7년마다 공동의회에서 신임투표를 하되 과반수의 찬성을 요한다.<sup>221)</sup>

이 규정을 보면, 교회가 담임목사와 부목사를 동역자의 위치에 세우고 있음을 알 수 있다. 보통의 경우 부목사의 임기는 1년이다. 매년 재계약을 해야 한다. 그러다보니 부목사는 담임목사의 동역자가 아니라 1년짜리 부하직원에게 불과하였다. 공동체 리더십은 협동하는 리더십이다. 상대를 동역자로 인식하여 함께 같이 사역을 하는 것이

220) Min-Soo Kim. "Pastoral Leadership as a Servant: Servant Leadership and Its Effect on Management of Church Organization." *The Journal of Business Administration* 4 (2004): 1-22.

221) "기독교 세계관 배우며 성장하는 교회." 뉴스앤조이. 2007년 3월 4일자. 2007년 4월 인용. Online: <http://newsnjoy.co.kr/>

다. 사도 바울이 그의 편지 서두에 그의 동역자들을 공동 발신인으로 언급한 것은 그가 동역자를 진정으로 인정하고 존중하는 리더십을 가진 사람임을 말해준다.<sup>222)</sup> 이러한 리더십은 관료제적 수직구조를 거부하고 공동체를 실현하는 데 크게 공헌할 수 있다.

넷째, 공동체 리더십은 공동체 문화를 형성하는 리더십이다. 공동체 리더십은 공동체 안에서 모든 개인들을 섬기는 리더십으로서 공동체성을 강조한다. 함께 더불어 사는 공동체 문화를 형성하도록 하기 때문에 공동체로서의 교회를 온전히 세울 수 있다.

다섯째, 공동체의 리더십은 가정 공동체에서 출발한다. 공동체 리더십의 실험장은 가정이다. 공동체 리더십의 형성은 가정에서 시작된다.

이상에서 공동체 리더십의 특성들을 열거하였다. 공동체 리더십은 사랑이 있고 전체 공동체를 바라보는 안목이 있으며 서로 협력할 수 있고 상대를 수용할 수 있는 겸손까지 겸비한 리더십이다.

교회의 관료제화를 막고 교회의 공동체성을 유지하기 위해서는 담임목사의 공동체 리더십이 절실하다. 카리스마 권위주의 리더십은 교회 목회자로서 적절한 리더십이 아니다. 목회자 리더십은 교회성장의 동력으로서 파악되어서는 안된다. 세상에서의 리더십과 교회의 리더십은 유사성도 있지만 상이성도 존재한다. 교회 리더십은 성장의 결과로서 평가되어서는 안된다. 비인격적인 권력행사로써 교회의 성장을 가져왔다고 그 리더십이 높게 평가되어서는 안된다.

222) 김세운, *빌립보서 강해* (서울: 두란노, 2004), 23-24.

## 제 6 장 결 론

이상에서 상술한 논거를 정리하면 다음과 같다. 제1장에서는 교회가 성장함에 따라 나타나는 교회의 관료제화가 교회에 주는 병폐에 대하여 문제를 제기하였다. 교회의 관료제화 문제는 교회의 생사를 위협할 정도로 매우 심각한 문제임을 지적하였다. 특히 관료제화는 교회가 성장함에 따라 매우 은밀하게 나타나면 효율성이라는 근사한 선물을 내놓기 때문에 대형교회로 갈수록 관료제적 병폐들을 제대로 파악하지 못하고 있는 것이 사실이다. 따라서 제1장에서는 이러한 문제의식을 갖고 교회의 관료제화를 교회론적으로 접근하여 그 대안을 제시하고자 함을 언급하였다.

제2장에서는 분석의 잣대인 이론적 배경으로서 복음주의 교회론에 관하여 신학적으로 고찰하였다. 교회란 무엇인가에 관하여 교회의 정의, 속성, 표지, 특성에 관하여 기존의 복음주의 교회론에서 거의 공통적으로 논의된 내용들을 정리하였다. 교회에 대한 복음주의적 정체성을 기술했으므로 교회의 관료제화가 왜 문제가 되는가의 신학적 판단 기준이 되는 것이다.

제3장에서는 한국교회의 관료제적 병리현상에 관하여 논의하였다. 특히 관료제화에 관하여 다음 3가지 즉 1) 권위주의적 교회운영, 2) 교회공동체성의 파괴성, 3) 교회의 부패성으로 나누어 기술했다. 이 3가지는 한국교회의 치명적인 병폐에 해당되는 내용들이다. 이러한 병폐들이 관료제화와 연관됨을 언급하였다. 결국 이러한 병리현상들이 교회의 본질을 얼마나 파괴하고 있는가를 설명하였다.

제4장에서는 관료제 개념과 특성에 대하여 개괄적으로 정리하고 교회조직의 관료제화 과정을 논리적으로 분석하였다. 관료제화 상황은 창세기에서 말하는 인간의 타락 정황과 매우 밀접하게 연관되어 있음을 설명하였다. 관료제의 인간관과 이념 등은 인간의 타락한 후에 인간에 내려진 하나님의 징벌의 결과와 매우 유사함을 알 수

있었다. 또한 구약의 왕정시대를 여는 시점에서 하나님은 이미 왕정관료제의 폐해성에 대하여 지적하셨다(삼상 8:12-17). 이처럼 관료제는 본질적으로 성경과 배치되는 성향을 가지고 있다. 따라서 본 장은 교회의 관료제화는 얼마나 교회의 본질을 파괴하는가를 비판적으로 서술하였다.

제5장은 한국교회의 탈관료제화를 위한 대안들에 대하여 논의하였다. 특히 교회 행정의 관점에서 대안을 제시하였다. 먼저 복음주의 교회론에 기초한 교회행정이론의 구축과 실천을 제안했다. 다음으로 교회행정의 조직론의 관점에서 교회조직을 공동체성을 지향함으로 유기적으로 설계해야 함을 언급하였다. 다음으로 교회 공동체 문화 구축을 통하여 제도 만능을 막고 교회 구성원들이 자원하여 교회의 공동체를 세워 가야 함을 설명하였다.

교회는 부흥해야 한다. 예수님이 건축 중이신 교회는 반드시 성장해야 한다. 영적 성장은 물론이고, 하나님 왕국으로 새로운 영혼들이 들어오게 되어 있다. 그런데 따뜻한 피가 도는 생명체는 대개 일정한 수준까지 성장했다가 번식을 한다.<sup>223)</sup> 초대교회도 성령님이 함께 하시기에 제자의 수가 날로 더해가는 성장을 경험했다. 뿐만 아니라 핍박을 통하여 각 지역, 각 나라로 번식해 나갔다. 여기서 중요한 것이 바로 성장과 번식이다. 그 동안 한국교회는 성장에만 치우쳤고 번식에는 소홀히 하였다. 단순히 지 교회를 세우는 방식으로의 번식이 아니라 완전히 세포가 분열되어 독립된 교회로서의 진정한 번식이 너무 부족하였다. 그러다보니 교회 몸집만 커지면서 관료제적 부작용이 나타난 것이다.

성도들이 많아지면서 번식을 안하면, 사역과 더불어 문제도 많아진다. 문제의 빈도도 많아지고 복잡해진다. 따라서 이전의 문제해결 방식으로는 큰 규모의 교회를 관리할 수 없다. 따라서 교회는 제도와 규정을 만든다. 그런데 교회가 커지면 커질수록 교회는 점점 제도에 의지한다. 그러다보면 교회는 자신도 모르게 관료제화되어 간다. 그래서 처음에는 그런 의도를 갖지 않고 시작한 교회가 관료제적 병폐들이 나타나 결국은 대형교회가 어느날 갑자기 몰락하는 끔직한 일들이 벌어지는 것이다.

교회가 성장함에 따라 규정과 규칙 등 제도를 만드는 일은 불가피하다. 하지만 문제가 발생할 때마다 제도에 의지하게 되면 교회의 본질이 점점 퇴색될 수 있다. 문

223) Neil Cole and Leonard I. 오가닉 처치, 정성목 역 (서울: 가나복스, 2006), 41.

제가 발생했을 때 은유함과 사랑으로 권면하는 등 공동체 방식으로 문제를 해결하는 것이 바람직하다. 그런 과정이 없이 제도를 만들어 그것에 의해서 냉정하게 법집행하듯 일들을 처리하면 교회는 점점 공동체성을 상실해 가는 것이다. 제도를 만들 때도 교회의 공동체성을 파괴하지 않는 범위에서 매우 지혜롭게 만들어야 한다.

본 논문은 교회의 성장을 반대하는 것이 아니다. 다만 교회가 성장함에 따라 나타나는 관료제적 현상은 반성경적이며 그 폐단을 제거해야 한다는 논리이다. 그렇게 함으로써 교회가 성장하되 건강하게 성장할 수 있는 것이다. 교회의 성장에만 눈이 멀어 내 교회 안에서 관료제가 커가는 것을 모른다면 그것은 언젠가 그 병폐로 인하여 교회의 위기 상황이 도래할 가능성이 매우 높은 것이다. 따라서 본 논문은 교회의 성장과 더불어 건강한 교회를 세우기 위하여 교회의 관료제화를 복음주의 교회론의 시각에서 비판하며 대안을 제시한 것이다.

상기에서 살펴본 바와 같이 관료제는 환경에 대하여 매우 폐쇄적이고 자기의 효율성 논리에 따라 움직인다. 관료제는 교회의 조직형태로서 바람직하지 않다. 왜냐하면 교회의 관료제화가 교회의 본질을 훼손시키기 때문이다. 교회의 관료제화는 성령의 역사를 차단한다. 만약 교회가 그렇게 간다면 그것은 반교회론적이며 비판받아야 마땅하다. 교회는 자신의 존재를 보존하고 보호받기 위해서 폐쇄적이 되어서는 안된다. 교회는 교회로 하여금 모든 시대에 새로운 삶으로 인도하시는 개혁의 영이신 성령에게 개방적이어야 한다.<sup>224)</sup> 그럴때 교회는 관료제의 논리에 따라 움직이는 것이 아니라 성령의 역사에 따라 가는 것이다.

하나님의 교회는 어떤 목적을 달성하기 위해 동원되는 것이 아니라 교회는 교회 자체를 위해 존재하며 또한 하나님의 교회됨의 자체를 충분히 드러낼 때 모든 일들은 자연스럽게 열매로 맺힐 것이다. 교회는 교회를 교회답게 거룩성과 순결성을 끊임없이 유지해야 한다.<sup>225)</sup> 다음으로 본 논문이 주는 함축적인 의미에 대하여 다음과 같이 정리하고자 한다.

첫째는 신학적인 잣대(교회론)로 교회의 관료제화를 분석한 결과 교회의 관료제화는 그 역기능으로 말미암아 비판받아야 한다는 것이다. 목회 현장에서 교회의 관료

224) 황승룡, "모 델로서의 21세기 교회," *신학이해* 13 (1995): 33.

225) 박영신, "한국교회의 직분 및 재정에 관한 제문제점과 갱신방안," *한국복음주의신학회* (1991): 48.



제화에 관한 두 가지 시각이 있다. 하나는 교회의 관료제화를 비판적인 태도로 견지하지 않거나 오히려 관료제화를 부추기는 경우이다. 교회가 대규모로 성장하기 때문에 관료제는 대규모 조직을 통제할 수 있는 효과적인 조직형태라는 주장이다. 비록 적극적으로 교회의 관료제적 조직형태를 지지하지는 않더라도 교회가 커지면 관료제 조직으로 가는 것을 막을 수 없다는 것이다.

반면에 교회의 관료제화를 적극적으로 비판하는 입장이다. 관료제화를 교회의 병폐들 중의 하나로 본다. 하지만 교회의 관료제화에 관한 학문적이고 체계적인 연구는 거의 없었다. 본 논문은 관료제화가 교회에 어떠한 영향을 미치는가를 복음주의 교회론의 관점에서 분석하였다. 그 결과 교회의 관료제화는 교회의 본질을 파괴하는 병폐적 현상임을 알게 되었다. 따라서 한국 교회의 병폐를 치료하기 위해서는 교회의 관료제화 현상을 면밀히 목격해야 하며 그에 대한 적극적인 대처가 요망된다는 사실이다.

둘째, 교회현상을 해석하는 신학적 잣대로서의 복음주의 교회론의 중요성을 다시 한번 부각시켰다는 점에 의미가 있다. 관료제는 사회과학에서 아직도 많은 논의가 진행되고 있다. 사회과학적인 논의는 매우 많으나 신학적 논의는 거의 없는 것이 사실이다. 본 논문은 사회과학적 현상을 신학적으로 해석했다는 점에 의미가 있다. 다시 말하면 신학적으로 복음주의 교회론이 정립되어 있기 때문에 이러한 논의가 가능하다. 목회현장에서는 신학에 대한 무관심 혹은 신학의 중요성에 대한 의식결여로 인하여 관료제 현상조차도 신학적으로 보지 못하는 우를 범할 수 있다. 복음주의 교회론에 기초한 목회가 아니라 단지 교회성장주의에 치우쳐 교회론을 무시하는 목회가 얼마나 위험한가를 본 논문은 지적하고 있는 것이다.

셋째, 제도가 어떤 점에서 교회의 유익을 줄 수 있으나 어떤 면에서 교회의 해악이 될 수 있는가를 밝혔다는 것이다. 교회가 가시적 교회로서 제도와 법규를 만드는 것은 당연하다. 하나님도 구약 시대에 율법을 만들어 이스라엘 백성들을 통치하셨고 신약 시대에도 교회를 세우고 교회의 여러가지 규정을 만들어 교회를 치리해 가셨다. 대표적인 예가 장로, 감독 등 직분자의 인사규정을 만든 것이다. 이러한 규정은 교회의 일꾼을 세우는 자격기준이 된다. 이처럼 제도가 교회에 주는 여러가지 유익이 있지만 그것이 교회의 수단으로서의 역할을 벗어나 지나치게 제도화되어 제도가 교회를

통제하는 수준에 이르게 될 때 제도는 그때부터 교회의 본질을 훼손하는 작용을 하게 된다. 제도를 만든 하나님의 본래의 뜻이 상실되고 제도 자체가 굳림하는 현상이 문제가 되는 것이다. 제도 자체가 굳림하는 것은 제도의 본질은 퇴색하고 제도의 형식만이 남아 제도가 하나님의 뜻을 실행하는 수단이 아니라 인간의 이해관계와 따라 움직이는 것을 말한다.

바리새인들은 구약의 율법을 지킨다는 명목으로 자의적으로 수백 가지의 다양한 제도들을 만들어 사람들을 속박시키고 자신들의 이익을 제도를 통하여 얻고자 하였다. 그래서 그들은 사람들을 하나님의 뜻에 순종케 하는 것이 아니라 마치 제도를 통하여 그것을 하나님의 뜻인 양 포장하여 사람을 제도로 얽어맨 것이다. 이것은 관료제가 구성원들을 법과 제도로 통제하는 것과 유사하다. 교회는 통제로 움직이는 곳이 아니다. 제도는 단지 하나님의 뜻을 이루기 위한 도구이지 본질은 아니다. 따라서 교회가 제도를 만드는 과정에서 제도가 부작용으로 나타나는 현상들을 주의 깊게 주목해야 한다. 제도가 만능은 아니다. 제도를 통제의 수단으로 사용해선 안된다.

넷째, 한국 교회의 병폐들을 관료제적인 관점에서 살펴보았다는 것이다. 제3장에서 지적한 한국 교회의 병리현상들은 많은 학자나 목회자들을 통하여 문제가 제기되었던 내용들이다. 다만 이러한 문제들이 관료제와 깊은 연관이 있음을 살펴보았다는 것이다. 교회가 관료제화됨에 따라 이러한 문제들이 역기능적으로 발생함을 분석하였다. 이렇게 함으로써 한국 교회의 문제들을 해결하기 위해서 교회의 관료제화를 진단해야 함을 알 수 있다.

마지막으로 교회의 탈관료제화를 위하여 교회행정에 대한 성경적인 논의가 필요함을 제시했다는 점이다. 최근에 한국교회 특히 대형교회의 비리가 매스컴에 드러남으로써 하나님 나라의 선교사역에 막대한 피해를 입혔다. 담임목사의 설교가 문제가 있어서 교회가 어려움을 겪는 교회는 거의 없다. 문제의 발생은 비성경적인 교회행정에 있다는 점이다. 한국교회가 조직관리, 재무행정, 인사행정 등 교회행정이 성경에서 너무 이탈되어 있기 때문에 문제가 발생하는 것이다. 성도들이 시험을 드는 것은 거의 대부분 교회 안에 들어와 사역을 하면서부터이다. 교회의 일을 하면서 사람과 부딪히며 많은 시험을 받는다. 따라서 성도들이 시험에 드는 것은 교회행정과 매우 밀접한 관련을 맺고 있는 것이다.

한국교회가 설교 영역은 성경적으로 가는데 비하여 교회행정 영역은 비성경적으로 가다 보니 교회가 성장할수록 교회의 어두운 그림자가 점점 커지는 것이다. 특별히 교회행정이 복음주의 교회론에 기초하지 않기 때문에 교회가 자기 정체성을 잃어가는 것이다. 따라서 복음주의 교회론에 기초한 교회행정의 정립과 실천이 절실히 요구되는 것이다.

## 참고 문헌

## 1. 국내서적

- 강경림. “16세기 재세례파의 신학사상에 관한 연구.” *대신대학 논문집* 10 (1990): 379-401.
- 권문상. *공동체로서의 교회*. 강의안. 서울: Fuller Theological Seminary, Autumn 2002.
- \_\_\_\_\_. *부흥 어제인 1907*. 서울: 브니엘, 2007.
- \_\_\_\_\_. “삼위일체의 공동체성-인간의 존재 방식을 통한 하나님의 존재 양식 증거, 그리고 교회에의 적용.” *개혁신학* 18 (2005): 203-237.
- \_\_\_\_\_. “성육신하신 그리스도의 죽음과 부활.” *목회와 신학* 2005년 3월호, 136-141.
- \_\_\_\_\_. “한국 전통 문화와 한국 교회의 세속화.” *성경 신학* 38 (2005): 125-155.
- 권호덕. “그리스도와 신비한 연합의 시각으로 본 ‘예수의 역사적 실재성과 그 의미.’” *한국개혁신학* 14 (2003): 100-144.
- 김경진. “초기 기독교 공동체의 삶의 원리로서의 ‘우리 의식’ 연구.” *한국개혁신학회 논문* 14 (2003): 409-435.
- 김동춘. “삼위일체적 공동체 개념과 생태학적 관계 유비.” *한국개혁신학논문집* 10 (2001): 179-198.
- 김동호. “교회행정의 개혁-한국교회 당회 운영 이대로 좋은가-.” *연신원 목회자 하가신학세미나 강의집*. 2000. 217-221.
- \_\_\_\_\_. *생사들 권 교회개혁*. 서울: 규장, 2002.
- \_\_\_\_\_. “21세기를 향한 한국교회 지도력 갈등과 치유.” *교회와 신학* 38 (1999): 21-26.
- 김명용. “교회들 위한 삼위일체 신학.” *교회와 신학* 47 (2001): 56-67.
- 김상식. “학습관료제의 관점에서 본 우리나라 부패방지정책의 문제점 분석.” *한국부패학보* 9 (2004): 1-34.

- 김세윤. *빌립보서 강해*. 서울: 두란노, 2004.
- 김영종. “한국교회 목회자와 당회원의 갈등과 해소방안.” *기독교사회연구* 2 (2005): 105-127.
- 김영한. “개혁 신학의 교회론.” *성경과 신학* 14 (1993): 191-264.
- 김용국. “재세례파 교도들의 교회론.” *일립논총* 7 (2001): 29-45.
- 김영한. “개혁 신학의 교회론.” *성경과 신학* 14 (1993): 217.
- 김인수. *거시조직이론*. 서울: 무역경영사, 2005.
- 김지호. “목회와 교회 공동체의 사명.” *칼빈논단* (2003): 121-153.
- 김창근. “참된 목회의 정신-섬김.” *목회와 신학* 2005년 1월호, 239.
- 김태룡, 안희정. “팀제가 조직성과에 미치는 영향.” *한국행정학보* 40 (2006): 305-306.
- 김해동. “관료제, 그 논의의 배경과 어원과 사용.” *행정논총* 24 (1086): 17-31.
- 김현진. *공동체 신학*. 서울: 예영 커뮤니케이션, 1998.
- 나용하. *칼빈과 개혁신학*. 서울: 기독교문서선교회, 1992.
- 맹용길. “교회의 사회적 역할: H.Richard Niehuhr의 교회론에 대한 한 연구.” (1997): 67-81.
- 문석호. “한국교회와 교회공동체성의 회복.” *종신대논총* 16 (1997): 63-128.
- 박상규. “행정병리의 치유책으로서의 행정철학.” *충남대학교 대학원 논문집* 15 (1995): 53-72.
- 박삼열. “교회 안의 갈등에 대한 그리스도인들의 의식 조사.” *목회와 신학* 2004년 3월호, 166-168.
- 박영선. “한국교회의 직분 및 재정에 관한 제문제점과 갱신방안.” *성경과 신학* 10 (1991): 32-48.
- 박영신. “한국 개신교회의 성장과 반전.” *목회와 신학* 2007년 1월호, 165-167.
- 박용진. “교회조직과 질서의 묘미-당회, 제직회, 공동의회.” *교육교회* 295 (2001): 23-29.
- 박천오. “정부관료제 연구의 두 관점: 특성과 과제.” *행정논총* 43 (2005): 7.
- 박혜성. *교회 내 갈등*. 서울: 나침반출판사, 2006.

- 박희봉. “관료제의 도구적 합리성과 실제적 합리성: 관료제 문제 극복을 위한 대안 모색.” *한국정치학회보* 32 (1998): 125-145.
- 백종국. *바벨론에 사로잡힌 교회*. 서울: 뉴스앤조이, 2003.
- 성종현. “섬김의 리더십-지도자와 종-.” *교회와 신학* 61 (2005): 6-9.
- \_\_\_\_\_. “섬김의 예수·섬김의 교회-디아코니아에 대한 성서신학적 고찰-,” *교회와 신학* 28 (1996): 220-241.
- 송인규. *성경은 공동체에 대해 무엇을 말하는가?* 서울: 한국기독교학생회출판부, 1999.
- 신문철. “삼위일체론의 중요성과 형성과정.” *성경과 신학* 18 (2002): 97-124..
- 신문철. “삼위일체론적 교회론-관계적 위격의 개념을 중심으로-.” *성경과 신학* 29 (2001): 97-124.
- 안문석. “지식정보 사회와 관료제에 대한 새로운 해석.” *인사행정* (2000): 74-79.
- 안승철. “목회협력자로서 부목사의 역할 연구.” 박사학위논문, 연세대학교 연합신학대학원, 2004.
- 오석홍. *조직이론*. 서울: 박영사, 1999.
- 오우성. “신약 공동체의 코이노니아.” *교회와 코이노니아*, 한국기독교학회 편 서울: 대한기독교서회, 1993.
- 육한흠. *평신도들 깨운다*. 서울: 국제계자훈련원, 2003.
- 우창렬. “조직설계와 관료제 개선에 관한 이론적 고찰.” *경영논집* 19 (2000): 127.
- 유상섭. *분석 사도행전I*. 서울: 생명의 말씀사, 2003.
- 유종해 외. *행정학 대사전*. 서울: 고시원, 1993.
- 유해무. “공교회적 교회론의 회복과 개혁을 향하여.” *신앙과 학문* 6 (2001): 45-72.
- 유홍림. “공공관료제의 본질적 비도덕성에 관한 연구.” *단국대학교 논문집* 29 (1995): 453-468.
- \_\_\_\_\_. “공무원의 도덕적 행위 연구에의 심리학적 접근방법의 적용가능성 검토,” *한국행정학보* 24 (1990): 1475-1491.
- 윤철원. *사도행전의 내러티브 해석*. 서울: 도서출판바울, 2004.
- 윤태범. “관료부패의 구조에 관한 연구.” *한국행정학회보* 27 (1993): 807-823.

- 위형윤. “교회 일치들 위한 성례전 연구.” *신학지평* 10 (1999): 53-90.
- 이광호. “만인제사장 이론에 대한 새로운 이해와 고찰.” *한국개혁신학논문집* 14 (2003): 356-381.
- 이귀선. “사도바울의 교회관(I)-그리스도의 몸사상을 중심으로-.” *서울여자대학논문* 14 (1985): 287-304.
- \_\_\_\_\_. “사도바울의 교회관(III)-교회의 신성성-.” *서울여자대학논문집* 17 (1988): 3-17.
- 이복수. “교회론의 세속화 흐름과 교회의 선교적 본질 고찰.” *성경과 신학* 38 (2005): 198-233.
- 이상직. “한국교회의 갱신을 위한 몇 가지 제언.” *인문논총* 16 (1997): 23-36.
- 이상훈. “신약교회의 형상적 이해.” *성경과 신학* 7 (1989): 303-335.
- 이시영. “당회의 회의문화부터 고쳐야 합니다.” *목회와 신학* 2001년 11월호, 100.
- 이연길. “탈진과 사유.” *월간목회* 2006년 8월호, 82.
- 이원규. “관료제론.” *지방자치연구* 6 (1998): 105-118.
- 이정석. “장로직의 세속화.” *목회와 신학* 2001년 11월호, 58.
- 이종범. “김영삼대통령의 리더십 특성과 국정관리유형: 문민정부 1년의 정책평가.” *한국행정학보* 28 (1994): 1127-1140.
- 이한수. “바울의 교회론.” *신학지남* 봄호 (1992): 35-70.
- 이형기. “교회사들 통해서 본 교직자와 평신도.” *장신논단* (1987): 123-175.
- \_\_\_\_\_. “교회의 본질과 한국 개신교의 직제.” *교회와 신학* (1997): 6-20.
- \_\_\_\_\_. “본회파에 있어서 교회와 세상-두 왕국사상의 역사적 맥락에 비추어서.” *성경과 신학* 2 (1984): 172.
- \_\_\_\_\_. “칼빈 신학에 있어서 목사직과 장로직.” *교회와 신학* (2003): 24-31.
- 임성택. “사랑과 힘과 정의의 평화론.” *기독교의 평화* (2003): 112-130.
- 임의영. “Weber의 관료제에 대한 전망의 행정철학적 재구성.” *한국행정학회보* 39 (2005): 23-39.
- \_\_\_\_\_. “합리성의 행정철학적 논의구조와 H.A. Simon의 합리성 개념.” *한국행정학회 추계학술대회 발표논문* (2006)

- \_\_\_\_\_. “행정윤리론의 대안적 인간관:정치적 실존모형에 관한 연구.” *한국행정학회보* 33 (1999): 39-53.
- 정경섭. “관료제이론과 그의 발전에 관한 고찰.” *사회과학논총* 9 (1991): 189-198.
- 정문길. “관료제-그 소외론적 접근가능성에 대한 일시론” *고대법률행정논집* 12 (1974): 175-195.
- 정성구. “실천신학에 있어서 교회이해.” *성경과 신학* 7 (1989): 438-459.
- 정성호. “이성적 인간, 갈등 그리고 계층제.” *경기행정논집* 13 (1999): 81-97.
- 정재영, 이승훈. “개종자들을 통해 본 한국인의 종교성.” *목회와 신학* 2007년 1월호, 168-175.
- 주서택. “목회자의 탈진과 치유, 내적 치유를 통한 영성회복.” *월간 목회* 2006년 8월호, 64-65.
- 최승태. “성만찬적 교회론: 교회의 공동체성 회복을 위하여.” *조직신학논총* 8 (2003): 262-284.
- 최윤배, 방선영. “칼뱅의 「기독교 강요」 (1599)에 나타난 교회의 본질” *칼빈연구* 3 (서울: 한국장로교출판사, 2005): 123-145.
- 추태화. “대중 문화 시대와 교회의 정체성.” *한국개혁신학논문집* 14 (2003): 436-461.
- 하규만. “Max Weber 관료제의 전개와 한국의 IMF식 관료제수정에 관한 고찰.” *한국행정논총* 11 (1999): 601-615.
- 한국칼빈학회 편. *칼빈 신학과 목회*. 서울: 대한기독교서회, 2001.
- 한기철. “관료주의적 교육운영의 능률성과 한계성-막스 베버의 이론을 중심으로-.” *교육철학* 12 (1994): 47-78.
- 한동구. “잠언의 언어관.” *기독교언어문화논집* 5 (1997): 412-441.
- 허병기. “교육운영의 관료제 비판: 관료제와 교육적 규범의 상충성.” *교육학연구* 43 (2005): 141-170.
- 현요한. “교회는 성전인가?” *교회와 신학* (1997): 44-54.
- 호남신학대학교 편. *교회란 무엇인가?* 서울: 한국장로교출판사, 2005.
- 황대우. “그리스도의 신비한 몸: 부새와 칼빈의 교회론 비교연구.” *칼빈연구* 3



(2005): 123-145.

홍성국, 신현수, 김상훈. "사회 안에서의 교회의 존재 의미." *한국개혁신학논문집* 9 (2001): 382-399.

황성철. *교회 정치 행정학*. 서울: 총신대학교출판부, 2004.

황승룡. "모델로서의 21세기 교회." *신학이해* 13 (1995): 7-34.

황정욱. "칼빈과 오늘의 개혁교회-교회론을 중심으로." *신학연구* 46 (2004): 217-246.

## 2. 번역 서적

Berkhof, Louis. *조직신학 (하) (Introduction to Systematic Theology)*. 권수경, 이상원 역. 서울: 크리스찬다이제스트, 2002.

Bilezikian, Gilbert. *공동체 (Community 101)*. 두란노출판부 역. 서울: 두란노출판부, 2001.

Buswell, J. Oliver. *조직신학 (2권) (A Systematic Theology of the Christian Religion)*. 권문상, 박찬호 역. 서울: 웨스트민스터출판부, 2005.

Calvin, John. *기독교강요 (하) (Institutes of the Christian Religion)*. 김종흠 외 3인 역. 서울: 생명의 말씀사, 2003.

Clowney, Edmund P. *교회 (The Church)*. 황영철 역. 서울: Ivp, 2004. 325.

Cole, Neil and Leonard I. *오가닉 처치 (Organic Church)*. 정성목 역. 서울: 가나복스, 2006.

Donaldson, Lex. *조직의 상황적합 이론 (The Contingency Theory of Organization)*. 김남현 역. 서울: 경문사, 2003.

Erickson, Millard J. *교회론 (The Doctrine of Church)*. 이은수 역. 서울: 기독교문서선교회, 1999. 204-225.

Giles, Kevin. *신약성경의 교회론 (What on Earth Is the Church?)*. 홍성희 역. 서울: 기독교문서선교회, 1999.

Hendricks, Jurgen. 외. "한국교회 성장을 위한 리더십 연구" (Leadership Pathologies in the Korean Church). 김성욱 역. *신학지남* 9 (2006):

230-251.

- Heywood, Andrew. *정치학-현대정치의 이론과 실천- (Politics)*. 조현수 역. 서울: 성균관대학교출판부, 2005.
- Jun, Jong Sub. *행정학 (Public Administration)*. 윤재풍, 정용덕 역. 서울: 박영사, 1995.
- Kotter, John P. *변화의 리더십 (What leaders Really Do)*. 신태균 역. 서울: 21세기 북스, 2003.
- Küng, Hans. *교회란 무엇인가 (WAS IST KIRCHE?)*. 이홍근 역. 서울: 분도출판사, 2004.
- Morgan, Gareth. *조직의 8가지 이미지 (IMAGES OF ORGANIZATION)*. 박상언, 김주엽 역. 서울: 지샘, 2004.
- Poplin, Dennis E. *공동체 이론*. 신용하 편역. 서울: 문학과 지성사, 1994.
- Schaeffer, Francis A. *기독교 교회관 IV (A Christian View of the Church)*. 박문재 역. 서울: 크리스찬다이제스트, 2002.
- Snyder, Howard A. *교회 DNA (The Decoding the Church)*. 최형근 역. 서울: Ivp, 2006.
- \_\_\_\_\_. *그리스도의 공동체 (Community of the King)*. 김영국 역. 서울: 생명의 말씀사, 2003.
- \_\_\_\_\_. *참으로 해방된 교회 (Liberating the Church)*. 권영석 역. 서울: Ivp, 1995.
- \_\_\_\_\_. *새 포도주는 새 부대에 (THE PROBLEM OF WINESKINS)*. 이강천 역. 서울: 생명의 말씀사, 2002.
- Viola, Frank. *1세기 관제적 교회 (Rethinking the wineskin)*. 박영은 역. 서울: 미션 월드, 2006.
- Weber, Max. *경제와 사회1 (Wirtschaft und Gesellschaft)*. 박성환 역. 서울: 문학과 지성사, 2003.
- Weber, Otto. *칼빈의 교회관 (Die Treue Gottes in der Geschichte der Kirche)*. 김영재 역. 서울: 이레서원, 2001.
- Wenham, Gordon J. *창세기 (상) (Genesis)* 박영호 역. 서울: 솔로몬, 2001.

## 3. 외국 서적

- Cho, Kee Yeon. "Theology of Worship in the Modern United Methodist Church (U.S.A)." *Korea Journal of Christian Studies* 39 (1999): 257-268.
- Kim, Hong Kwan. "The Structure Renewal of Korean Church: With Special Analysis through Paul Hiebert's Set Theory," *Korea Journal of Christian Studies* 45 (2006): 103-120.
- Kim, Min Soo. "Pastoral Leadership as a Servant: Servant Leadership and Its Effect on Management of Church Organization." *The Journal of Business Administration* 4 (2004): 1-22.
- Lee, Jang-Woo. "A Biblical Basis of Spiritual Gift in Contemporary Church Growth," *Korea Journal of Christian Studies* 39 (1999): 243-255.
- Lee, Mu shin. "Definition of Organizations Reconsidered." *인적자원개발연구* 5 (2003): 1-8.
- Lingenfelter, Sherwood. *Transforming Culture: A challenge for Christian Mission*. Grand Rapids: Baker, 1998.
- Meyer, Marshall W. *Limit to Bureaucratic Growth*, New York: de Gruyter, 1985.
- Rush, Myron. *Management: A Biblical Approach*, Illinois: Victor, 1984.
- Verhey, Allen. "Able to instruct one another: The Church as a Community of Moral Discourse," Pages 147-152 in *the Community of the Word*. Edited by Mark Husbands and Daniel J. Treier. Downers Grove: IVP, 2005.
- Weber, Max. "Bureaucracy", in H. H. Gerth and C. W. Mills, From *Max Weber: Essays in Sociology*, New York: Oxford U. Press, 1958.
- Yoo, Hong Lim. "Reinterpretation of public organization behavior in the context of stress and morality." Ph.D. diss., the university of texas at austin, 1990.

Vita of  
Hyo Tae Kim

Present Position:

Assistant Pastor of Oryun Community Church, Seoul, Korea

Personal Data

Birthdate: September, 17th, 1962  
 Marital Status: Married to Hwa Young Shim  
 with three Children, Young Sub, Young Min  
 and Yeo Lin  
 Home Address: 436-5, Sungnaedong, Kangdonggu, Seoul,  
 Korea  
 Denomination: The General Assembly of Presbyterian  
 Church in Korea  
 Ordained: June 20, 2000

Education

B. A. Korea University, Seoul, 1986  
 M. A. Korea University, Seoul, 1988  
 Ph. D. Korea University, Seoul, 1993  
 M. Div. Christian Theological Seminary, Seoul, 1997  
 D. Min. Fuller Theological Seminary, Pasadena, 2007

Ministerial Experience

2/2001 to 8/2003: Assistant Pastor of  
 Jesus life community Church, Seoul, Korea  
 9/2003 to present: Assistant Pastor of  
 Oryun Community Church, Seoul, Korea

Teaching Experience

9/1992 to 9/1994: Full-time Lecturer,  
 Department of Community Development,  
 Myung Ji Junior College, Seoul

10/1994 to 2/1998: Assistant Professor,  
Department of Social Welfare,  
Myung Ji Junior College, Seoul