

## 기독교 학교 교육과 리더십

### I. 시작하며

2012년 6월 현재 우리나라에는 131개의 기독교 대안학교가 운영되고 있다.<sup>2)</sup> 이는 교육을 통해서 복음을 전한다는 종전의 미션스쿨과는 달리 교육의 목표와 내용과 방법까지 기독교적으로 진행하자는 의도에서 만들어진 학교들이다. 공교육 체제가 대단히 강한 우리나라 상황에서 나름의 교육을 해 보고자 이렇게 많은 사람들이 나서고 있는 것은 대단히 모험적인 현상으로 보인다. 공교육 체제에 불만을 가진 사람들이 많아지면서 나타나는 것이기도 하고, ‘자녀교육의 최종적인 책임’을 자각하는 부모가 많아지는 탓이기도 하다.

우리나라 근대사는 어느 영역이든 급속하게 발전하고 쇠퇴하는 역사를 반복하는 듯 보인다. 이는 기독교 교세에도 그대로 반영된다. 이것이 ‘기독교 교육’을 위한 기독교 학교 설립 운영에도 나타나지 않을까 걱정된다. 정치를 하거나 경제 개발을 하는 사람들에게 있어서는 그러한 시도와 시행착오가 큰 교훈이 되지만 ‘교육’은 판단력 부족한 어린 학생들이 그 대상이기 때문에 대단히 조심스럽게 시도되어야 한다.

‘기독교 교육 운동의 가장 큰 문제점은 기독교교육의 이상을 구현해 가는 과정에서 나타날 수 있는 비전문성과 무책임성의 문제다. 인간 양성을 지향하는 교육활동은 고도의 전문성과 책임성을 요구한다. 기독교 세계관을 기초로 지식과 능력을 겸비한 그리스도의 제자도를 목표로 삼는 기독교 교육은 더욱 그러하다.<sup>3)</sup> 기독교 학교 교육이 태동하고 그리 오랜 시간이 지나지 않았는데 벌써 이에 대한 부정적인 평가가 시작되는 것은 참으로 안타까운 일이다. 그리고 이 어려움의 핵심에는 늘 학교 리더십의 문제가 있다. 견고한 철학의 부재일 수도 있고, 기독교 학교의 지도자가 무엇을 어떻게 해야 하는지 잘 모르기 때문에 나타난 양상일 수도 있다.

오늘은 이런 현상을 보면서 본고에서는 주로 ‘기독교 대안학교’ 운영과 관계된 ‘리더십’에 초점을 맞추어 ‘바람직한 기독교 학교의 리더십’은 어떤 것인지를 필자의 경험과 관련하여 논해보고자 한다.

### II. 기독교 학교 운영상의 특징

- 
- 1) 홍세기-교사선교회 회원, P.N.G 교사 선교사, 한동국제학교교장(전), 마닐라 한국아카데미교장(전) 고신대학교 기독교 교육과 박사(수료)
  - 2) 기독교 대안학교 연구소. 기독교 대안학교 가이드. 예영커뮤니케이션. 2012. p.14
  - 3) 존 반 다이크, 김성수역, 가르침은 예술이다’ IVP, 2003, 94

현대 사회에서 학교는 지배적 문화기관으로 인식되고 있다.<sup>4)</sup> 교육이 과거 보다 더 중요한 영역으로 자리매김 하고 있다는 뜻이다. 한국 상황에서 학교 교육의 질은 서구 사회보다 훨씬 중요하다. 아직은 가정과 교회 역할이 분명하게 이해되지 않은 상황에서 학교에 주어진 책무가 많고, 한국인의 성향상 어떤 학교에서 어떤 교육을 받느냐는 학생의 삶의 질을 가늠하는 중요 요소가 되기 때문이다. 이 중요한 교육기관인 학교는 누구나 운영할 수 있는 것이 아니다. 학교는 기업과 교회와 다른 조직이며 가정과도 다르기 때문이다. 아브라함 카이퍼의 ‘영역 주권설’에 의하면 학교는 다른 여타의 조직과 다른 특성이 있어서 ‘학교 운영상’ 다른 기관의 운영체제가 ‘환원적’으로 도입되어 운영되어서는 안 되는 창조 구조이다.<sup>5)</sup> 교육 기관은 고유의 특성과 운영구조가 있다. 일반 교육기관도 그렇지만 ‘기독교 교육’을 수행하는 기독교 학교는 더 더욱 그렇다. 기독교 학교는 기독교 신앙과 학문이 하나님을 지향해 가면서 하나님의 창조세계와 법칙을 탐구하여 그 의미와 해석의 근거를 성경적 세계관에서 통하여 나가는 신앙 공동체인 동시에 학문 공동체<sup>6)</sup>이기 때문이다.

### 1. 기독교 교육 철학의 독특성

기독교 학교의 교육철학은 일반인들이 생각하는 것과 매우 다르다. 아무리 신앙이 좋은 기독교인이나 목회자라 해도 ‘기독교 교육’을 위해서는 새로운 기독교 교육철학을 학습해야 한다. 성경을 기초로 하여 교육철학에서 말하는 ‘인간관’ ‘인식론’ ‘윤리학’에 대한 분명한 인식을 가져야 한다. 그리고 이 철학의 실재에 대한 경험이 있어야 한다.

교육현장에 종사한 사람이 아니면 일반적으로 인간과 교육에 대해서 낭만적으로 생각하는 경향이 있다. 이것은 인간을 상당히 긍정적으로 보고 있다는 뜻이기도 하고, 설교 정도의 교육활동으로 인간의 변화를 꾀할 수 있다는 편리한 생각을 갖고 있다는 뜻이기도 하다. 물론 신앙인들이 가진 성경적 신앙은 기독교 교육철학의 근간이 된다. 그러나 실재하는 학생들은 교회에서 보는 모습보다 훨씬 더 복잡하고 다양한 양상을 띤다. 교육 대상인 학생들을 몇 마디 말로 변화가 가능한 사람들로 보거나 인격적인 대우를 하면 그들도 가르치는 사람들의 마음을 이해하여 바람직한 행동을 할 것으로 생각하는 것은 큰 오해이다. 기독교 교육이 지향하는 인간관이 고귀한 만큼 기독교 교육을 하는 사람들은 교육 현장에서 실재적인 인간 이해를 할 수 있어야 한다. 우리가 얼마나 부도덕한 존재인지, 도덕적 인간이 집단을 이룰 때 얼마나 대단한 용기를 가지고 악을 행할 수 있는지<sup>7)</sup> 등등에 대해서 학교 밖의 사람들은 잘 모르는 부분이 있다. 특별히 ‘하나님의 형상’으로 지어진 인간의 성품과 잠재력 그리고 특성을 알고 회복하도록 도울 수 있어야 한다. 학생들은 인격적이며 전인적이고, 공동체적이다.<sup>8)</sup> 그리고 다양하며 역사적인 책임을 가지고 태어난 존재들이다.

두 번째는 인식론이다. ‘무엇을 어떻게 가르치는가’를 다루는 이 인식론은 대단히 어려운 과제이다. 그 교육기관이 속한 사회의 가치와 문화를 반영할 뿐 아니라 가치관이 투영된다. 여기에 기독교 학교는 ‘성경적 인식론’에 기초한 새로운 교육과정의 탄생을 요구한다. 이것은 교육대상인 학생이나 학부모가 인식하기 어려운 전문영역이다. 보통의 학교에서는 국가에서 제정해준 교육과정 요목을 교과서로 풀어내어 학습하기만 하면 된다. 기독교 교육은 이 영역에 대해서 새롭게 성경적 재조명을 해야 하고, 그것을 실제로 현장에서 풀어내야 한다. 무엇

4) 존. 볼트, 이정순역, 『이야기가 있는 학교』 IVP, 2006, 18

5) 윌리엄 B. 에드먼스, 한국기독교 정치연구소역, 아브라함 카이퍼, 쿤란출판사, 2012, 157-158.

6) 김희자, ‘기독교 학교의 본질과 목적’, 기독교교육 연구 제9권, 총신대학교 기독교 교육연구소, 21.

7) 로랑 베그, 이세진역, 도덕적 인간은 왜 나쁜 사회를 만드는가, 부키, 2013. 72-76

8) 조성국, 기독교 인간학:하나님의 형상인 전인적 인간, 고신대 기독교교육 연구소, 2002, 15-40.

을 교육 요목으로 할 것인가, 내용은 어떻게 선정할 것인가, 특징적인 기독교적 교육방법은 무엇인가, 평가에 대한 관점은 어떻게 할 것이며 어떻게 평가할 것인가 등등이 그것이다.

세 번째는 ‘윤리학’이다. 우리가 하는 교육활동이 어떤 의미를 가지고 있는지, 우리는 학생들에게 어떤 가치를 가지도록 도와주어야 하는지를 규정한다. 일반적으로 우리 사회가 가지고 있는 양적 가치에 반하는 기독교적 가치를 명확하게 규명해야 한다. 성경에서 말하는 ‘신앙’은 학교 상황에서 어떻게 재해석 되어야 하는지도 생각해야 한다. 교회가 생각하는 신앙이 무조건적 신뢰라면 학교에서의 신앙은 그 믿음을 바탕으로 한 탐구여야 한다. 모두가 이구동성으로 말하는 도덕성이나 성실성 같은 덕목은 왜 어느 정도 필요한지 성경적으로 다시 규명하여 적용할 필요가 있다. 일반인이면 누구든 부인하지 않는 사회적 가치에 대해서도 무엇이 창조세계의 섭리인지 어디서 어떻게 잘못되었는지 따져보아야 하고, 어떻게 대안을 만들어 하나님의 창조세계가 회복될 수 있는지를 탐구해야 한다. 하나님의 뜻에 견주어 우리가 살고 있는 세상의 가치와 상황을 잘 분별<sup>9)</sup>하는 안목과 방법을 가르칠 수 있어야 한다. 그리고 우리의 최상의 가치는 우리의 이성적 판단에서 오는 것도 아니요, 우리가 처한 상황이 말하는 가치도 아닌 ‘계시의 진리’에 기초한 것이어야 한다는 것도 인식하게 해야 한다. 이런 점에서 지도자는 역사의식을 겸비한 균형감 있는 상황파악을 통한 전문성 있는 교육철학을 구비해야 한다.

## 2. 기독교 학교 교사의 독특성

기독교 학교의 교육철학에 따른 교육과정을 현장에서 수행하는 사람들은 ‘교사들’이다. 일반 학교의 경우도 다른 영리 단체의 조직과 달리 교사들은 교육을 수행하는 ‘전문가’들로서 그 자부심이 대단하다. 교육 행정가들이 교사들을 ‘개혁의 대상’으로 보거나 단지 평가의 대상으로 보는 것을 불편하게 생각한다. 최근 들어 이슈가 되는 ‘혁신학교’는 과거 학교의 모든 의사결정이 ‘학교장’ 중심으로 이루어져 가던 것을 ‘교사집단의 논의와 결의’를 통해서 학교를 운영해 가자는 취지에서 생긴 것이다. 평가 결과 이렇게 운영되는 혁신학교의 운영이 일반 학교보다 효율적이고 능동적이며 교육적 가치를 담아내는 방법이라 하여 최근 들어 전국적으로 그 운영이 확산되는 것이다. 기독교 학교 교사들은 ‘성도’가 아니라 ‘제사장적 직무’를 행하는 사역자들이다.

학교장은 교사들의 이런 특성을 잘 이해해야 한다. 학교 설립 초기부터 함께 해왔던 교장이면 문제가 덜하지만 학교 운영 중에 부임하여 간 교장이라면 이점을 더욱 잘 명심해야 한다. 더군다나 기독교 학교 교육은 교사들의 헌신과 실력에 의해서 그 효과가 결정되는 만큼 교사들의 이런 전문가적인 특질을 잘 이해하고 대응하지 않으면 학교 교육의 동력을 얻어 내기 어렵다. 어떤 경우든 교사의 자존심을 꺾으면서 할 수 있는 교육 활동은 없다.

## 3. 기독교 학교 학부모의 독특성

기독교 학교에 자녀들을 보내는 학부모들은 일반적으로 공교육에 대한 불신감을 가지고 있다. 그 대안으로 기독교 학교에 보낸다. 공립학교에 보낸다면 들이지 않아도 될 학비를 부담하면서 대안학교에 보내는 것이다. 이런 이유로 경제적으로 영세한 사람들은 보내기 어렵다. 적어도 사회적으로 중산층 이상의 사람들이 보낼 수 있다. 학부모들은 교육에 대한 식견이 높은 편인 사람들이다. 그러나 이들 역시 자녀교육에 있어서는 일반적인 학부모와 별 다르지 않다. 교육을 위해 부모와 학교가 동역하고 철학적 일치를 꾀해야 하나 한국의 학부모들은 상황

9) 로마서 12장 1-2절, C.S 루이스는 『순전한 기독교』에서 ‘분별력’을 기독교인이 가져야 할 중요한 덕목으로 꼽았다.

상 안전하면서도 인생의 진로를 잘 찾아 갈 수 있는 방안을 찾다가 기독교 대안학교를 찾는 경우가 많다. 이는 학부모의 지위나 신앙의 성숙도와도 관계가 없다.

학교장은 이런 점을 이해하고, 해당 학교의 학부모들과 철학적 일치를 기하는 노력을 해야 한다. 기독교 교육은 공교육에 대한 부정적 태도만으로는 학교 건설이나 운영에 대한 충분한 동기가 되지 못한다는 점을 먼저 이해시켜야 한다. 이런 태도는 더 넓은 하나님의 창조 세계에 대해서 무관심해 지거나 고립될 가능성이 있으며 세상에 대한 사명감을 망각할 수도 있다. 기독교 학교에 보내는 일차적인 이유가 ‘내 자녀를 사탄의 손으로부터 지키는데 있다’면 자녀들이 하나님이 창조하신 세상에서 기쁨이 넘치는 긍정적인 삶을 살도록 준비시키기는 어렵다. 또한 공교육의 실패가 기독교 학교 설립과 운영의 원인이 된다면 기독교인 학부모와 학교 경영진은 공교육의 실패로부터 이득을 보는 셈이 된다. 기독교 학교와 공립학교는 경쟁적인 것으로 간주되면 안 된다. 잘못하면 공립학교가 실패할 때, 어쩌면 그 때만 기독교 학교는 번성하게 될 것이다.<sup>10)</sup>

학교장은 학부모들에게 기독교 교육의 필연성을 성경적으로 설명할 수 있어야 한다. 시대와 상황을 불문하고 기독교인 학부모들이 ‘언약의 자손’인 자녀들을 성경적 세계관에 근거하여 세상을 보고 분별하며, 창조 세계의 변화를 모색할 수 있는 자녀로 키워야 한다는 사명감을 일깨워야 한다. 자칫 신앙조차 잃어버릴 가능성이 많은 세상이 되지 않았는가. 가정과 교회만으로 우리 아이들의 미래가 기독교적이 될 수 있을 것이라고 여전히 믿고 있는가. 주일날 교회에서 하는 신앙생활 이외에 하나님의 창조세계를 ‘하나님의 형상’으로서 다스리고 정복할 책무를 다시 깨닫고 그 사역에 동참할 기회를 자녀에게 주어야 하지 않겠는가. 알리스터 맥그라스가 ‘기독교 그 위험한 사상의 역사’에서 말하듯 종교개혁 이후 잃어버린 정치, 경제, 문화, 사회, 교육, 윤리, 미학 등 하나님의 창조세계의 영역들을 ‘제사장’인 우리와 우리 자녀들이 되찾아 사랑으로 섬기고 다스릴 수 있도록,<sup>11)</sup> 기독교 학교에서 기독교적 교육을 시켜야 한다는 것을 학교장은 학부모들에게 인식 시킬 필요가 있다.

#### 4. 기독교 학교를 지원하는 체제의 독특성

많은 경우 기독교 학교의 설립은 교회가 주도한다. 교회가 아니더라도 설립 주체는 언제나 존재한다. 기독교 학교 교장은 학교 설립 주체와의 긴밀한 관계를 통해서 설립과 운영의 주체들이 추구하는 방향을 잘 이해해야 하며 대화를 통해서 학교 교육에 필요한 인력과 재원을 충당하여야 한다. 공립학교 학교장들은 교육부나 해당 지역 교육청의 요구에 부응하는 교육을 해야 한다. 모든 학교 운영권이 국가에 있기 때문이다. 주어지는 학생, 배정 받은 교사, 조직적으로 짜인 교육과정을 정부가 지원하는 예산으로 운영해야 한다.

기독교 학교의 경우 뜻있는 설립자와 이사진이 학교의 방향과 인사, 재정의 문제를 책임진다. 학교장은 학생과 학부모와 교사 그룹과 이사회의 사이에서 상호 요구사항과 필요를 잘 듣고 이해하며 설득할 수 있어야 한다. 지나치게 이사회의 편에서 교사들에게 요구사항을 만들어서도 안 되며, 학부모의 의견을 최선의 방향으로 학교를 운영해서도 안 된다. 물론 교사들이 모든 것을 결정할 수도 없다. 교육을 크게 멀리 보고 학교 방향을 결정하고 재정적 도움을 주는 이사회에서 현명한 결정을 할 수 있도록 학교장의 역할을 잘 수행해야 한다.

10) 존 볼트, 앞의책. 17

11) 알리스터 맥그라스, 『기독교 그 위험한 사상의 역사』 국제제자 훈련원, 2009, 서문.

### Ⅲ. 기독교 교육을 위한 리더십의 철학과 분별력

우리 공교육의 큰 문제는 학교가 ‘고유의 철학’을 가지기 어렵다는 것이다. 국가 주도형의 교육이란 국가가 바른 공공의 철학을 가질 때 바른 교육이 가능한 것이다. 우리교육은 정치가 변하면서 바뀌고 경제가 요동하면서 요동한다. 교사나 교장이 나름의 철학을 가지고 있으면 공교육 현장에서 살아남을 수 없다. 이러한 현상은 우리나라만의 일은 아니지만 우리나라가 심한 경향이 있다. ‘교육’이 학부모들의 책임 하에 수행한다는 전제가 결여되면, 이 사회가 지향하는 가치가 명확한 공공의 선을 추구하는 그 무엇이 아니라면 나타날 수밖에 없는 현상이다. 그래서 사람들은 많은 재정을 들여가며 ‘대안적인 학교’를 세운다. 고유의 철학을 지키기 위한 방안이다. 이 학교 철학을 지켜주는 기구는 학교 이사회이다. 그러나 실제 현장에서 실현하는 사람은 학교장이다. 학교장의 철학은 학교의 존립이유와 관계가 있다.

#### 1. 리더십의 철학

기독교 교육을 책임지는 기독교 학교의 교장은 먼저 그 교육적 철학이 분명해야 한다. 이 철학은 학교의 ‘정체성’과도 깊은 관련이 있다. 학교 구성원들은 이 학교는 무엇을 위해서 왜 설립되었는가에 대한 질문에 대답할 수 있어야 한다. 그 핵심에 학교장이 있다. 이 일은 보통 이사회의 책무로 알고 있으나 실제적으로 이 학교 정체성을 교육 현장에 담아내는 것은 학교장의 책무이다. 그러기에 학교장은 본인이 재직하고 있는 학교가 가야할 분명한 방향성을 인지하고 있어야 한다. 일반적인 학교 교육은 ‘지식의 양을 증진’하는 것이다. 교과서를 열심히 공부하고, 배운 지식의 양을 측정하는 것을 ‘평가’라고 한다. 그러나 기독교 학교의 목적은 이와 다르다. 학교는 분명히 공부하는 곳이지만 지식을 다루는 방법도 다르고, 왜 그 지식을 습득해야 하는지 목적도 다르다. 이런 것들은 ‘학교의 정체성’과 관련하여 어떤 지식과 태도를 학교가 중요하게 생각하는지를 결정하는 요인이 된다. 세상에 있는 많은 학교들 중의 한 학교가 아니라 ‘하나님의 특별한 부르심’에 의해서 설립되고 운영되는 학교의 그 ‘특별한 부르심’이 무엇인지 학교장은 늘 분명히 해야 한다. 이 철학의 중심은 어떤 ‘정신’일 수도 있고 ‘의식’일 수도 있으며 어떤 가치일 수도 있다. ‘이 학교는 누구인가’라는 질문이 필요한 것이다. 시대가 지나가도 그 원형은 변하지 않는 ‘진리에 기초한 학교의 그 무엇’을 학교장은 찾고 알고 지켜 내야 한다. 당연히 그 학교 철학은 학교장 개인의 철학과 가치와 일맥상통해야 하며 학교 교육의 주체인 교사들이 알고 교육 현장에 담아 낼 수 있어야 한다. 학부모가 동의하도록 설득해야 하고, 학생들은 교육과 삶을 통해서 그 학교의 철학을 습득하고 실현해 낼 수 있도록 도와야 한다.

두 번째 학교장의 철학 요소는 다분히 교사와 학생들을 보는 관점에 있다. 이것은 교육의 중요한 기능과도 관계있는 것이다. 대한민국 독립이후 우리 선조들은 교육에 목숨을 걸고 자녀들을 교육시켜왔다. 교육이 아니고는 신분을 상승시키고, 경제적으로 안정감 있게 살 수 있게 하는 다른 통로를 찾지 못했다. 지나친 교육열은 오늘날 여러 가지 문제를 양산하고 있으나 우리 어른들의 판단은 크게 잘못되지 않았다. 왜냐하면 교육은 유태인의 표현으로 한다면 ‘고기를 주는 행위’가 아니라 ‘고기를 낚을 수 있는 방법’을 키우는 행위이기 때문이다. 고기를 낚는 행위는 행위자의 상당한 판단 능력을 전제하는 행위이다. 교육은 사람을 키우는 일이다. 특별히 ‘나는 누구이며, 어떻게 살아야 하고, 어떤 일에 헌신해야 하는지’를 탐구하는 행위이다. 이를 위해서 언어와 수리 능력을 키우고, 과학을 공부하며 사회를 연구하는 것이다. 일본이나 중국 한국 이외의 동남아 나라들과 아프리카 중남미 사람들은 서구의 오랜 지배 때

문인지 스스로 나라를 운영하고 개발해 나갈 능력이 부족한 듯이 보인다. 착하고 밝으며 성실한 삶은 배웠지만 그들 나름의 정신세계를 구축하는데 어려움을 느끼고 의존적이 되었다. 누군가 많은 재물을 들고 찾아오면 고마워 하지만 이로 인해 그들의 정신세계는 더 굴욕적이며 의존적이 되어간다는 사실을 그들은 스스로 알지 못한다. 교육을 통해서 사람을 키운다는 것은 그들의 정신세계를 일깨워 자신은 누구이고, 그들 개인과 나라를 통해 하나님이 이루실 일이 무엇인지를 깨닫는 것이다. 이런 유의 자아의식은 학교장의 철학을 통해서 교사들에게 전이되고, 학생들에게 교육된다. 우리 교육은 이런 의미에서 아직은 덜 깨어난 듯하다. 서구에서 연구되고 개발된 '기독교 교육'에서 아직도 배워야 할 것이 많지만 그들이 생각하는 기독교 교육을 우리 상황에 그대로 접목하는 것은 문제가 있다. 먼저 그들의 지배적인 의식구조와 시각을 그대로 답습하는 경향을 가지게 될 수 있다. 서구가 만들어낸 시각으로 세상을 보도록 우리는 그동안 얼마나 많이 조작되었는지 우리는 다시 살펴야 한다. 기독교 교육이 성경을 기초로 한 어떤 의식을 키우는 것이라면 더더욱 대한민국에서는 우리의 기독교 교육 사상이 정립되어야 한다. 전성은이 우리 교육을 생각하며 한 다음의 말은 시사하는 바가 있다.

“교육이란 내 민족 공동체를 사랑하는 데서 시작한다. 내 동포를 사랑하는 데서 시작해 다른 민족도 사랑하는 데로 나아간다는 말이다. 교육은 긍정적으로 인류를 사랑하는 행위이다. 그 행위는 내 동포를 사랑하는 데서 시작한다. 내 나라, 내 조국, 내 민족을 사랑하는 일은 인류 사랑의 연장선상에 있어야 한다. 교육 행위는 역사 속에서 일어나는 일이다. 교육은 역사 속에서 행해지는 사랑 행위다. 역사 속에서 행해지는 동포사랑 행위다.”<sup>12)</sup>

교육이 역사와 시대상황을 배재하고 성립할 수 있겠느냐는 변론이다. 당연히 교육은 시대와 상황에 따라서 개혁되는 양상을 띠게 될 것이다. 그러나 국가와 민족을 배재한 어떤 비전이나 사명은 성립하기 어렵다는 점을 감안할 때, 우리 기독교는 우리식으로 정의된 어떤 세계관이 필요하며 의식 뚜렷한 '기독교 교육'이 필요하다. 하나님의 정의가 이 땅에 어떻게 실현되어야 하는지를 서구인들이 가르쳐 줄 수는 없는 노릇이다.

## 2. 리더십의 분별력

세월호 참사 이후 우리 사회에서 많이 사용되는 말은 '복원력'과 '분별력'이다. 위기 상황에서 다시 일어설 수 있는 복원력은 사회 각 영역에서 어떻게 얻을 수 있는지 살피고 있다. 긍정적이지 않은 부분이 많이 드러나지만 짧은 시간에 이루어낸 우리나라의 각종 지표를 감안할 때, 복원을 위해서 우리가 해야 할 일이 많다는 깨달음을 한국 사회는 얻고 있다.

다른 하나는 '분별력'이다. 이는 앞서 언급한 바 있다. 특별히 기독교 교육을 앞장서서 담당하는 학교장은 성경에 바탕을 두면서도 상황을 읽어내는 명쾌한 분별력이 필요한 때가 되었다. 학교장이 열쇠를 잡고 있는 이 학교라는 배가 제 방향으로 가고 있는지, 기관은 잘 작동되고 있는지, 연료는 충분히 있는지 등등을 점검하며 배를 움직이게 하는 사람은 학교장이다. 그리고 이 분별력은 역사와 상황을 동시에 통찰할 수 있을 때 그 진가가 발휘될 것이다. 현대 사회를 사는 사람들의 삶에 대해서 데이빗 웰스는 '천박한 삶'이라는 표현을 쓴다.<sup>13)</sup> 도시화, 산업화, 기계화 정보화 된 사회에 사는 사람들은 자유로운 것 같지만 실제로는 어떤 가치에 종속되어 사는데 그것은 '자본주의'라는 가치라고 그는 말한다. 현대 사회의 구성원들은 예외 없

12) 전성은, 『왜 교육은 인간을 불행하게 하는가』 매디치, 2013, 27

13) 데이빗 웰스, 『거룩하신 하나님』 부흥과 개혁사, 2007, 34

이 이 가치를 추종하는데 아쉬운 것은 ‘기독교인과 교회’도 예외가 아니라는 것이다. ‘양’적 가치를 추구하는 것이다. 소유한 재물의 양, 학벌, 교인 수, 학생 수, 심지어는 문화계에도 영화의 가치를 평가하는 기준을 ‘관객 수’에 두는 오류를 범한다는 것이다. 이는 성경적 가치와 역행하는 가치이다. 성경은 가난한 사람이 복이 있으며, 핍박받는 자가 복이 있다고 말하지 않는다. 학교는 자연스럽게 해당 사회의 문화와 가치에 영향을 받을 수밖에 없다. 분별력 적은 학생들은 무작위로 그것을 흡수하여 자기화 한다. 이에 대하여 기독교 학교와 학교장은 올바른 분별을 통하여 구성원을 일깨워야 한다. 지나치게 강조된 ‘계몽주의적 가치’ 이와 반대로 불확실성에 기반을 둔 ‘포스트 모던적 가치’ ‘뉴에이지’ 회자되는 각종 사상의 내용과 의미, 앞서 언급한 인간의 이기심을 기반으로 한 ‘자본주의적 가치’를 분별할 뿐 아니라 역사적인 사건들 속에서 기독교인들이 잘 못 행한 일들에 대해서도 비판 분석할 수 있어야 할 것이다. 계몽주의 이후 나타난 민주화와 산업혁명이 유럽사회에는 물론 그들 나라가 침략한 나라들의 폐해 현상도 현지인의 시각에서 조명될 필요가 있다. 회복을 위해서 우리가 할 일을 찾기 위해서 이다. 학교장의 분별력이 기독교 학교가 걸어가야 할 길과 맞물릴 때, 우리 학생들은 시대를 변화시킬 수 있는 의식 있는 ‘그리스도의 제자’로 키워지게 될 것이다.

#### IV 기독교 교육적 지도자의 태도

일반 교육은 ‘무엇을 어떻게’ 가르칠 것인가에 초점이 맞추어졌다. 교육내용과 교육방법에 깊은 관심을 가진다는 뜻이다. 기독교 교육은 교육의 방향과 철학에 해당하는 ‘왜’의 문제에 깊은 관심을 가지는 것이 특징이다. 그러나 이것 이상으로 중요한 것은 ‘누가’ 가르치느냐이다. 같은 내용을 같은 동기와 방법으로 가르친다 하더라도 ‘누가’하느냐에 따라 교육의 효과는 차이가 크다.<sup>14)</sup> ‘선생님들이 얼마나 하나님의 사랑을 알고 학생들에게 자신을 내어 주느냐에 따라 학교가 발전하는 것이다. 교사들이 대학입시나 자기 취미생활에만 관심을 가진다면 학교는 곧 망한다. 인격과 인격이 만나야 사람이 달라지는 것이다<sup>15)</sup> 교육이 단순히 지식의 전달이 아닌 인격적인 것이라고 가정한다면 누가 가르치는가의 문제는 교육의 키워드가 된다.

학교가 가진 철학, 교육과정과 정책이 있다 하더라도 어떤 사람이 학교장인지에 따라서 학교 운영은 매우 달라진다. 중요한 것은 학교장의 태도이다. 사람들은 지도자의 태도를 보고 그의 마음을 읽는다. 태도는 그 마음에서 나온다. 그리스도 예수의 마음을 품은 사람이 그와는 전혀 다른 태도를 가질 수는 없을 것이다. 기독교 교육의 지도자는 자신이 먼저 그 길을 가는 사람이다. 자신이 가진 철학대로, 자신이 가르치는 대로 그 길을 앞장서서 가는 사람이다.

“교육은 다른 사람을 변화시키는 일이 아니다. 다른 사람을 감동시켜 자기와 같은 길을 걷게 하는 일도 아니다. 인생을 길이라고 한다면 교육은 그냥 자신이 걸어가야 할 길을 뚜벅 뚜벅 걸어가는 것이라고 할 수 있다. 교육은 ‘자기 길을 감’이다. ‘길 가르쳐 줌’이 아니라 ‘길 보여줌’이다. 내가 내 길을 가면서 보여주는 것이다.”<sup>16)</sup>

14) 파커팔머, 『가르칠 수 있는 용기』 한문화, 2000, 22-23

15) 김선봉외, 『기독교 학교 리더를 만나다』 예영커뮤니케이션, 2013, 221

16) 전성은, 앞의책. 26

자신의 삶을 다스리는 능력과 세상에 대한 태도 그리고 진정한 기독교적 리더십은 무엇인가를 규명하면서 학교를 운영하는 학교장의 태도에 대하여 논해보도록 하겠다.

### 1. 학생을 대하는 태도에 대하여

오지의 선교사 자녀 교육을 위한 중고등학교인 한동국제학교 운영을 부탁받았을 때 나는 초등학교 교사였다. 몇 차례 고사를 했음에도 불구하고 결국 내가 그 일을 하겠다고 대답한 것은 한 가지 얻은 깨달음이 있기 때문이었다. 그것은 '성육신' '임마누엘'하신 하나님에 관한 것이었다. 우리 성도들에게 주시는 하나님의 최상의 축복은 우리와 동행하시는 그분 자신을 주심이다. '말씀'으로 '성령'으로 함께 하시는 그것 자체가 가장 큰 복이다. 그러므로 내가 할 수 있는 최선의 교육은 '학교 교사들과 학생들과 함께 있는 것' 자체라고 생각했다. 너무도 귀한 아이들을 나 같은 사람이 가르쳐도 되는가에 대한 질문을 더 이상 하지 않게 되었다. 고민 많은 청소년들, 열정 많은 그들, 남들보다 일찍 어려운 상황에서 부모 된 선교사들 따라 사느라 고생이 많았던 그들 옆에서 같이 있어 주는 것이 '학교장'이 해야 하는 일차적인 일이란 깨달음을 얻었다. 등교하는 학생들 맞아주기, 지나다니며 한마디씩 건네주기, 밤에 도서관에서 공부하는 학생들 옆에 있어주기, 생활관 대리부모 역할을 하면서 기숙사에 함께 살기, 함께 먹고, 함께 놀고, 함께 예배드리기 등이 내가 한 일이었다. 부모를 떠나서 한국에 있던 선교사 자녀들이 자주 내 방에 들어와 '상담'을 한다며 이런 이야기 저런 이야기 꺼내놓았고, 운동시합을 한다며 먼 길 떠날 때 나는 운전하며 운동하며 아이들과 대화하는 것을 즐겼다. 공식적인 일을 집행할 때에야 내게 주어진 권위를 지키고 활용했지만 아이들과 만날 때 나는 결코 내가 교장이라고 생각하지 않았다.' 근본 하나님이신 그분이 자신보다 우리를 낮게 여겨 우리를 위해서 목숨을 주신 일'을 내 삶에 적용할 수 있음이 감사했고, 사실 나는 아이들의 말 한마디, 행동 하나 하나가 다 신기하고 재미있어서 즐거웠다. 그들을 위해서 내가 해야 한다고 생각되는 일을 하면 되는 어렵지 않은 일이었다. 자연스럽게 나는 학생들의 절절한 필요가 무엇인지 알게 되었고, 필요를 넘어 그들이 어떤 방향으로 살아가야 할지도 탐색할 수 있게 되었다.

### 2. 교사를 대하는 태도에 대하여

우리 동료 교사들에 대해서 나는 일종의 경외감이 있었다. 이 분들이 자신의 영역에서 우리나라 최고의 교사들이라고 생각하고 있었다. 직원들의 자체 연수는 있었으나 교장으로서는 나는 교사들을 교육시키려고 하지 않았다. 논의가 필요한 자리에서도 그들의 의견을 듣고 정리하고 만들어진 결론을 확인하는 것이 나의 일이었다. 이렇게 한데는 몇 가지 이유가 있다. 사실 나는 기독교 교육이 어떤 것인지 비교적 열심히 탐구한 편이다. 근 30년 소그룹 성경공부 모임을 계속해 왔고, 방학 중 단기 선교시마다 현지의 좋은 학교들을 찾아 탐색하였다. 파푸아 뉴기니에서 사역을 마치고는 '기독교 학교교육'의 진원지를 찾아 공부하는 것이 필요하겠다는 생각으로 대학원 공부를 시작했다. 최종적으로 캐나다 밴쿠버에서 하는 ACSI 교사들 모임에 참석하고, 이 기관과 연계된 대학과 연구소와 학교들을 방문할 기회가 있었다. 이미 이 연구소에서 발간된 책들을 읽은 터여서 책의 내용과 현장을 비교하며 담당자에게 몇 가지 질문을 한 적이 있다. '당신들은 왜 이 책에 기록된 내용대로 교육하지 않습니까?' 대답은 책에 있는 내용은 이상적인 것이요. 캐나다 밴쿠버의 현실은 학교 운영의 재정상의 문제, 교사의 질 문제 그리고 교육부와 관계 문제로 그대로 하기는 어렵다는 것이었다. 나는 그 이후 '기독교 교육에 대한 정답 찾기'를 그만하기로 했다. 학교에 되돌아와 우리 동료교사들에게 '하나

님이 여러분을 지금의 모습으로 지어오셨으니 여러분 나름대로, 우리 학교 공동체의 특성을 살려 최선의 교육을 하면 그것이 가장 좋은 기독교 교육'이라는 말을 했다. 물론 탐구를 그만 하겠다는 이야기가 아니었다. 개인의 정체성을 살리고 공동체의 정체성을 최대한의 장점으로 우리 아이들을 교육하는 것이 좋겠다는 의지적인 표현이었다. 그리고 우리 선생님들은 최선을 다해 주었다. 나의 이러한 생각은 최근 근무했던 마닐라 한국아카데미에서도 계속되었다. 선교지에서 혼신의 노력을 경주하는 동료 교사들에게 내가 할 수 있는 말은 '위로'와 '격려' 그 이상은 없었다. 이분들은 실제로 가히 우리나라 최고의 교사들이었다. 학교가 어려울 때도 학교를 지킨 분들은 이 선생님들이었고, 아이들 사랑이 그들의 전문성에 배여서 최선의 교육을 그들은 했다. 진로 진학 지도에 있어서, 역사 인식에 있어서, 결손된 한국어 교육을 보충하는데 있어서, 문과 이과 SAT 수학까지 통달하여 가르치는 능력에 있어서, 제2외국어로서 영어를 가르치는데 있어서 그리고 최고의 운동 기능까지 그분들은 갖추고 있었다. 심지어는 필리핀 사람으로서 우리학교에 가르치러 오는 분들의 경우도 얼마나 성품과 실력이 출중한지 우리 아이들에게 '존경하는 교사'를 꼽으라면 아이들은 서슴없이 필리핀 선생님 이름을 부르곤 했다.

학교 내에서 공동체의 의사결정에 대해서도 나는 학생들을 직접 가르치는 교사들이 중심이 되는 것이 좋다고 생각했다. 대부분의 의견은 만장일치로 결정했고, 일부 의견이 다른 경우 시기를 늦추어 여러 가지 사항을 좀 더 고려하고 결정하는 것이 좋겠다고 하며 결정을 늦추기도 하였다. 어떤 의견을 결정할 경우 분명히 교사들의 고려 기준과 학교장의 기준은 다를 수 있다. 학교장은 해당 학생 교육이외에도 학부모 관계, 이사회와의 관계를 고려해야하는 입장이기 때문에 교사들의 의견을 모두 받아들여 결정할 수 없는 경우가 있다. 이런 경우를 대비하여 나는 사전에 의사 결정하는 교사들에게 이와 같은 교장의 입장에 대해서 이해를 구했고, 결정이 어려운 경우 교사들이 차선책도 만들어 줄 것을 부탁했었다. 학교장의 위치를 이해하는 교사들과의 동역은 탄력적인 의사결정을 가능하게 해 주었다.

### 3. 학교장 자신의 유익에 대하여

내가 처음 교장을 하면서 했던 결심 중에 하나는 '나 자신의 유익을 구하지 않는 사람'이어야 한다는 것이었다. 일반 학교에서의 학교장은 부와 권위를 소유한 사람이다. 나는 그런 공립학교에서 20여년 교직생활을 했다. 모두들 그 자리에 오르고 싶어 했다. 그러나 아이들을 마음껏 사랑해도 괜찮은 직분인 이 '교장'의 직무를 하면서 경제적으로나 사회적으로나 어떤 경우도 나의 유익과 관계되는 일은 하지 않겠다는 것이 나의 결심이었다. 선교사 자녀학교로서 뜻있는 후원자들에 의해서 설립된 학교에서 최소한의 생활과 관계된 급여, 이 일을 그만하게 되면 경제적으로 남는 것이 없는 삶을 살아야 한다고 생각했고, 감사하게도 이 결심을 지킬 수 있었다. 나를 희생하여 학교를 키우겠다는 결심까지는 하지 못했지만 나의 이런 태도는 내 순수성과 자존심을 지키는 수단이 되었다.

### 4. 학교장의 권한 사용에 대하여

기독교적인 리더십은 힘을 사용하지 않는 것이라고 나는 생각한다. 예수께서 보이신 모습은 무력으로 사람들을 강압하지 않으시며 오직 섬김과 사랑의 모습이었다. 학생들과 교사들에게 학교장의 힘을 강조하는 '큰소리'를 치지 않았으며, 교사들이 싫어하는 일을 억지로 하게 하는 일도 하지 않았다. 합의에 의하여 추진되어야 할 일에 대해서는 함께 기획하고 동기를 새롭게 하면서 추진해 갔다. 해야 할 일이지만 인력이 없으면 추진하는 것을 미루었고, 학교

장이 어떤 생각이 있더라도 교사들에게 충분히 동기가 형성되지 않았고 의지가 없다면 그 일을 추진하기 위해서 다른 힘을 사용하지 않았다. 거꾸로 지나치게 열심히 하는 교사들에게 천천히 쉬어가면서 하는 것이 좋겠다고 나는 말하고 다녔다. 꼭 해야 할 일이지만 나서는 사람이 없는 경우 혹은 한두 사람이 혼자 일하는 경우 기꺼이 내가 하거나 어려워하는 교사들과 내가 함께 하는 것이 나의 태도라고 생각했다. 학년 초에 우리가 논의하여 만들어낸 학교 교육목표와 교육과정 운영에 대해서 우리 동역자들은 충실히 그 일을 수행해 주었다. 학교장은 학교에 대하여 학교 철학을 지키고, 교사와 학생을 존중하고 봉사하는 것이라는 주장<sup>17)</sup>에 나는 동의한다.

### 5. 학교에서 일어나는 어려운 문제 대한 태도

학교를 경험하다보면 여러 가지 불의와 만나게 된다. 일반 공립학교라면 더 어려울 많은 일이 있었겠지만 내가 있었던 학교는 그런 면에서는 소신과 철학을 지킬 수 있는 학교였다. 그러나 학교 내에서 종종 예기치 않은 일이 벌어졌다. 청소년들이 가진 내면의 죄악이 표출되기도 하고, 인간관계에서 어려운 점이 생기기도 했다. 학교는 이런 일에 대해서 매우 확실한 정책들을 가지고 있었는데 문제는 이 규정을 집행하는 과정에서 '기독교 학교'가 일반학교와 다른 점은 무엇인지에 대한 의문이었다. 규정대로 집행하는 일은 어렵지 않다. 문제는 '공의'를 집행하면서 어떻게 '사랑'을 실천하는가이다. 인간의 죄악에 대한 하나님의 해결책은 그리스도의 십자가였는데 학교는 어떻게 할 수 있는가, 학교장인 나는 어떻게 해야 하는가에 대해서 심한 고민이 있었다. 무조건적인 용서는 이후 반복되는 잘못을 낳을 수 있고, 선의의 피해를 입는 학생들을 보호하는 차원에서도 반드시 규정은 지켜져야 했다. 교사들은 이에 대해서 함께 의논하면서 기꺼이 자신들도 그 어려움을 담당하겠다는 의사표시를 해 왔다. 부모 없이 학교에 와 있는 아이들을 일주일 켜 데리고 지내며 대화를 나누기도 했고, 같이 음식을 하기도 했다. 나 역시 치명적인 잘못에 대해서 '내 머리를 깎기도 했고' '경제적인 보상'을 하기도 했으며 격리가 필요한 아이를 우리 집에 한 달간 데리고 살기도 했다. 그 결과 회복하지 못하고 반복된 잘못을 저지르는 학생에 대해서 결국 특단의 조치를 해야 하는 경우도 학생과 학부모는 학교를 원망하지 않았다. 그들도 학교도 최선을 다해서 '악'과 싸우되 '사랑'을 했다는 것을 인식했던 터였기 때문이다. 하나님이 기대하는 것은 의가 실현되는 것이다. 그러나 동시에 공흠한 마음을 잃어서는 안 되며 그 정의를 실현하기 위해서는 '헌신'하는 태도가 필요하다. 이것이 율법을 지키는 것을 최선의 목적에 두었던 바리새인들에게 예수님이 하신 말씀이다.

### 6. 십자가와 기독교적 리더십

'리더십'이란 용어를 요즘 흔히 듣는다. 나는 이 말을 '지배욕구'의 다른 이름이라고 정의한다. 성경적인 가치가 생략된 리더십은 지배욕구의 다른 이름이라고 생각한다. 누가 내게 리더십이 무엇이나 물으면 쉽게 대답하기는 '어떤 영향력'이라 대답하지만 '기독교적 리더십'에 대해서 이야기 하라고 하면 그것은 '십자가'라고 대답한다. 기독교적 지도자의 표상은 예수그리스도이시다. 그분은 결국 사랑하는 사람들을 위해서 십자가를 지신 분이시다. '희생적인 리더'이시다. 그래서 기독교적인 지도자가 되는 것은 깊은 속고가 필요하다. '죽을 준비가 되었을 때' 할 수 있는 일이 기독교적 지도자다. '한 알의 밀알이 땅에 떨어져 썩지 아니하면 열매를 맺을 수 없고' '나를 따라오려는 사람은 자기를 부인하고 날마다 자기 십자가를 지고 나를 따

17) 제임스 C. 헌터, 김광수 역, 서번트리더십, 시대의창, 2002,90-91.

르라'18)고 말씀하신다. 낸시 피어시는 '완전한 진리'에서 복음의 최종적인 완성을 '십자가'로 두었다. 기독교 세계관의 관점으로 세상을 볼 때, 창조세계의 회복은 그 과정에 반드시 십자가의 방법이 필요하다고 주장한다. 힘이 아니라 십자가이다. 그동안 우리는 서구에서 해냈던 얼마나 많이 잘못된 지배와 착취의 역사를 보아왔던가. 현재도 사람들은 군사력과 경제력으로 세계를 지배하려는 노력을 끊임없이 하고 있지 않은가. 기독교적 리더십은 예수님이 보여주신 가르쳐 주셨던 것처럼 스스로 가난해지고 십자가를 지는 것이며 어렵고 힘든 사람들 편에서 그들을 위로하고 회복하게 하는 것이다. 이것은 교육의 상황에서도 같다. 주신 은사를 통해서 '형제'들의 어려움을 돌보고 그들을 섬기기 위해서 공부하고, 실력을 키우도록 학교장은 학교 문화를 조장해야 한다.

## V. 우리 기독교 교육계가 해야 할 세계 선교

기독교인 우리에게는 그리스도께서 우리에게 부탁하신 지상 사명이 있다. 복음을 땅 끝까지 전하는 것이다. 특별히 그동안 선교가 교회를 설립하거나 제자 훈련을 하며 직접 복음을 전하는 일을 주로 해 왔다면 이제 기독교 학교들이 나서서 해외에 형제들을 위한 '기독교 교육적 지원'을 생각할 때다. 지난 3월 한국세계선교연구원(KRIM)에서 연구한 자료에 의하면 한국 선교사들 중 약 10.4%의 선교사가 현지인들을 직접 교육하면서 선교활동을 하고 있다고 조사되었다.19) 우리나라 초기 서양 선교사들이 하듯 복음 전파를 위한 Mission School을 운영하고 있다. 저개발국의 공교육이 대단히 낙후 되어 있음을 감안할 때, 한국적인 열정으로 현지인들을 위해서 하는 학교 교육은 대단한 반향을 일으키는 학교일 것이다. 그러나 내용적으로 전문가들인 기독교 교육자가 이들 학교를 도울 필요가 있다. 기독교적인 철학으로 무장되고, 경영되며 교육활동을 하는 것은 현재 우리나라의 기독교 학교들이 도울 수 있는 영역이다.

### 1. 한국 선교사 자녀(MK) 교육

지난 20년 교사들이 해외 선교에 참여한 것은 곧 한인 MK(Missionary Kids)들을 가르치는 것과 동일한 의미였다고 볼 수 있다. 1994년 필리핀에 '마닐라 한국아카데미'가 설립되었고, 1998년에는 몽골에 '울란바토르 MK School'이 시작됐으며, 2009년에는 캄보디아에 '좋은학교'가 설립되어 운영되고 있다. 그 외에 중국 우루무치에 다니엘 학교, 알바니아에 한알 학교 등등의 현지 학교와 연계되어 교육활동을 하는 학교도 한국인 교사들이 운영하며 선교사 자녀 교육을 돕는 것이 주요목표이다. 그 외 장단기 교사들의 선교활동도 대부분 한국 선교사 자녀들이 재학하고 있는 국제학교에 파견되거나 현지 선교사 가정에서 자녀들을 가르치는 활동을 해 왔다. 국내 GMF 안에 만들어진 MK Nest나 KWMA 산하에서 운영하는 Komkid도 선교사 자녀들 교육을 위해서 어떻게 인적, 물적 지원을 할 것인가를 목적으로 세워지고 경영되고 있는 중이다.

선교사 자녀교육은 필요하고 중요한 영역이다. 지금까지 교사들이 해 온 교육선교 활동이 MK들을 위한 것으로 집중되었음에도 불구하고 여전히 일할 사람은 대단히 부족한 상황이다. 지금도 많은 한국 선교사 자녀들은 현지에서 운영되는 일부 서양 MK 학교에서 공부하거나

18) 누가복음 9장 22-23절

19) 문상철, 2014 한국교회의 교육선교 현황과 발전방안, 한국선교연구원, 2014, 9

‘국제학교에서 교육받고 있는 실정이다. 이를 해결해 나갈 주역 역시 ‘기독교사’들이며 기독교 학교들이어야 한다고 생각한다. 종종 선교사들과 자녀들을 만나게 되면 그래서 나는 미안한 마음을 가지고 있다. 한국 선교사 자녀 교육도 책임지지 못하는 기독교사 중 한 사람이기 때문이다. 이 방면에 많은 지원자가 있기를 바라는 마음 여전히 간절하다.

## 2. 현지인을 위한 교육선교

정치, 경제적으로 어려운 나라들이 어려워진 대부분의 이유는 서구에 오랫동안 지배를 받은 까닭이다. 지배 받으면서 국민은 착해졌지만 자생력은 잃어버렸다. 경제적으로 그렇고, 정치적으로도 쉽지 않으며, 교육적인 면은 더욱 그렇다. 대량 원조나 지원도 그들의 경제를 회생시키기 어렵다. 이미 정신적으로 많은 상처를 입었기 때문이다. 의료나 농업으로 지원을 하는 것도 부분적으로 그들을 도울 뿐이다. ‘교육’이 관건이다. 자립의지를 키우고, 자존심을 높이고, 하나님의 형상으로서 능력과 권한과 책무를 가지고 있는 존재라는 것은 교육자들이 교육을 통해서 일깨울 수 있는 것이다. 선교지에 물량적 지원을 하는 것은 그들이 자립 의지가 있을 때 회복을 가속화 하는 도구가 될 것이다. 그러나 언제든 초점은 현지인들이 자생적으로 자신들의 문제를 해결해 갈 수 있도록 돕는 것이다. 그 핵심에는 언제나 유 무형의 교육이 있다. 이 일은 우리 교사들이 할 수 있는 일이다. 기본적인 문해 교육에서부터, 인간 교육을 어떻게 할 것인가, 스스로의 문제를 어떻게 해결해 나갈 것인가를 다룰 뿐 아니라 하나님이 맡겨주신 창조세계에 대하여 ‘하나님의 형상’으로서 어떻게 책임감을 가지고 회복하게 할 것인가를 ‘기독교 교육’이 가르쳐 주어야 한다. 아쉽게도 해외에서 일하는 많은 교육선교사들은 ‘교육’이 전문이 아닌 분들이다. 대한민국에서 ‘기독교 교육’ 훈련을 받은 기독교 학교 교사들과 지도자들이 나서 주어야 할 일이다.

## 3. 대한민국 기독교 교육자들이 교육적 선교를 할 수 있는 이유

구한말 한국에 온 선교사들은 대부분 의료나 교육을 통해 간접적인 선교활동을 했다. 언더우드와 경신학교와 아펜젤러의 배재학당은 잘 알려진 학교이고, 이화학당 정신학교 등도 선교사들이 세운 학교이다. 한국 개신교의 발전과 이후 학교 설립은 ‘자립, 자조, 자주치리’를 표방한 네비우스(J.L. Nevius) 정책<sup>20)</sup>에 크게 영향을 받아 우리 스스로 했다. 이 자조적인 의식이 교회와 학교 부흥의 기초였다. 이렇게 교회에서 시작된 학교는 1907년 542개나 되었다. 당시 교회 숫자가 897개인 것을 감안하면 상당히 많은 수였고 이후 꾸준히 증가하였다. 한 교회 한 학교 세우기 운동으로 이어졌다는 기록도 있다.<sup>21)</sup> 초기 기독교인들은 교육을 통하여 나라의 일꾼을 양성함은 물론 기독교 신앙도 전파할 수 있는 기회를 얻었다. 우리나라의 부흥과 교육은 우리 민족의 자생적 역량에 의해서 발전된 것이라고 해석해도 별 문제가 없어 보인다. 한국전쟁 이후 우리는 원조 대상국이었다. 나 역시 초등학교 시절 원조된 옥수수 죽과 빵을 먹었다. 국제기구에서 지원한 다양한 교육지원이 있었던 것으로 안다. 그러나 지원받은 나라들이 모두 우리나라처럼 회복된 것은 아니다. 우리나라의 발전 사례는 지원대상국으로서는 대단히 독특한 사례이다. 이제는 교육의 수혜를 제3국에 미쳐야할 능력과 의무가 있는 나라로 평가되고 있다. 우리 민족의 자립심과 열심이 교육을 통해서 전반적인 사회현상에 영향을 미쳤기 때문이라고 해석하는데 큰 무리가 없다.

20) 박상진외. 기독교학교 역사에 길을 묻다. 예영커뮤니케이션. 2013. p.14

21) 이경근. 기독교 학교 이야기. SFC. 2009. p.76

뿐만 아니라 1998년부터 시작된 우리나라의 기독교사 운동은 세계적으로 그 유래를 찾아보기 어려운 독특한 운동이다. 기독교사들의 모임은 일반적으로 있는 경우이지만 태생, 지향점과 활동 내용, 결속력 등이 그렇다. 어떻게 기독교사들의 활동이 이만큼 자리 잡고 영향력 있게 되었는가에 대해서 많은 연구가 필요하겠지만 나는 이 운동 역시 우리의 민족성과 초기 기독교 전파 과정과도 관계가 있다고 본다. 우리 교육의 문제를 우리 교사들이 스스로 해결해 나가겠다는 교사모임이 우리나라 곳곳에서 만들어져 오래전부터 운영되고 있었고, 이들이 모여 기독교사 연합체(좋은 교사 운동)로 거듭났다. 1990년대 후반 교실 붕괴 현상과 맞물려 우리 기독교사들이 제 역할을 해야 한다는 것이 주요 동기가 되었다. 태생과 성격이 다른 기독교사 단체들이 하나가 되어 연합체를 만들고 의견을 나누어 가며 운영되는 ‘좋은 교사 운동’은 다른 직업을 가진 기독교인들에게도 귀감이 되는 일이다. 누군가가 자신들을 도와주기를 바라는 어려운 나라들에게도 좋은 모델이 될 것이다. 감히 ‘좋은 교사 운동’이 있음으로 우리나라 교육은 희망이 있는 것이라고 말하고 싶을 정도이다.

앞서 언급한 기독교 대안학교 설립운동도 좋은 사례와 힘의 동력이 될 수 있다. 대한민국은 우리의 의식을 우리 스스로 일깨워 자생하는 민족이다. 우리는 지배 받은 경험도 있고, 대단히 가난했던 경험도 있다. 그들을 이해하며 형제로서 마음 다해 돕는 일은 대한민국 기독교인이 할 수 있는 일이다. 기독교 교육을 하는 교사들, 지도자들이 우리나라의 필요에 대해서 뿐만 아니라 국외에 수많은 형제 나라들에 관심을 가지면 좋겠다. 기독교 학교에 재학하는 학생들에게도 이러한 사명을 일깨워주는 것이 마땅한 일이라 생각한다. 잘못된 가치에 대해서 기독교적으로 분별하고 저항하며 대안을 만드는 일을 우리나라에서 뿐 아니라 선교지에서도 하려고 한다면 우리 기독교 교육자들이 그들의 과거 아픔도 치유할 수 있다. 부디 기독교 교육계가 나서서 시대적 사명을 감당해 줄 수 있기를 바란다.

## VI. 나가며

교육뿐 아니라 정치, 경제, 사회, 종교의 모든 문제가 리더십의 문제라고 말해도 과언이 아니다. 해당 영역의 목적과 가치 운영 체제를 잘 이해하고 ‘정체성’을 지키며 ‘십자가’를 통해서 주어진 역할을 해 내는 지도자들이 필요하다. 이 점에 대해서 나는 ‘기독교 교육적인 상황’을 들어 설명했다. 나의 일천한 경험을 예를 들기도 했음은 이것 외에 내가 아는 다른 경우가 별로 없어서 그렇다는 점을 이해해 주시기 바란다.

거듭 강조하고 싶은 점은 기독교 학교 지도자의 시대를 통찰하는 분별력이다. 최근 십 수년 대한민국은 특수한 영역에서 엄청난 진보를 보였다. 뛰어오른 경제지표와 실제 삶에 있어서의 풍요는 우리가 보고 경험하는 바다. 그러나 동시에 무엇인가 잘못되어 가고 있고, 이것은 예측컨대 미래에는 더 깊은 절망을 가져올 것이라는 불안감도 주고 있다. 아마도 짧은 기간에 엄청나게 다가오는 물리적 변화를 심리적으로 처리할 수 없는 우리의 무능력이 이 낮은 불안감을 심화하는지 모른다. 세월호 사건은 우리 사회가 가지고 있는 이 기초 약한 ‘신기루’들이 언제든지 한순간에 무너져 내릴 수 있다는 것을 보여 주었고, 우리는 실제로 우리 삶에 대하여 우리가 얼마나 성찰이 부족하고 비도덕적인가를 사회 각 분야에서 보고 있다.

파커 팔머가 말하듯이 오늘날 시대의 문제는 정치나 경제의 문제가 아니라 ‘도덕’의 문제라면 이것은 기독교 교육의 문제이다. 사람들이 품고 있는 죄악과 죄악성의 문제, 악한 사람들이 집단적으로 일으키는 비도덕의 문제는 ‘복음과 교육’이외에 해결할 수 있는 다른 방법이

없지 않은가. 자신이 하나님의 형상으로 지음 받았으니 하나님께 경배하고 순종하면서 하나님의 창조세계를 사랑하며 돌보는 것은 우리의 선택이 아니라 책임과 의무라는 것을 누가 어떻게 일깨워 줄 수 있는가. 우리가 이 시대에서 선지자적 소명을 감당하기에는 우리 자신이 너무나도 구비되어 있지 않으며, 하나님 말씀의 조명하에서 사고하고 논의하기에는 우리의 의식이 빈곤하며 허약하다. 주께서 주신 기독교 학교 동산의 책임 있는 청지기로서, 우리 교육자들이 해야 할 일은 무엇이며 어떻게 해 낼 수 있을지에 대한 논의는 끊임없이 반복되어야 한다.

아울러 가난하고 굶주린 사람들이 여전히 저 모습으로 살고 있는 시대를 보며 우리는 치욕감을 느껴야 한다는 니콜라스 월터스토프의 말에 나는 통렬한 회개가 필요하다고 말하고 싶다. 선교지의 교육을 위해 기독교 교육자들이 나서야 하고 그들에게 다가갈 수 있는 차세대 일꾼들을 키우는 기독교 학교로서 거듭날 수 있기를 기대한다.

#### 참고문헌

- 김선봉외, 기독교학교 리더를 만나다. 예영커뮤니케이션.  
니콜라스 월터스토프, 정의와 평화가 입맞출 때까지, IVP.  
낸시 피어시, 완전한 진리. 복있는 사람.  
데일 겔러웨이. 워렌 버드, 길을 아는 지도자. 그루터기하우스  
데이빗 웰스, 거룩하신 하나님. 부흥과 개혁사.  
로랑 베그, 이세진역, 도덕적 인간은 왜 나쁜 사회를 만드는가, 부키,  
박상진외. 기독교학교 역사에 길을 묻다. 예영커뮤니케이션.  
알리스트어 맥그라스, 기독교 그 위험한 사상의 역사, 국제제자 훈련원  
이경근. 기독교 학교 이야기. SFC.  
전성은, 왜 교육은 인간을 불행하게 하는가. 메디치  
정병오외, 공교육과 기독교. 좋은교사  
제임스 C. 헌터, 김광수역, 서번트리더십, 시대의창,  
존 맥스웰, 승리자는 포기하지 않는다. 요단.  
존 볼트, 이야기가 있는 학교. IVP  
짐 윌리스, 가치란 무엇인가, IVP.  
파커팔머, 가르칠 수 있는 용기. 한문화
- 김희자, '기독교 학교의 본질과 목적', 기독교교육연구 제9권, 총신대학교 기독교교육연구소,  
김 일, '기독교대안학교 교사의 서번트 리더십 연구' 한국항공대 경영대학원 석사논문.  
문상철, '한국교회의 교육선교 현황과 발전 방안, 한국선교연구원.  
유은종, '기독교 학교 교장의 지도성에 관한 연구' 공주대학교 교육대학원 석사논문

## [논찬] 기독교 학교 교육과 리더십

새로남기독교학교 최병준 교감

본 논문은 필자의 경험을 토대로 현재 많은 기독교 대안학교에서 일어나는 학교경영과 운영에 있어서 학교장의 중요성에 대해서 말하고 있다. 기독교 대안학교가 2012년을 기준으로 130 여개가 넘어가면서 다양한 어려움이 있을 수 있지만 어느 기관이든지 그 어려움을 극복하는 리더십의 중요성은 강조하지 않아도 누구나 인정하는 부분이다. 실제로 많은 교회가 종전의 기도원 설립에서 요즘에는 기독교학교 설립에 많은 관심을 가지고 있다. 교회나 기독교단체 혹은 개인이 기독교 학교를 시작할 때 어려움 중의 하나는 학교장을 세우는 일이다. 학교 전체의 교육 청사진을 만들고 실행하는데 학교장은 너무나 중요한 역할을 감당한다. 교육 전문가 중에서 기독교인은 많지만 실제로 기독교학교의 교육경험과 기독교학교 교육의 전문성(이론과 실제 겸비)을 가지고 있는 리더십을 찾기가 현실적으로 어려워 초빙하기가 어려운 것이 사실이다. 그래서 실제로 기독교학교의 학교장으로 목사가 많다. 이들은 학교교육현장의 경험은 없으나 기독교 교육에 관심이 있거나 교회주일학교 교육에 전문가인 분들이다. 교회가 기독교 학교를 설립할 경우 담임목사가 교장을 겸임하는 경우도 있다.

필자는 이렇게 우후죽순으로 생기는 기독교 대안학교들이 개교 이후에 겪는 어려움의 핵심에 학교 리더십을 이야기 하고 그 리더십의 바람직한 모습을 제사한 것에 큰 의의가 있다.

필자는 기독교학교 공동체의 학교 교육철학, 기독교학교 공동체의 독특성을 언급하였고, 리더십의 철학과 분별력 그리고 학교 현안들을 바라보는 관점과 해결점을 찾는 바람직한 태도를 말하고 있다. 특히 학교장의 모범을 중요시 한다. 학교장이 가진 성경적 가치관과 교육철학을 몸소 실천함으로 교사들에게 전달되고, 또한 교사들을 통하여 학생들에게 교육되기에 학교장의 영향력이 너무 중요하다는 것이다. 그리고 학교장이 이 시대를 분별력을 가지고 학교 교육을 이끌어 갈 때 학생들을 시대를 변혁시키는 하나님의 다음 세대로 길러낼 수 있다. 특히 차세대 세계선교의 보물과 용사들인 선교사자녀들을 위한 교육과 선교현장의 교육선교의 특화된 선교영역에 교육 전문성을 가진 기독교 교육자들이 감당해야 한다는 부분은 많은 도전이 된다.

더 생각해 볼 부분은 학교장과 학교 설립주체와의 조화이다. 기독교학교가 겪는 어려움으로 경영적인 어려움과 설립주체와 학교장의 관계에서 일어나는 어려움이 있다. 경영적인 어려움으로는 빈약한 재정으로 인한 운영의 어려움, 학생정원 채우기, 자격을 갖춘 교사수급, 학교교육을 이해하며 동역 할 학부모 교육 등 이 있다. 그리고 학교장과 학교설립주체 즉 교회나 선교단체, 설립자와의 관계에서 일어나는 어려움인데 이 어려움을 극복하지 못하면 학교장의 사임이라고 하는 리더십교체가 일어나게 된다. 학교 경영적인 어려움은 학교 설립주체와 교직원과 교사가 마음을 모아 헤쳐 나가고 재정적인 짐은 함께 나누어 급여를 조정 등을 통하여 극복할 수 있다. 필자는 학교장이 설립주체와 교사들 사이에서 뛰어난 리더십을 발휘하면 극복할 수 있다고 학교장의 역량에 대해서 강조했다. 그러나 설립주체가 학교설립이념의 큰 테두리 안에서 학교장의 교육전문성과 운영의 자율성을 인정해 주는 것이 필요한데 그렇지 못하고 학교교육에 대한 폭넓은 이해와 학교 공동체에 대한 지식이 없는 상태에서 학교장에게 무리하게 요구할 수 있다. 이때 현장에 맞지 않는 지시와 명령에 의해서 설립주체와 학교장과의 갈등 그리고 설립주체의 뜻에 따라 학교장이 무리하게 추진하다 보면 교사들과 갈등이 일어나고 결국은 그 책임을 지고 학교장 교체까지 가게 되는 것이다. 특히 학교장이 교사들과 학부모의 높은 신임을 받고 있었던 경우 학교장과 함께 교사들과 학부모까지 학교를 나오게 되면서 그 학교는 큰 타격을 입을 수 밖에 없다. 이런 현실적인 부분에 있어서도 더 깊은 연구가 필요하다고 본다.

한국 기독교학교 운동을 바라보며 많은 기독교학교가 생기는 이때에 학교 리더인 학교장의 중요성에 대한 논문을 집필해 주신 홍세기 선생님의 노고에 감사드리며 앞으로 이 분야에 대한 풍성한 연구의 열매를 거두시길 바라면서 부족한 논평을 마무리하고자 한다.