

제7장 소그룹의 리더십

소그룹은 리더의 자질과 기능이 가장 크게 작용함으로 그 리더의 리더십이 어떠해야 하는지와 실제로 그룹을 운영하는 몇 가지 원리를 함께 공부 한다.

1. 리더의 자질

리더로서의 자질은 타고 나는 것이 아니고 개발되어 가는 것이다. 소그룹의 성공이 바로 그 소그룹 리더의 자질에 달려있다고 한다면, 리더는 끊임없이 자신을 개발하고 리더십과 권위를 스스로 세워가야 할 것이다.

소그룹에서는 리더와 구성원 사이에 자연스럽게 긴장이 고조될 가능성이 늘 잠재하고 있다. 이때 바로 소그룹 리더의 리더십이 얼마만큼 발휘 되느냐에 따라 소그룹 사역의 성패가 달려있다고 하겠다. 여기서 리더의 권위와 그룹의 자유는 서로 역비례 한다고 볼 수 있는데, 리더의 권위가 큰 것부터 작은 것으로 순서적으로 다섯 가지 형태를 들자면 다음과 같다. 강의형, 설득형, 대화형, 동의형, 대표형이 바로 그것이다. 소그룹 내의 긴장의 도는 이 중에서 어떤 형식의 커뮤니케이션을 선택하느냐에 따라 많이 좌우된다.¹⁾ 그 중에서 소그룹에서 가장 많이 사용하고 있는 것은 질의 응답을 가지고 서로 토의하는 형식인 대화형이다. 소그룹의 리더십은 대화형 중심의 ‘서로 나누는 리더십’을 기본으로 한다.

레이드(Clyde Reid)는 리더가 소그룹에서 훌륭한 리더십을 유지하기 위해서 항상 유의해야 할 기본적인 원리를 정리하고 있다.²⁾ 이 원리는 특히 리더의 권위를 어느 정도 유지하면서 소그룹의 자유를 허용하는 스타일의 리더십이라 볼 수 있다.

첫째, 소그룹 리더는 부모가 자기 자녀에게 하듯 사랑과 관용을 베풀어야 한다. 칭찬과 격려를 할 줄 모르는 지도자는 좋은 리더가 아니다.

둘째, 애정이 많은 부모는 또한 자녀들에게 분명한 선을 그어 줄줄 안다. ‘안돼’라고 말할 것을 두려워하지 않아야 하고, 그룹 구성원들로부터 리더의 권위가 확고함을 느끼게 하는 것이 종종 필요하다.

셋째, 소그룹 리더는 자기의 언행으로 그룹에 소속되어 있는 자들을 개인적으로 인정해 줄 필요가 있다. 한 사람의 가치를 그룹 전체와 그 그룹을 다루는 일 못지않게 높이 평가하는 것은 원활한 인간관계를 형성하는데 매우 중요하다.

넷째, 좋은 부모처럼 리더는 그룹 구성원들이 책임감과 리더십을 자기와 함께 나눌 수 있을 만큼 성장하지 아니하면 안 된다는 것을 염두에 두고 있어야 한다.

1) Clyde Reid, Groups Alive-Church Alive(New York: Harper & Row, 1969), p. 82.

2) ibid.

다섯째, 소그룹 리더의 역할은 그룹에서 솔직하고 진지한 교제를 구성원들과 함께 발전시켜야 할 책임을 포함하고 있다. 교제를 발전시키기 위해서 리더는 구성원 개개인을 자상하게 알아야 하고, 구성원들 역시 자기들 끼리 잘 알도록 인도하지 아니하면 안 된다.

여섯째, 소그룹 리더는 구성원들이 자유스럽게 상호사역 할 수 있는 풍토를 조성해 주어야 한다. 훈련 과정에서 발견되어지는 수련생 각자가 가지고 있는 은사들로 서로를 섬기며 봉사하는데 활용 가능하게 하는 리더가 좋은 리더이다.

마지막으로, 소그룹을 인도하는 지도자의 역할은 코치와 너무나 닮은 점이 있다는 것을 명심해야 한다. 코치는 스포츠 용어이지만 소그룹 리더의 역할과 너무나 닮은 점이 많다. 이를 두고 존 스토틀(John Stott)는 다음과 같이 말하였다. "코치의 영광은 그가 다른 사람들의 능력을 발굴하고 발전시키고 훈련시키는 사람이라는 데 있다. 기독교의 코치는 자기 자신의 위신을 높이는 일보다 다른 사람을 계발하는 일에 더 많은 관심을 가지는 사람이라야 할 것이다."³⁾

코치는 게임에서 이기기 위해 전략을 세운다. 자신은 나타나지 않고 선수들을 필드에서 뛰게 한다. 선수들을 그의 사인을 받아 행동한다. 시합의 승패가 코치의 자질에 따라 달라질 수 있다는 것은 상식이다. 얼마나 성공적인 소그룹이 되는 지는 바로 코치 역할을 맡은 리더의 역량에 따라 좌우되는 것이다. 리더는 실질적으로는 전체를 주도하는 위치에 있지만 겉으로 보기에 리더의 인도를 받는 구성원 중의 하나 같이 처신하고 있는 것이다. 좋은 소그룹 리더십은 소그룹 구성원들로 하여금 마음껏 그들의 능력을 펼쳐보이게 하는데 있다.

빌 도나휴(Bill Donahue)는 그의 책 “월로우크릭교회 소그룹 이야기”에서 리더의 7가지 성경적 자질을 다음과 같이 말한다.⁴⁾ 그것은 ‘그리스도를 따르는 자(Christ Follower)-그리스도를 위한 열정, 성품(Character)-마음의 소리에 주의를 기울임, 소명(Calling)-하나님의 사람들을 목양하라는 부르심, 능력(Competence)-그룹을 인도하고 지도할 수 있는 능력, 적응력(Compatibility)-지도자로서의 자질과 열정, 헌신(Commitment)-필요한 일을 하는 능력, 역량(Capacity)-섬김과 돌봄의 능력’을 말한다. 영어의 C자로 시작하여 이야기하므로 리더의 성경적 자질 7C라고 할 수 있다.

* 리더의 기본자질 - FAT이다.

1) 신실한(Faithful) 리더

2) 유용한(Available) 리더

3) 가르침을 받을 줄 아는(Teachable) 리더

그 외

3) John Stott, *One People*(Downers Grove: IVP, 1971), p. 527.

4) 빌 도나휴, 송영선 역, 월로우크릭교회 소그룹 이야기(서울: 디모데, 1999), pp. 43-46.

- 4) 사람들과의 관계가 좋다.
- 5) 영적 은사를 가지고 있다.
- 6) 팀으로 일할 줄 안다.
- 7) 소명의식을 갖고 있다.

론 니콜라스(R. Nicholas)도 지도자에게는 다음 세 가지의 자질이 반드시 필요하다고 이야기 한다. 그것은 그리스도와의 관계에 있어서 성장하기 위한 헌신, 다른 사람의 삶에 관심을 갖는 헌신, 다른 사람들에게 영향을 미치고자 하는 헌신이라고 주장한다.⁵⁾

2. 리더의 자세와 태도

첫째, 조원과 함께 있을 것. 리더는 조원의 상위의 입장에서 지도하는 것이 아니라 참가자와 함께 있을 필요가 있다. 조원과 함께 있다는 말은 상호작용을 일으키는 서로 “이야기 하는 인가”이라는 뜻이다.

둘째, 상황에 대한 감수성이 풍부할 것. 그룹에서 일어나고 있는 상황에 민감해야 한다. 즉 전체적인 프로세스와 함께 함으로써 조원들과 그 상황에 존재하는 필연성에 언제나 유연하게 대응해 나가야 한다.

셋째, 돕는다는 자세를 가질 것. 멤버의 감정, 행동, 태도 등에 깊은 관심과 공감적 이해심을 가지고 모든 프로그램에서 진실 된 의미에서 돕는 자의 역할을 해야 한다.

넷째, 너무 앞지르지 말 것. 때로는 리더가 너무 많이 알고 있어서 문제가 된다. 자리로서는 잘 알고 있으나 조원이 아직 깨닫지 못할 때에 가르쳐주고 싶은 욕망에 사로잡히게 된다. 그러나 이러한 충동이 일어나더라도 그 충동에 지배되어서는 안 된다. 어떤 공동 작업에 있어서 어느 정도 촉진자의 역할을 위해 도움의 말을 할 수는 있다. 그러나 잠재적인 가능성이 엿보이는 일에, 조원 스스로의 능력으로 해결하기에 앞서 개입하는 일은 삼가야 한다.

다섯째, 실패를 두려워 말 것. 함께 배운다는 자세를 가질 수 있다면 실패에 의한 권위 실수란 없을 것이다. 오히려 정직하게 조원과 함께 실패를 긍정하고 문제를 해결해 나가려고 노력하는 마음 가운데서 신뢰관계는 오히려 강화될 수 있다.

3. 운영의 실제에 있어서 리더가 생각할 일

첫째, 절대로 리더 자신의 질문에 스스로 대답하지 말아야 한다. 조원들이 아무런 반응을 보이지 않아도 질문을 고쳐 말하든지 아니면 “질문이 명확합니까?”하는 식으로 물어보아야

5) R. Nicholas, 신재구 역, 소그룹 운동과 교회성장(서울: IVP, 1986), pp. 26-27.

한다.

둘째, 조원들이 쓰는 대명사들을 이해해야 한다. 상호작용이 깊이 일어나면 많은 부분의 대화의 표현이 몸짓, 혹은 대명사(다른 사람들은 알 수 없는 간략한 말들)로 되어 진다. 이 대명사들을 알 수 있기 위해서는 리더 자신이 조원과의 상호작용이 일어날 수 있도록 노력해야 한다.

셋째, 침묵을 두려워하지 말라. 조원들이 하고자하는 이야기를 생각할 만한 시간을 부여해야 한다. 때로는 의사발표를 하지 않고 침묵으로 시종일관하는 때가 있다. 그러나 리더는 실망하지 말고 인내해야 한다. 대답을 재촉한다는 것은 조원들을 초조하게 만들며 그룹의 분위기를 오히려 침체시킨다.

넷째, 어떠한 경우에도 꼭 한 가지 제안에만 만족하지 말아야 한다. 혹 그 제안이 한 사람의 가장 좋은 제안이라고 할지라도 언제든지 더 많은 사람이 토론에 참여하도록 해야 한다. “다른 사람은 어떻게 생각하십니까?”, “또 다른 의견은 없습니까?” 하는 식의 질문을 계속할 것이다.

다섯째, 조원들의 발언은 모두 존중하고 받아들여야 한다. 어떠한 이야기라도 부정하지 말고 일단 긍정하며, 적극적인 참여의 도를 높일 수 있도록 해야 한다. 방향이 다른 말을 하더라도 “그거 굉장히 흥미있는데요”, “한번 생각해 볼만한 이야기 같은데요” 등으로 발언자의 사기를 높여줘야 한다.

여섯째, 그룹을 운영하다가보면 논쟁이 있을 때가 있는데, 그 논쟁을 두려워 할 필요가 없다. 논쟁은 때로는 창조적인 역사를 이루며, 또한 흥미를 유발시키기도 한다.

일곱째, 상황과 그룹의 특색을 파악하고 언어의 사용에 민감해야 한다. 그룹에 따라서 조원들이 좋아하는 용어와 싫어하는 용어가 따로 있다. 지도자는 그룹의 특수성에 민감한 반응을 보여야 하며, 그룹에 맞는 용어 사용에 주의해야 한다.

여덟째, 의사발표를 잘하지 못하는 조원을 헐난하지 말고 용기를 줘야 한다. “당신은 어떻게 생각하고 있는지요?”, “A회원의 의견에 대한 당신의 생각은 어떤지요?” 하는 식의 질문을 던져서 소극적인 조원에게 적극적인 참여를 할 수 있도록 자극하고 격려하며, 존귀하다는 인식을 심어주어야 한다. 조원은 다른 조원으로부터(특히 리더에게) 인정받고 있다는 마음을 가질 때 그룹에 대해 적극성을 가질 수 있다.