



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

문학 석사 학위 논문

장자(莊子)의 철학 사상의
리더십에의 적용 가능성

Implication of leadership
in Philosophical thoughts of Zhuang Zi

울 산 대 학 교 대 학 원
철 학 과
박 경 석

장자(莊子)의 철학 사상의
리더십에의 적용 가능성

지도 교수 손영식

이 논문을 문학 석사 학위 논문으로 제출함

2022년 01월

울산대학교 대학원
철학과
박경석

박경석의 문학 석사 학위 논문을 인준함

심사위원 이상엽 인

심사위원 권용혁 인

심사위원 손영식 인

울 산 대 학 교 대 학 원

2022년 01월

국문 요약

장자(莊子)의 철학 사상의 리더십에의 적용 가능성

1. 장자의 철학 사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용될 수 있다. 본 연구는 이 전제에서 출발하여, 장자의 철학 사상 가운데 긍정성, 평등주의, 진인(眞人), 그리고 심재(心齋) 등을 중심으로 그 가능성을 탐색하였다.

장자의 철학은 비교적 많이 연구되었지만, 장자의 사상이 리더십에 적용될 가능성을 탐색한 연구는 의의로 많지 않다. 오늘날의 우리 사회는 급격한 사회 경제적 발전과 성장으로 도덕성의 상실을 가져왔다. 장자의 사상은 당시 상황에 대한 우려에 출발했다. 이런 측면에서 장자의 사상은 현대와 근본적으로 상통하는 측면이 있다.

이러한 변혁의 시대에는 리더십이 절실히 필요하다. 장자의 메시지는 리더십에 충분히 적용할 수 있다. 기존의 리더십 이론은 개인의 내적 특성 중 리더의 겸손과 진정성을 강조한다. 리더십에 관한, 내적 자질을 강조하는 이러한 연구가 최근 학계나 실무에서 화두가 되고 있다. 이러한 문제 인식을 바탕으로, 장자의 철학 사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용될 수 있는지, 그 가능성을 탐색하고자 한다.

이러한 연구 목적을 달성하기 위해서 장자의 내편을 중심으로 관련된 참고 서적과 학위 논문 등을 참조하였다. 중요한 철학적 논증을 뒷받침하기 위해서 『장자』 내편 뿐만 아니라 외편과 잡편도 참조하였으며, 또한 각종 문헌 연구의 과정에서 원전에 대한 해석은 기존 서적의 해석을 참조하였다.

2. 논문은 3부분으로 이루어져 있다. 2장은 현대의 특징과 장자의 사상을 간략하게 설명했다. 장자의 인간관을 일상적 인간과 이상적 인간으로 나누어 살펴보았다. 일상적 인간은 ‘이루어진 마음’(成心 고정 관념)으로 산다. 이상적 인간은 그것을 비운다.

장자의 사상을 도(道)와 덕(德), 만물제동(萬物齊同)과 소요유(逍遙遊)로 설명했다. “만물은 고르게 같다”(齊同)이 핵심이다. 이것이 있는 그대로의 사실이고, 도이다. 이를 알면, 능력(德)이 생긴다. 만물 제동을 하면 마음이 소요하고 노닐 수 있다.

3장은 장자의 사상을 리더십 이론에 적용한다. 장자는 만물 제동을 주장한다. 이는 평등의 리더십, 무위의 리더관으로 연결된다. 장자는 자연(天)과 인위(人), 무위(無爲)와 유위(有爲)를 구별하고, 자연의 무위를 하라고 권한다. 리더는 인위와 유위를 하지만, 또한 자연의 무위도 알아야 한다. 인위적인 경쟁을 지양하고, 고정 관념을 내려놓고 무위를 하자. 코카 콜라의 사례가 그렇다. 곤(鯁)에서 봉새로 탈피하자. 뱀새가 아니라 봉새가 되자. 이것이 리더에게 요구된다.

4장은 리더십 이론을 중심으로 장자의 사상을 살핀다. 내적 외적 리더십 가운데 내적 리더십인 겸손과 진정성의 리더십을 장자 사상과 연결시킨다. 장자의 “긍정성, 평등, 진인(眞人)”이 겸손 리더십과 이어진다. 심재(心齋 마음 씻기)와 진정성 리더십이 연결된다. 장자의 사상은 겸손과 진정성이라는 리더십 이론에 빛을 비추어 준다.

3. 본 연구는 장자의 시대적 배경과 현대 사회 속의 장자 사상의 의미, 장자의 이

상적 인간관, 도와 덕, 만물 제동(齊同) 등에 대해서 살펴보며, 장자의 리더관이라고 할 수 있는 무위와 평등의 리더관을 탐구하였다. 나아가 본 논문의 핵심이라고 할 수 있는 장자의 리더관이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용 가능한지를 탐색하였다. 본 연구의 시사점은

첫째, 최근 장자의 리더십에 관한 몇몇 연구가 수행된 바 있지만, 현재까지 후속 연구가 이루어지지 않고 있다. 장자의 철학 사상 중 “긍정성, 평등주의, 진인(眞人), 그리고 심재(心齋)”가 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용 가능하다. 무엇보다 장자가 주장한 인간 평등의 가치는 리더십 이론을 확대하는데 상당한 의미를 갖는다. 이를 탐색하면서, 후속 연구를 위한 방향을 제시하였다는 점에서 본 연구의 이론적 시사점이 있다.

둘째, 장자의 사상은 리더십의 의미와 본질을 이해하는데 도움을 준다. 리더십은 한 개인이 부하 또는 추종자에게 영향(influence)을 발휘하는 과정이다. 이러한 과정에서 조금이라도 힘이 들어간다면, 선입견과 편견을 가진다면, 그리고 자기 중심적인 생각을 가지고 리더십을 발휘했다면, 그것은 리더십을 발휘한 것이 아니고, 관리자로서의 역할을 한 것 뿐이다. 장자는 사람에게 평등하게 대우하고 마음으로 들어야 한다고 주장하고 있다. 이러한 점을 짚고 넘어가면서, 본 연구는 장자의 이런 사상을 리더십에 적용하기로 한다. 장자의 사상이 리더십의 의미와 본질을 이해하는데 도움을 준다는 점에서 이론적 시사점이 있다.

셋째, 리더십은 기업 생존을 넘어 국가 존폐를 좌우할 만큼 중요하다. 동시에 우리 사회의 모든 영역에서 리더십에 대한 중요성이 점점 부각되고 있다. 이러한 맥락에서 현재 우리 사회나 조직에서는 겸손과 진정성을 가진 리더를 절실히 요구한다. 따라서 본 연구는 장자의 사상 중 긍정성, 평등주의, 진인, 그리고 심재(心齋)가 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용 가능한지의 여부를 처음으로 탐색하였다는 점에서 이론적 시사점이 있다.

넷째, 장자가 살았던 당시의 상황과 오늘날 우리가 살고 있는 사회는 엄연히 다르다. 하지만 장자가 그 당시 주장하는 인간의 본성과 그 본질은 오늘날에도 유효하다. 인간은 평등하기 때문에 편견이나 편향적 생각을 가지고 차별하는 것은 안 되며, 마음으로 듣고 실천하라는 장자의 사상은 과거나 현재나 변함 없이 적용된다. 따라서 2500년 전의 장자가 주장한 리더상은 오늘날 급변하는 변화의 시대에 적용될 수 있다는 점에서 실무적 시사점이 있다.

다섯째, 본 연구는 장자의 사상을 반영한 리더십 교육 프로그램 개발 및 교육을 제공하는데 도움을 준다. 오늘날 대부분의 리더십 교육은 단순히 단기성 교육을 위주로 하며, 주입된 행동을 모방하게 하는 것에 그치는 경우가 대부분이다. 따라서 본 연구는 장자의 사상과 관련된 새로운 리더십 교육 프로그램 개발 및 보다 심층적인 자기성찰의 기회를 제공하는데 도움을 준다.

주제어: 만물제동(萬物齊同) 평등주의 무위(無爲) 심재(心齋) 진인(眞人) 겸손 진정성

목 차

제 1 장 서론	
제 1 절 연구의 필요성 및 연구의 목적	
1.1 연구의 필요성	1
1.2 연구의 목적	3
제 2 절 연구의 범위와 방법	
2.1 연구의 범위	4
2.2 연구의 방법	4
제 2 장 장자(莊子) 사상의 특징과 현대적 의미	
제 1 절 시대적 배경과 문제의식	
1.1 시대적 배경	6
1.2 현대사회 속의 장자	11
제 2 절 장자의 인간관	14
2.1 일상적 인간	
2.1.1 자기 중심적 사고	14
2.1.2 다양한 욕망의 추구	16
2.1.3 성심(成心)과 고정 관념	17
2.2 이상적 인간	20
제 3 절 장자의 세계관	
3.1 도와 덕	23
3.1.1 도 (道)	24
3.1.2 덕 (德)	25
3.2 만물제동과 소요유	
3.2.1 만물제동(萬物齊同)	26
3.2.2 소요유 (逍遙遊)	32
제 3 장 장자의 사상과 리더십 이론	
제 1 절 장자의 리더관	
1.1 장자의 리더관의 특징	44
1.2 무위(無爲)의 리더관	47

1.3	평등의 리더관	
1)	자연(天)과 인위(人)	52
2)	타고난 본성의 명령(性命)	53
3)	예와 등급의 차별	54
4)	빈 배의 비유	57
제 2 절	장자 사상의 현대적 의미	
2.1	장자 사상의 한계와 그 의미 - 삶의 목적과 가치 추구	
2.1.1	장자 사상의 한계 - 주제와의 사랑	59
2.1.2	장자 사상의 의미	60
2.1.3	자연(天)과 인위(人), 무위와 유위	61
2.1.4	장자의 사상과 리더십	61
2.2	인간의 본성과 주체성 회복	
2.2.1	실존주의와 장자 사상	62
2.2.2	무위(無爲)와 경쟁	63
2.2.3	코카콜라의 사례	63
2.2.4	고정 관념을 내려놓음 - 봉쇄형 인간	65
2.2.5	곤에서 봉새로 - 변신의 필요성	66
제 4 장	리더십 이론과 장자의 사상	
제 1 절	리더십	
1.1	리더십에 대한 두 가지 관점	69
1.2	리더의 권력 기반	70
(1)	강압적 권력 (coercive power) - 처벌적 권력	71
(2)	합법적 권력 (legitimate power)	71
(3)	보상적 권력 (reward power)	72
(4)	전문적 권력 (expert power)	72
(5)	준거적 권력 (referent power)	73
(6)	지위 권력과 개인 권력	73
(7)	민주적 화합적 리더십	74
제 2 절	겸손의 리더십	
2.1	겸손의 의미	74
2.2	장자의 리더십	75
2.3	긍정성	76
2.4	제물(齊物), 만물 제동(齊同), 평등주의	

2.4.1 사물의 관점과 도의 관점	80
2.4.2 만물 제동(齊同)	80
2.4.3 마음 씻기(心齋)와 잊기(坐忘), 양생술	81
2.5 진인(眞人)과 겸손의 리더십	83
1) 지인(至人)과 진인(眞人)	83
2) 진인(眞人)과 진지(眞知)	83
3) 심재(心齋)	83
4) 진인(眞人)	84
5) 진지(眞知)와 난세의 평정	84
6) 진인(眞人)과 상대주의	85
7) 진인(眞人) - 자기 분수에 만족함	87
8) 긍정성, 평등주의, 진인(眞人)과 겸손의 리더십	88
2.6 겸손의 리더십	89
제 3 절 진정성 리더십	
3.1 진정성 리더십의 의미	90
3.2 진정성 리더십의 특징과 구성 요소	91
3.3 심재(心齋) - 마음 씻기와 리더십	94
3.4 유일한의 유한양행과 케네스 레이의 엔론, 잭 웰치의 GE	97
제 5 장 결론 및 토의	
제 1 절 논의 및 시사점	
1.1 논의	100
1.2 시사점	102
제 2 절 연구의 한계점 및 향후 과제	
2.1 연구의 한계점	103
2.1 향후 과제	104
참고 문헌	106
Abstract	111

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 필요성 및 연구의 목적

1.1 연구의 필요성

최근 4차 산업혁명 등 변화의 속도가 과거 어느 때보다 빠르게 진행되고 있으며 미래의 불확실성도 더욱 증가되고 있다. 이러한 불확실성을 해소하기 위해서는 진정성 있고 지속적인 성장 가능한 대안을 제시하는 강하고 책임감을 가진 리더십이 요구된다고 하겠다. 지금까지 국민의 삶을 행복하게 만들어 준 국가에는 반드시 훌륭한 리더가 있었고, 그들은 그 시대에 적합한 리더십을 발휘하여 사람들의 힘을 한 곳으로 결집시키는 역량을 발휘하였다. 리더십은 기업 생존을 넘어 국가 존폐를 좌우할 만큼 중요하고 동시에 우리 사회의 모든 영역에서 리더십에 대한 중요성이 점점 부각되고 있다. 앞으로도 국가의 번영과 국민의 행복은 리더십에 달려 있다고 해도 과언이 아니다.

이러한 맥락에서 현재 우리사회나 조직에서는 겸손과 진정성을 가진 리더를 절실히 요구하고 있는 상황이다. 겸손과 진정성의 리더십을 발휘하기 위해서는 누구에게나 편견이 없는 동등한 대우, 개인차이의 인정, 리더의 진실성과 꾸밈없는 언행, 그리고 리더의 참된 모습 등을 필요로 한다. 이러한 단어들은 리더십 영역에서 매우 중요하게 다루고 있으며, 리더십 발휘를 위한 필수조건이다. 왜냐하면 리더십의 핵심은 어떤 개인이 추종자에게 영향(influence)을 발휘하는 과정인데, 이러한 과정에서 조금이라도 리더의 힘(power)이 들어간다면, 추종자에 대한 선입견과 편견을 가진다면, 그리고 자기중심적인 생각을 가지고 리더십을 발휘했다면 그것은 리더십을 발휘한 것이 아니고 관리자로서의 역할을 한 것뿐이기 때문이다.

영향을 미치는 것은 리더십의 필수조건이다. 영향을 미치지 않는다면 리더십은 존재하지 않는다. 여기에서 중요한 점은 리더와 부하 또는 추종자간에 영향을 미치는 과정에서 부하 또는 추종자가 리더의 힘에 의해서 성과를 달성했다면 그것은 리더십을 발휘한 것이 아니다. 다시 말해서 한 개인이 사람에게 대한 차별이나 편견을 가지지 않고 평등한 의식으로 부하 또는 추종자에게 영향을 주어야만 리더십을 발휘했다고 볼 수 있다. 즉, 한 개인이 부하 또는 추종에 대한 선입견이나 편견 등의 고정관념을 가져서는 절대 리더가 될 수 없고, 모두가 평등하다는 생각을 가질 때 리더가 될 수 있다는 것이다. 예를 들면, 우리가 어떤 개인에 대해서 '그 사람이야 말로 편견이나 차별이 없는 진정한 리더라고 말할 수 있지'라고 쉽게 말할 수 있는 경우라고 할 수 있다. 따라서 이러한 시대적 과제를 해결하기 위한 방안 중의 하나로 중국 고전 장자(莊子)의 통찰력을 통해 리더십에의 적용방안과 함의를 살펴보는 것이라고 하겠다.

장자의 철학사상과 리더십에의 적용방안을 살펴보는 이유는 장자가 2,500년 전 宋이라는 작은 나라 속에서 살았던 것처럼, 우리도 지금 한국이라는 작은 나라 속에서

살아야 하기 때문이다. 사회 속에 살아야만 하는 우리가 장자에게 지혜를 얻으려는 이유도 바로 장자가 우리보다 앞서 이러한 사회 속에서 살려고 시도했던 사람이기 때문이다. 諸子百家가 활동했던 戰國時代는 다양성과 차이를 상징하는 시대였다. 단지 통일된 공동체라는 이념과 시선 속에서만 이 시대는 혼란의 시대로 보일 수 있을 뿐이다. 그러나 우리는 이 시기 동안 인간의 삶과 사상이 가장 자유로웠을 뿐만 아니라 생동하고 있었다는 것을 잊어서는 안 된다. 장자의 思想을 다루어야 하는 이유가 바로 여기에 있다.

그 동안 철학적 관점에서 장자의 철학사상은 비교적 많은 연구가 수행되었다. 하지만 리더십의 관점에서 장자의 리더십사상에 관한 연구는 의의로 많지 않다. 이는 장자에서 리더십사상을 직접적으로 제시하지 않았고 장자의 철학사상이 리더십에 적용할 수 있는 실증적 자료가 거의 없었기 때문이다. 하지만 장자의 철학사상과 주장은 리더십에 적용할 수 있는 충분한 가치를 지닌 것들이 많다. 예를 들면 遊, 萬物齊同, 道와 德 등을 통해 관념과 속박에서 벗어나 순수한 정신적 자유를 추구하여 모든 사고의 틀을 넓혀주었고 다양성을 인정하여 더불어 사는 사회를 구축하려 했던 장자의 사상은 리더십에의 적용에 충분한 가치를 지닌다.

지금까지 장자의 사상에 관한 많은 연구들은 단순히 사상가의 사상을 되새기고 추앙하는 것에 그쳐왔다. 특히 우리나라에서 철학을 전공하는 연구자들은 주로 서양과 중국의 사상가들의 사상을 일생동안 마치 앵무새처럼 읊조리는 경우가 적지 않다. 자기의 주체적인 사유에 의해 자기만의 사상을 만들어보겠다는 생각은 커녕 생명이 다하는 순간까지 남의 학문, 남의 언어, 남의 사유만을 붙들고 연구라는 이름하에 자신의 열정을 다하고 있는 것이다.¹⁾

장자 관련 서적이거나 논문을 살펴보면 장자가 살았던 시대적 상황이나 전국시대의 전란(戰亂)과 참담함을 언급하고 있으면서도 장자속의 행간을 읽지 못하고 단지 문자 해석에만 집중하는 경향이 있다.²⁾ 이제부터라도 우리는 보다 깊은 철학적 사유를 기초한 새로운 학문을 모색해야 할 시점에 와 있다.³⁾ 이러한 모색을 통해 리더십 등 다양한 영역의 이론을 축적하고 확대해야 한다. 그러므로 장자의 철학사상을 해독하는데 그치지 않고, 장자의 사상이 주는 의미와 교훈을 현재의 시대적 상황에 적용하는 일이 요구된다. 본 논문은 장자의 철학사상적 관점에서 오늘날 우리 사회의 화두인 겸손의 리더십과 진정성 리더십에의 적용여부를 살펴보고, 이를 통해 리더십 이론을 확대하고 후속연구를 이끌어 내는데 있다.

순수철학에서 장자를 논의한 연구보고서나 자료는 많이 존재한다. 하지만 리더십 관점에서 장자를 거론한 연구논문은 많지 않다. 최근 들어 김송희(2016)와 장영희(2018)가 장자의 리더십에 관한 연구를 수행한 바 있지만, 후속연구가 더 확대되고

1) 정경환, 「한국사상의 개념과 범위에 관한 연구」, 『민족사상』, 제6권 제4호, 한국민족사상학회, 2012, 10쪽.
2) 박상조, 「장자의 인간론에 관한 연구: 정치철학적 관점을 중심으로」, 2015. 동의대학교 박사 논문, 36쪽.
3) 정경환, 앞의 글, 13쪽.

있지 않은 실정이다. 한편, 교육학 영역에서 장자의 철학사상과 교육에서의 함의나 적용 방안(박옥영, 2011; 김병희, 2011; 이미애, 2010)에 대한 연구가 최근 수행되고 있지만 교육학 영역에서도 현재까지 후속연구가 활발하게 이루어지지 않고 있는 실정이다. 따라서 장자의 철학사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용될 수 있는지의 여부와 그 방안에 대한 연구의 필요성이 제기된다.

변화의 속도가 과거 어느 때 보다 빠르게 진행되고 있고 불확실성의 수준도 점점 높아지고 있다. 특히 인공지능이나 로봇으로 상징되는 4차 산업혁명이 이미 상상이 아닌 현실화되었다. 사회 곳곳에 물이 스며들 듯 빠르게 확산되고 있는 그 속도가 놀라울 정도로 빠르게 진행되고 있다. 미국과 중국은 이미 4차 산업 패권 전쟁에 돌입했으며, 독일·영국·일본 등 기술 선진국들도 사활을 걸고 있다. 이러한 상황에서 사회나 조직에서 리더의 역할은 매우 중요시 되고 있다. 따라서 장자에 대한 철학적 해석과 그 결과를 토대로 겸손의 리더십과 진정성 리더십에의 적용방안에 관한 연구는 이론적으로나 학문적으로 상당한 의미가 있다고 본다.

1.2 연구의 목적

장자의 철학사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에의 적용에 관한 연구의 중요성이 점점 부각되는 이유는 다음과 같다. 첫째, 산업사회에서 지식 정보화 사회로의 변화에 따른 제4차 산업혁명의 도래가 있다. 둘째, 민주주의의 확산으로 인해 개인의 권리와 존엄성에 대한 관심과 배려가 증가했다는 점이다. 지난 수십 년간 리더십 이론들은 리더의 드러난 행동이나 특성과 같이 리더가 가진 외적 특성에 집중해 왔지만, 최근에는 리더가 지닌 가치관, 리더의 높은 도덕성과 품성, 리더의 진실성과 꾸밈 없는 언행, 리더의 참된 모습, 그리고 리더의 객관적 식견 등과 같은 내적 특성이 더욱 중요하다는 주장이 최근 화두가 되고 있다. 이에 따라 기존의 리더십 이론 사이에서 내적 특성 중 리더의 겸손과 진정성을 강조하는 리더십에 관한 연구가 최근 급증하고 있다.

본 연구의 목적은 첫째로 겸손과 진정성을 갖춘 리더를 발굴하고 양성하기 위한 방법으로 장자의 리더관을 고찰해 보고자 한다. 앞에서도 지적한 것처럼, 장자는 리더십 이론을 수립하거나 리더십 발굴 및 양성에 관한 전문적인 언급을 하지 않았지만 장자의 수많은 우화들 속에는 교훈적이고 리더십에 적용 가능한 가치를 지니는 것들이 많다. 또한 장자의 독특한 서술 방식은 우리 사회의 모든 사람들이 흥미와 상상력을 증진시켜 사고의 폭을 키워줄 수 있는 기회를 제공한다.

특히 장자가 중시하는 遊, 萬物齊同 등은 평등, 겸손, 진정성 등을 길러 준다. 이를 바탕으로 현재와 미래가 필요로 하는 이 시대의 바람직한 리더십의 유형, 즉 겸손의 리더십과 진정성 리더십을 제시하는데 본 연구의 목적이 있다. 둘째로는 장자의 철학사상 중 긍정성, 평등주의, 진인, 심재(心齋) 등이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에의 적용 가능성을 모색하고, 이를 통해 장자의 리더십 가치를 더욱 분명히 마련하는

데 본 연구의 목적이 있다.

제 2 절 연구의 범위와 방법

2.1 연구의 범위

연구의 범위는 다음과 같이 이루어져 있다. 첫째는 장자 사상의 특징을 다룬다. 이 부분에는 먼저, 장자의 철학사상에 관한 시대적 배경을 다룬다. 그리고 장자의 인간관 중 일상적 인간관과 이상적 인간관이 포함된다. 아울러 장자의 사상을 규정하는 가장 중요한 개념인 만물제동(萬物齊同), 소요유(逍遙遊)의 철학적 배경이 포함된다.

둘째는 장자의 리더관과 현대적 의미를 다룬다. 이 부분에는 장자의 리더관의 특징과 무위의 리더관을 다룬다. 그리고 현대적 의미에는 장자가 추구하는 삶의 목적과 가치, 인간의 본성과 주체성 등이 포함된다.

셋째는 장자의 사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용될 수 있는지의 여부를 집중적으로 살펴본다. 장자의 사상 중에는 긍정성, 평등주의, 진인, 심재(心齋) 등이 포함된다. 이 부분에는 우언을 통한 풍자와 해학의 내용이 포함된다.

마지막으로 결론 및 토의에는 장자의 사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용될 수 있는지의 여부를 논의하고 이를 통해 시사점을 제안한다. 그리고 연구의 한계점과 향후 과제도 동시에 제시한다.

2.2 연구의 방법

본 연구는 장자의 철학사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용될 수 있는지의 여부와 그 방안을 부각시키고자 하였으며 그 방법으로 연관된 자료를 비교 분석해 보고 그 의미를 밝히는 문헌 연구 방법으로 이론을 탐색한다. 장자의 긍정성, 평등주의, 진인, 심재 등을 집중 탐색한다.

이러한 연구목적 달성을 위해 장자를 기본 텍스트로 하여 이와 관련된 참고서적과 연구논문들을 참조할 것이다. 장자는 내편(內篇)을 중심으로 살펴볼 것이다. 그러나 중요한 철학적 논증을 뒷받침하기 위해 외편(外篇)과 잡편(雜編)도 필요에 따라 참조할 것이다. 그리고 문헌 연구의 과정에서 원전에 대한 해석은 기존 번역서적의 해석을 참조하여 그 내용을 선택하고 다소 수정 보완할 것이다.

본 논문의 논리 전개를 위한 연구 절차는 다음과 같다. 첫째, 리더십 발휘의 문제점으로 제기되고 있는 단편적인 리더십 지식에서 벗어날 수 있는 방법으로 장자의 사상을 탐구해보고 장자 사상이 주는 시사점을 고찰하고자 한다. 둘째, 장자의 핵심 사상인 만물제동, 소요유 등에 대해 고찰해 보고, 이를 바탕으로 장자의 리더관과 인간관 등을 구분하여 시사점을 도출해보고자 한다. 셋째, 장자의 핵심 사상과 독특한 서술 방식인 우언(寓言)의 형식이 겸손의 리더와 진정성 리더십의 발굴 및 양성에 미치

는 효과를 가늠해 보고자 한다. 장자의 사상 중 긍정성, 평등주의, 진인, 심재는 겸손의 리더십과 진정성 리더십을 발휘하는데 큰 기여를 할 것으로 생각된다. 특히 장자의 사상이 리더십 영역으로 확대될 수 있는 하나의 시도으로써 리더십이 지니고 있는 중요성과 의미를 재인식하는 방안이 될 것이다.

제 2 장 장자(莊子) 사상의 특징과 현대적 의미

제 1 절 시대적 배경과 문제의식

1.1 시대적 배경

장자는 중국의 역사상 가장 혼란한 시기였던 전국시대(戰國時代) 중기의 인물로서 『사기』에서는 다음과 같이 설명하고 있다. 장자는 몽(蒙)지방의 사람이고 이름은 주(周)이다. 그는 일찍이 칠원리(漆園吏)-옷나무밭을 관리하는 하급관리-를 지냈으며, 양(梁)나라 혜왕(惠王), 제(齊)나라 선왕(宣王)등과 같은 시대를 살았다.⁴⁾ 전국시대는 말 그대로 끝없는 전쟁으로 혼란한 시대였다. 서주(西周)시대의 예(禮)를 존중하고, 신의를 중하게 여기며, 주(周)왕실을 천하의 대종(大宗)으로 생각하여 제사를 받들던 춘추시대에 비해 전국시대는 힘의 논리에 의해 한나라의 운명이 좌우되어, 패자(覇者)들은 양육강식의 지배원리에 의해 오로지 부국강병에만 힘썼다.⁵⁾

결국 전국시대에 접어들면서 대다수의 약소국은 멸망과정을 통해 정리되었고, 소수의 강대국만이 남아 병존체제를 유지하게 되지만, 정치적 구심점의 부재라는 춘추개막 이래의 기본 모순은 여전히 상존해 있었기 때문에 제후국간의 공벌(攻伐)과 상쟁(相爭)은 잦아들기는커녕 오히려 더욱 격화되었다. 물론 춘추시대에 비해 총체적인 전쟁 반발 건수는 1/2미만으로 줄어들어 외견상 평온을 회복한 듯하지만, 이는 교전양상이 이른바 7웅(雄)간의 대결로 압축되었기 때문일 뿐 전쟁방식의 변화에 따른 전쟁규모의 확대와 전쟁의 장기화는 춘추시대와의 비교가 불가능할 정도였다.⁶⁾

전국시대의 상황은 당시의 문헌을 통해서도 알 수 있다. 춘추말기의 노자는 “군대가 주둔한 곳은 가시덤불만 자라고 전쟁이 휩쓸고 간 뒤에는 흉년이 덮쳐온다”라고 단순 지적하는데 그쳤다. 그러나 전국시대의 맹자는 “토지를 빼앗기 위한 전쟁에서는 사람을 죽여 들판을 가득 채우고, 성을 빼앗기 위한 전쟁에서는 사람을 죽여 성을 가득 메우고 있다. 이러한 행위는 토지에게 인육을 먹이는 짓으로서 죽어도 용서받지 못할 것이다”⁷⁾라고 전쟁의 해악을 구체적으로 지적하였다.

전국시대의 전쟁규모가 이처럼 거대해진 이유는 크게 경제적인 변화와 전술상의 변화를 들 수 있다. 경제적인 변화로는 철제 농기구의 보편화와 농업과 상업의 발달로 인한 도시경제의 성장이 이루어졌고 이것은 차후 전술상의 변화를 야기하였다. 철기의 보편적 사용은 철제 무기가 보급으로 이어졌고 무기의 종류도 더욱 다양해졌다. 게다가 전쟁방식이 종래의 귀족 중심의 차전(車戰)에서 보병(步兵)중심의 공성전(攻城戰)으로 전환되면서 전국시대의 전쟁은 수많은 병력이 동원되는 수년간의 장기전에

4) 『史記』 「老子韓非列傳」: 莊子者, 蒙人也, 名周. 周嘗爲蒙漆園吏, 與梁惠王, 齊宣王同時.

5) 김만겸, 『장자철학의 세계』, 이문출판사, 2005, 35쪽.

6) 이성구, 「춘추전국시대의 국가와 사회」, 『講座 中國史 I』, 지식산업사, 1989, 121쪽.

7) 『孟子』, 「離婁」上: 爭也以戰, 殺人盈野, 爭城以戰, 殺人盈城. 此所謂率土地, 而食人肉, 罪不容於死.

돌입하게 되었다.⁸⁾

이러한 상황에서 지배층과 피지배층의 계급적 모순이 노출되었다. 위정자들은 전쟁을 좋아하고 사치를 일삼아 백성들을 전쟁에 내몰고 무거운 세금과 가혹한 부역을 가해 백성들은 풍년에도 내내 고생만 하다가, 흉년에는 굶어 죽고 얼어 죽는 자가 속출하였다. 이와 같은 계급적 모순을 墨子와 春秋左傳에서는 다음과 같이 지적한다.

안자(齊의 대부)가 말했다. 지금은 말세입니다. 백성들은 노동과 소출의 셋 중에서는 대갓집에 빼앗기고 나머지 하나로 의식주를 해결해야 합니다. 대갓집의 곡간에 쌓인 재물은 좀먹고 썩어나는데 늙은이들은 얼어 죽고 굶어 죽으며, 나라마다 장터에 서는 온전한 신발보다도 발꿈치가 잘린 죄인들이 신고 다니는 뒤축 없는 신발인 용이 더 비싼 형편입니다.⁹⁾

오늘날 수레와 배를 만드는 것은 옛날과 달라졌다. 완전하고 견고하며 가볍고 편리한 점은 이미 모두 갖추어졌으나, 반드시 호화스럽게 하고자 백성들로부터 무거운 세금을 거둬들여 그것으로 배와 수레를 장식한다. 수레는 무늬와 채색으로 꾸미고 배는 조각과 장식물로 꾸민다. 여자들은 길쌈하는 일을 버리고 문체를 꾸며야 하므로 백성들은 헐벗는다. 또한 남자들은 농사일을 떠나 조각을 꾸며야하므로 백성들은 굶주린다.¹⁰⁾

위의 글에서 보듯이 백성들이 헐벗고 굶주리는 것은 풍요로움과 화려함을 추구하는 지배계급의 탐욕 때문이라는 것이다. 이렇게 백성들을 혹사시켜 그들의 고통과 불행을 대가로 지배층이 행하는 사치와 향락은 백성들의 반감을 불러일으킬 수밖에 없었다. 농민이나 노예가 집단으로 지배계급의 정책에 항거하고 약탈을 하기도 하였는데 이들을 盜나 賊이라 불렀다. 그 대표적인 예가 장교가 이끈 대규모의 농민항거였는데 이들은 과중한 세금에 시달리던 가난한 농민출신으로 지배계층에 무력으로 항쟁하였다. 이들은 영토를 점령하여 통치 귀족을 처형하고 그들의 재산을 압수하는 등 일대 변혁을 일으켰으며 민중으로부터 크게 지지를 받았다. 이것은 지배계급과 피지배계급 간의 갈등을 그대로 보여주는 사건이었다.¹¹⁾

<外物編>에서 가진 자에 대한 갖지 못한 자의 분노가 노출한다. 장자가 집이 가난해서 감하후에게 좁쌀을 꾸러 가는 내용에서 감하후가 세금을 거둬 빌려주겠다고 하자 장자는 화를 내며 다음과 같이 말한다.

8) 이성구, 「춘추전국시대의 국가와 사회」, 『講座 中國史 I』, 지식산업사, 1989, 121~124쪽.

9) 변상욱, 「장자의 평등사상에 관한 연구」, 한국교원대학교 대학원 석사논문, 2004, 6쪽. 『春秋左傳』 昭公3年, 晏子曰, 此季世也. 民三其力, 二入於公, 而衣食其一公聚朽蠹, 而三老凍餒. 國之諸市屨賤踊貴.

10) 변상욱, 앞의 글, 6쪽. 『墨子』 「辭過」 “當今之主. 其爲舟車. 與此異矣. 全固輕利皆已具. 必厚作斂于百姓. 以飾舟車. 飾車以文采. 飾舟以刻鏤. 女子廢其紡織. 而修文采. 故民寒. 男子離其耕稼. 而修刻鏤. 故民飢.”

11) 윤내현, 『商周史』, 서울:민음사, 1984, 282~283쪽.

내가 어제 이곳을 오는 도중에 나를 부르는 자가 있었습니다. 돌아다보니 수레바퀴 자국 가운데의 붕어였습니다. 내가 붕어에게 물었습니다. ‘붕어야, 너는 무얼 하고 있는 거냐?’ 붕어가 대답했습니다. ‘저는 동해의 물결 속에 노닐던 놈입니다. 선생께서 한 말이나 몇 되박의 물이 있거든 저를 살려주십시오.’ 내가 말했습니다. ‘그러지. 내 남쪽의 오나라와 월나라로 가서 西江의 물을 끌어다가 너를 마중하도록 하겠다. 괜찮겠느냐?’ 붕어는 성이 나서 얼굴빛이 변하며 말했습니다. ‘저는 제게 필요한 물만 있으면 살 수 있습니다. 선생께서 말씀하시는 대로 하다가는 차라리 저를 건어물전에 가서 찾는 편이 나을 것입니다.’¹²⁾

감하후가 여유를 부리며 가난한 자의 절박한 처지를 이해하려고도 적극적으로 도와 주려고도 하지 않는 것에 대해 장자는 굶어 죽어 가는 사람에게 필요한 것은 당장의 식량이라고 말하며 분노한다. 이것은 장자도 일반 백성들과 고통의 경험을 공유하는 입장이었다는 것을 말해준다. 장자의 분노는 빈부의 차이에서 야기되는 사회적 모순에 대한 분노를 의미한다고 할 수 있다. 그리고 <德充符>에서 申徒嘉와 子產의 대화를 보면 신분 차별에 대한 분노도 드러난다.

우리처럼 같은 스승을 섬기고 있는 제자들 사이에서도 재상이니 뭐니 하는 따위의 신분의 구별이 있는가? 당신도 자신이 재상이라는 사실 때문에 다른 사람들을 업신여기는 사람이냐.¹³⁾

위의 글에서처럼, 장자는 신분 지위에 따른 사람의 차별에 대한 분노를 표시하고 있다. 장자는 특히 그러한 사회적 모순을 직접 온몸으로 체험함으로써 인해 장자가 평등사상을 갖게 되었다고 할 수 있다

모든 사상들은 그 시대의 역사를 떠나서는 사상의 성립이 어려우며, 역사가 배제된 사상은 학문으로서의 생명력을 잃게 된다. 장자의 사상 역시 전국시대의 극심한 사회 혼란에 대한 철학적 문제의식에서 시작된다. “남의 나라 병사와 백성을 죽이고 남의 나라 토지를 병탄하여 나의 육체와 정신을 살찌게 한다면, 전쟁은 훌륭하게 치렀을는지 모르지만 승리의 의미가 어디에 있는가?”¹⁴⁾ 라는 장자의 지적은 백성의 생명과 생활을 참혹하게 파괴하는 전쟁의 부정적인 측면을 백성의 입장에서 비판하고 있다.¹⁵⁾ 이러한 점은 당시의 역사적 상황과 장자의 문제의식을 잘 드러내주고 있다. 이

12) 변상욱, 「장자의 평등사상에 관한 연구」, 한국고원대학교 대학원 석사논문, 2004, 8쪽. 『장자』 「外物」 莊周家貧，故往貸粟於監河侯。監河侯曰，“諾。我將得邑金，將貸子三百金，可乎？”莊周忿然作色曰，“周昨來，有中道而呼者。周顧視車轍中，有鮒魚焉。周問之曰，‘鮒魚來！子何爲者邪？’對曰，‘我，東海之波臣也。君豈有斗升之水而活我哉？’周曰，‘諾。我且南遊吳越之士，激西江之水而迎子，可乎？’鮒魚忿然作色曰，‘吾失我常與，我無所處。吾得斗升之水然活耳，君乃言此，曾不如早索我於枯魚之肆！’”

13) 변상욱, 앞의 글, 8쪽. 『장자』 「德充符」 先生之門，固有執政焉如此哉？子而悅子之執政而後人者也？

14) 『莊子』 「徐無鬼」：夫殺人之士民，兼人之土地，以養吾私與吾神者，其戰不知孰善，勝之惡乎在。

15) 김갑수, 『장자와 문명』, 논형, 2004, 34쪽.

는 장자에만 국한된 것이 아니었다. 그 당시에는 유가와 묵가를 비롯한 다양한 사상들이 존재하였으며, 각자 나름대로 인간의 적극적인 실천 행위를 통하여 당대 사회의 문제를 해결하기 위해 노력하였다.

그러나 유가와 묵가 등의 학파와 장자는 철학적 문제의식에 있어서 상이한 모습을 보인다. 전자의 관심이 사회공동체의 문제를 해결하는 데 관심이 있다면, 후자는 더 근본적으로 공동체를 실제로 구성하는 인간들의 개인적인 자유와 해방에 관심을 가졌다. 당대의 크고 작은 사회적 혼란양상들과 전쟁의 빈발은 장자와 같은 개인주의적 철학자들에게는 너무나 위험스러운 것이고 이 때문에 그는 인간의 실천이성을 믿을 수 없게 되었다.¹⁶⁾ 이와 같은 장자의 실천이성에 대한 불신은 인위적인 규제에 대한 저항으로 이어져 인위적인 규제에 정면으로 도전하는 ‘부정의 철학’을 제기하였다. 결국 이러한 인위적인 규제에 대한 저항은 곧바로 유가와 묵가의 비판으로 이어졌다.¹⁷⁾

또한 장자는 극심한 사회적 위기상황에서도 오로지 명분 논쟁만을 벌이는 이념논자들[儒墨論者]을 파렴치한으로 몰아붙였다. 왜냐하면 공허한 명분 싸움으로는 사회가 결코 개선될 수 없다고 보았기 때문이다.¹⁸⁾

백이는 이름 때문에 수양산 밑에서 죽고, 도척은 이익 때문에 동룡산 위에서 죽었다. 두 사람이 죽은 바는 틀리나, 삶을 해쳐 성품을 상하게 한 것은 같다. 어찌 꼭 백이가 옳고 도척이 그르다 할 것인가. 천하는 모두 ‘무엇’을 위해 죽는다. 그들이 따라 죽는 것이 인의면 세속에서 일러 군자라 하고, 재물에 따라 죽었다면 세속에서는 소인이라 한다. 그 따라 죽는 것은 하나이지만, 거기에 군자니 소인이니 구별을 짓는다. 그 삶을 천히 여기고 성품을 해침에는 도척이나 백이나 마찬가지로. 그런데 어째서 군자니 소인이니 하는 구별을 붙이겠는가.¹⁹⁾

이처럼 장자는 명분 논리보다 인간의 생명과 간섭이 없는 자유를 무엇보다 중요하게 여겼다. 그는 명분이나 세속적 가치를 위해 개인을 희생하는 것은 공허하며 아무런 의미가 없다는 것이었다. 장자는 유가의 인의(仁義)와 같은 대의명분은 사회를 규범화, 표준화시키려는 인위적 규제에 지나지 않는다고 판단했기 때문이다. 유가는 인간이 동물과 달리 인간일 수 있는 까닭을 인간의 도덕성에서 찾았다. 이는 인간이라면 마땅히 지켜야 할 도리가 있고, 그것은 자신의 역할에 따른 책임을 훌륭히 수행함으로써 완성될 수 있는 것이었다. 여기서 역할에 따른 책임이라는 것이 유가에서는

16) 송영배, 「제자백가의 다양한 전쟁론과 그 철학적 문제의식(II)」, 『동양학』 제29집, 단국대학교 부설 동양학연구소, 1999, 32~33쪽.

17) 정소영, 「寬容의 道德倫理 教育的價値에 관한 研究 : 莊子 사상을 중심으로」, 연세대학교 석사논문, 2006, 8쪽.

18) 송영배, 「장자의 사회적 위기의식과 자유의식의 문제」, 『외국문학』 26, 열음사, 1991, 153쪽.

19) 『莊子』 「駢拇」 伯夷死名於首陽之下, 盜跖死利於東陵之上, 二人者, 所死不同, 其於殘生傷性均也. 奚必伯夷之是而盜跖之非乎! 天下盡殉也, 彼其所殉仁義也, 則俗謂之君子. 其所殉貨財也, 則俗謂之小人. 其殉一也, 則有君子焉, 有小人焉. 若其殘生損性, 則盜跖亦伯夷已, 又惡取君子小人於其間哉.

이름[名]으로 나타나는데, 이름을 바로 잡는[正]것이 유가정명론의 핵심이다. 그러나 장자는 인간을 인간답게 만드는 인간의 유교적 표준화는 옳바르지 않은 것이라고 비난한다. 다음의 단락은 장자가 사물의 판단 기준을 하나에 둘 수 없음을 설명하고 있다.

설결이 왕예에게 물었다. ‘그대는 사람들이 같이 인정할 수 있는 것을 아는가?’ 왕예가 말하기를 ‘내가 어떻게 알겠는가?’라고 하였다. ‘그대는 그대가 모른다는 것을 아는가?’라고 하니, 말하기를 ‘내가 어떻게 알겠는가?’라고 하였다. ‘그렇다면 사물은 인식할 수 없는가?’라고 하니, 말했다. ‘내가 어떻게 알겠는가? 비록 그러하나 시험 삼아 말하노라. 무엇을 가지고 내가 이른바 모른다는 것이 아는 것이 아닌지를 알겠는가? 우선 나는 그대에게 시험 삼아 묻겠다.

사람은 습한 곳에서 자면 허리병이 생겨 반신마비로 죽거늘 미꾸라지도 그러한가? 나무 위에 살게 되면 벌벌 떨며 무서워하거늘 원숭이도 그러한가? 셋 가운데 누가 바른 처소를 아는가?

사람은 들짐승과 날짐승을 먹고, 고라니와 사슴은 풀을 먹고, 지내는 뱀을 달게 먹고, 부엉이와 까마귀는 쥐를 달게 먹으니, 넷 가운데 어느 것이 바른 맛을 아는가?

원숭이를 갈장(搗牂)이 암컷으로 삼고 고라니는 사슴과 교미하고 미꾸라지는 물고기와 노니는데, 모장과 여희는 사람들이 아름답다고 하나 물고기가 그들을 보면 깊이 숨어들고 새가 그들을 보면 높이 날아오르고 고라니와 사슴이 그들을 보면 뒤도 돌아보지 않고 도망가니, 넷 가운데 누가 천하의 바른 색깔을 알겠는가? 나로부터 보건대 인의(仁義)의 실마리와 시비(是非)의 길이 여수선하게 어지러우니 내가 어떻게 그 구별을 알겠는가?’²⁰⁾

위의 단락은 사물은 판단하는 주체에 따라 그 결과가 달라진다는 것을 설명하고 있는데, 유가는 하나의 표준화된 입장을 모든 사물에 주입시킴으로써 표준화될 수 없는 대상들을 표준화(正)시키고 있다. 반면 장자의 입장은 이름에 관한 그의 인식태도에서도 드러난다. 장자는 이름이 실재의 손님[名者實之賓]에 해당하는 것으로, 실재에 붙어 있는 임시가변적인 것에 불과하다고 본다. 모든 사물들의 이름과 가치는 모두가 우리들이 설정한 것이기 때문이다. 이는 인간이 걸어 다녀서 길이 생겨난 것과 같은 이치다.²¹⁾ 결국 장자의 正과 名에 대한 시각은 유가가 제시하듯이 그 실질에 해당하는 이름이 그 실체 밖에 따로 정해져 있다는 것을 거부하는 것인데, 왜냐하면 장자는 실재하는 사물에 대해서 그것을 지시하는 이름은 약속에 바탕을 둔 호칭에 불과한 기호이고, 그 이름만으로는 곧 그것이 지시하는 실제 대상자체를 온전하게 담아낼 수 없으며, 외재적인 이름에 따라 실제의 행동을 제한하는 것은 그의 입장에서는 용납될 수 없는 부분이기 때문이다.²²⁾ 그러므로 장자는 전국시대의 극심한 혼란과 갈등이 자

20) 이강수 이권 번역, 『장자 I』, 길, 2005, 145쪽.

21) 정소영, 「寬容의 道德倫理 教育的 價値에 관한 研究 : 莊子 사상을 중심으로」, 연세대학교 석사 논문, 2006, 12쪽. 『莊子』 「齊物論」 “道行之而成 物謂之而然.”

22) 이국봉, 「장자 철학의 비판적 사회의식과 인간관 연구」, 서울대학교 석사 논문, 2005, 국문초록.

신의 기준을 타인에게 맞추려는 인위적인 노력에 의해 나타난 것으로 보고 이를 비판한 것이다.

그렇다면 장자의 이러한 비판의식은 오늘날에 우리 사회에 어떠한 영향을 줄 수 있는지, 전국시대의 장자가 가진 문제의식과 현대인의 문제의식 사이에는 어떠한 공통점이 있는지, 그리고 그 문제에 대한 해결은 어떻게 모색될 수 있는가를 살펴볼 필요가 있다.

1.2 현대사회 속의 장자

지금까지 살펴본 장자의 문제의식과 현대인들의 위기의 공통점은 크게 두 가지로 구분할 수 있다. 첫째는 차별의식으로 인한 사회적 갈등의 발생이며, 둘째는 외물추구로 인한 인간의 소외현상이다.

먼저 차별의식으로 인한 사회적 갈등의 발생은 다음과 같이 논의할 수 있다. 전국시대의 경쟁과 갈등은 인의(仁義)에 의해 규정된 인위적인 기준에 따라 모든 사물을 판단한 것이다. 존재하는 모든 사물들, 그것들 자체에는 옳고 그름, 혹은 그러함과 그렇지 않음이 존재하지 않는다. 이는 모두 인간이 규정한 것들이다. 언어 체계에 있어서 이름을 붙이는 것과 구사하는 데에는 나름대로의 규칙과 근거가 존재한다. 그러나 인간의 주관적 선입견이 개입될 때 ‘이름은 실체를 가리킨다[名以指實]’는 언어의 역할이 변질된다. 그 결과 수없이 많은 대립적인 독단이 만들어지고, 갖가지 가치들이 결탁한다. 사람들은 이와 같은 갖가지 가치들의 결탁 속에 있으며, 감정적인 소용돌이 속에 빠져 있다. 모든 것이 어지럽게 뒤섞여진 차별적 대립은 사물의 본래 모습이 아니라, 인위적 결과일 뿐이다.²³⁾ 장자가 차별에 대한 비판의식을 가지는 것도 바로 이 때문이다. 사물(생명)의 덕은 각각의 사물들이 그것의 고유한 특성을 온전히 드러내는 것을 의미한다. 차별은 고유성을 무시하고, 획일화를 조장하여 사물(생명)이 있는 그대로의 모습을 드러낼 수 없으며, 이와 같은 차별의식은 사회적 갈등을 키우게 된다. 차별은 같은 것과 다른 것을 구분하고, 이 구분에 따라 상이하게 대하는 것을 의미한다. 이로 인한 불필요한 사회적 비용이 증가되어 포용과 통합의 걸림돌이 된다.

또한 장자는 차별의식을 낳는 또 다른 이유로 ‘인식의 제한성’을 들고 있다. 장자는 개인들 간에 서로 의견이 다를 경우, 누구의 의견이 옳고 그른지 평가하고 판단할 수 있는 객관적인 척도가 없다는 입장이다. 다시 말해 장자는 아무리 뛰어난 사람이라 할지라도 자기의 뜻으로 사람들을 바로 잡으려 해서는 안 된다고 생각하였다. 왜냐하면 인간의 의식이란 어떤 시대 어떤 지역의 특정 교육에 의하여 형성되므로 결국 그 시대와 지역, 교육에 의하여 제한될 수밖에 없기 때문이다. 이 제한성 때문에 장자는 사물이나 사건들을 깊고 포괄적으로 보지 못하고 자기가 보고 들어서 알게 된 것만이 옳다고 고집할 수 있다는 것이며, 이러한 의식에 입각한 행위를 人爲라고 한다. 이처럼 장자는 인식의 제한성에 대해 사물의 상대성을 설명하면서 사물의 속성에 차별을

23) 陳鼓應, 최진석 옮김, 『老壯新論』, 소나무, 1997, 242~243쪽.

두는 것을 반대²⁴⁾했으며, 오히려 모든 인간은 동일한 기(氣)에 의해 만들어지고 자연에 의해 똑같이 평등한 존재로 길러진다고 보았다. 즉 자연이 모든 인간을 차별 없이 길러내듯이 인간들도 서로 간에 차별을 두어서는 안 된다는 입장이다. 『莊子』의 텍스트에는 선천적인 불구자, 형벌을 받아 다리를 잘린 자, 백정 등의 천한 신분을 가진 사람들이 많이 등장하는 것도 이러한 입장에 기인한다. 따라서 장자는 차별을 유발시키는 예(禮)와 악(樂) 그리고 지(知)를 부정하고 차별의식을 해소하기 위해 장애인이나 노동자를 많이 등장시켜 그들도 하늘이 길러내는 귀한 존재라는 것을 드러내려 했다. 비록 장애를 지녔거나 소외 받는 사람이라 하더라도 하늘의 귀한 자식이라는 점에서 평등하다는 것이다.²⁵⁾

이처럼, 장자의 의식은 오늘날 발생하는 다양한 문제의 해결방안과도 관련된다고 할 수 있으며, 현대사회도 장자의 전국시대와 마찬가지로 보편적인 기준에 의한 차별의식이 여전히 팽배하다. 아직도 우리사회에는 너무나 많은 근대성이 남아있다. 남성과 여성, 선진국과 후진국, 물질과 정신 등은 하나의 잣대에 따라 구분되며, 시대의 분위기에 따라 어느 하나가 다른 하나를 지배하는 보편적인 기준이 마련된다. 세계화된 오늘날, 보편성과 특수성의 조화라는 허울 좋은 가치는 유명무실해져 버렸고, 대신 자본을 따라 움직이는 인간들에 의해 자본의 유통에 자신을 맞추는 것이 능력이자 개성이 되었다. 전국시대의 유학에 의한 인위적 기준이 인과 예였다면 오늘날의 인위적 기준은 물질과 자본이다. 전국시대에 인과 예에 어긋나는 것은 명(名)에 따라 바로잡으려 했다면 오늘날에는 자본에 의해 유용(有用)과 무용(無用)이 정해진다. 유용과 무용이 현대사회에서 차별을 낳는 것은 당연하다. 물론 차별의 형태는 다르지만, 전국시대의 차별과 현대사회의 차별은 인위적인 기준에 근거한 일방적인 판단에 따른 편파적인 대우라는 점에서 동일하다. 인위적 규제에 따라 차별받는 대상(생명)들에 대해 차별 없는 대우를 요구하는 장자의 외침이 오늘날에 유의미함은 더 말할 나위가 없다. 장자는 ‘무용지용(無用之用)’의 중요성을 다음과 같이 주장하고 있다.

뿐만 아니라 나는 남들에게 쓸데없는 것이 되기를 구한지 오래되었거늘 거의 죽을 뻔 하다가 이제야 그렇게 되었으니 나의 대용이로다. 만일 내가 유용하였을 진댄 이같이 커질 수 있었겠는가?²⁶⁾

이처럼, 장자는 때로는 쓸모없는 것들이 오히려 나에게서는 유용할 수 있다는 무용지용을 설파하였다. 우리의 다리가 짧다고 늘어주거나, 학의 다리가 길다고 잘라주어서는 안 되듯이²⁷⁾, 사회에 존재하는 모든 것은 각자의 본성(고유한 특성)이 있다. 개인

24) 陳鼓應, 앞의 책, 250쪽.

25) 변상욱, 「장자의 평등사상에 관한 연구」, 한국교원대학교 대학원 석사논문, 2004, 62쪽.

26) 이강수 이권 번역, 『장자 I』, 길, 2005, 237~239 쪽. 『莊子』 「人間世」 且予求無所可用久矣, 幾死, 乃今得之, 爲予大用. 使予也而有用, 且得有此大也邪?

27) 『莊子』 「駢拇」 是故臆脛雖短, 續之則憂. 鶴脛雖長, 斷之則悲. 故性長非所斷, 性短非所續, 無所去憂也.

의 특성을 인정해주며 인위적으로 하나의 기준에 맞추려 하지 않는다면 사회에서 일어나고 있는 많은 갈등은 완화될 것이다. 하지만 우리의 현재 모습은 그렇지 않다. 그래서 장자의 사상은 유용하다는 것이다. 앞서서처럼, 장자는 모든 인간을 평등한 존재로 보고 인간에 대한 차별 그 자체를 부정한다. 사회통합을 위한 필수적 요소는 개인차이의 인정과 상호존중이다. 따라서 장자의 '무용지용'은 현실의 소외를 비판하는 시각을 제공해 줄뿐 아니라, 이러한 현실의 소외를 극복하고 탈현대의 새로운 문명을 일구어나갈 수 있는 방안을 담고 있다. 이러한 점에서 장자의 사상은 여전히 가치가 있다.

두 번째는 '외물추구로 인한 인간의 소외현상'이다. 물질문명의 사회에서는 돈, 명예, 지위나 권력 등이 삶의 목적이 되고 있으며, 가치 있다고 여기는 사람들이 많다. 장자는 이러한 것을 외물(外物)이라고 보았고, 이러한 것들이 삶의 목적이 되었을 때 야기될 수 있는 여러 가지 문제점들에 대해 지적하였다.

사람은 이해(利害)라는 두 가지 함정에 빠져서 그것을 도망칠 수가 없다. 언제나 마음은 두렵고 편치 않으며 외물에 이끌려 천지사이에 매달린 것처럼 불안정하다. 또 울적하고 괴로워 이해(利害)의 관념이 서로 충돌하다 불이 붙어 서로의 기를 태워버린다. 사람의 마음은 청명해도 이 불은 이길 수가 없다. 모든 것은 무너져 버리고 육체도 정신도 소멸된다.²⁸⁾

위의 글에서처럼, 인간의 인식과 마음은 변화하는 사물(物)을 좇아 한시도 고정되지 않고 흔들린다. 그것을 위해 과도한 에너지를 낭비하는가 하면 사물(物)을 끊임없이 추구하면서 결국 육체와 정신을 소멸시켜 파괴에 이른다. 또 끝없는 이해와 갈등에 휩쓸려 감정을 소비하고 괴로워한다. 즉 인간은 본성적으로 자신의 내면(內面)이 아니라 외물(外物)을 추구하고 그것에 의존하고자 하는 본능이 있는데 장자는 그것을 개탄한다. 즉 인간이 속한 환경, 다시 말해서 외물(外物)은 언제나 인간의 오감에 자극을 주며, 인간은 본능적으로 그것을 좇아 끊임없는 추구를 하는 존재인 것이다. 그러면서도 인간은 천지 만물 속 하나의 일부일 뿐이다. 천지 만물이 존재하는 방식은 생(生)과 사(死)의 반복이듯이 인간이 존재하는 방식 역시 태어남과 죽음이다. 그것이 곧 인간이 지닌 가장 큰 부자유일 것이라는 것이다.

장자는 큰 산 속의 작은 나무나 돌로써 인간이 지극히 미미한 존재라는 것을 표현하면서 당장 한 치 앞과 내일 일을 알 수 없는 한계를 안고 사는 게 인간이라고 주장한다. 다시 말해 인간은 유한적 존재임을 망각하고 일희일비(一喜一悲)하며 자신이 우주의 주인인 것처럼 의기양양하고 외물(外物)에 의존하여 끝없이 욕망을 추구하면서 결국 자기 자신을 해친다. 그것은 곧 '세상의 족쇄'이다. 가장 큰 족쇄는 인생의 목표가 장수, 재물, 관직과 명예 등 밖에 없다고 생각하는 세상의 상대적인 가치관이다.

28) 박상조, 「장자의 인간론에 관한 연구: 정치철학적 관점을 중심으로」, 동의대학교 박사 논문, 2014, 152쪽. 『莊子』 「外物」, 有甚憂兩陷 而無所逃, 躓螳不得成. 心若懸於天地之間, 慰譬沈屯. 利害相摩, 生火甚多. 眾人焚和, 月固不勝火. 於是乎 有儼然而道盡.

사람은 부귀와 명예라는 세상의 기준에 합당한 충족을 한 사람이라 할지라도 그것에 만족할 줄 모르고 계속 욕망을 추구하여 결국 몸을 다치고 화(禍)를 면하지 못하는 것이다. 그러므로 장자는 자연(自然)이라는 대도를 모르고 시대의 흐름과 시비를 분별만을 보기 때문에 결국은 만족할 줄 모르고 여전히 무엇을 잃어버린 듯 방황하게 된다고 말한다.²⁹⁾ 따라서 장자는 문명의 이기(利器)들은 우리의 삶을 풍요롭고 편리하게 만들어 주었지만, 우리의 마음까지 편안하게 해주었다고는 말할 수 없다.

자공이 남쪽의 초나라를 노닐다가 진나라로 돌아와 한음을 지날 때 한 노인이 채소밭에 두령을 내는 것을 보았다. 굴을 뚫어 우물로 들어갔다 물독을 안고 나와 밭에 부었다. 끄끙대며 힘을 많이 쓰기는 했지만 결과는 보잘 것이 없었다. 자공이 말했다. '여기 하루에 백 두령을 적실 수 있는 기계가 있고, 힘을 쓰는 것은 심히 적으나 공을 보는 것은 많으니, 노인정께선 이를 바라지 않습니까?' ... '내 우리 스승에게 들으니 기계가 있는 자는 반드시 그런 일이 있고, 그런 일이 있는 자는 반드시 그런 마음이 있다. 그런 마음이 가슴 속에 있으면 순백을 갖추지 못한다. 순백을 갖추지 못하면 잡념이 생겨 안정이 되지 않고, 잡념이 생겨 안정이 되지 못하는 자는 도를 받아들일 곳이 없다고 했소. 내 이를 알지 못하는 게 아니라 부끄러움을 사지 않기 위해서요.'³⁰⁾

장자는 결코 문명의 발전이 삶의 질을 향상시켜 준다고 보지는 않았다. 장자는 삶의 질은 육체의 편안함에 따라 결정되는 것이 아니며, 행복은 외물에서 비롯되는 것이 아니라고 보았기 때문이다. 따라서 인간의 내면적 가치들은 간과된 채 눈에 보이는 것, 만질 수 있는 것과 같은 외물에서 가치와 만족을 얻고자 한다는 우를 범한다고 할 수 있다.

제 2 절 장자의 인간관

2.1 일상적 인간

2.1.1 자기 중심적 사고

장자의 일상적 인간관은 자기 중심적 사고, 과도한 욕망의 추구, 좁은 식견과 고정관념 순서로 살펴보고자 한다. 우선 장자는 자연(天)과 인위(人)를 구분하여 후자(人)가 전자(天)를 압도하면 할수록 비참하게 되고 불행을 초래한다고 강조하였다.³¹⁾ 장자는 소에게 코뚜레를 꿰는 것과 같이 새를 기르는 데에도 그런 방식을 사용한 우화를 통해, 사람들이 자기 마음을 판단의 기준으로 삼아 행위할 경우, 상대가 되는

29) 박상조, 「장자의 인간론에 관한 연구: 정치철학적 관점을 중심으로」, 동의대학교 박사학위 논문, 2014, 153~155쪽.

30) 정소영, 「'寬容'의 道德倫理 教育的 價値에 관한 研究 : 莊子 사상을 중심으로」, 연세대학교 석사 논문, 2006, 20쪽.

31) 풍우란 저, 정인재 역, 『중국철학사』, 형설출판사, 1989. 14쪽.

사물을 해칠 수 있음을 보여 준다.

옛날 해조(海鳥)가 (날아와) 노(魯)나라 (서울의) 교외(郊外)에 멈추었다. 노후(魯侯 노나라의 군주)는 이 새를 (일부러) 맞이하여 종묘 안에서 술을 마시게 하고 구소(九韶)의 음악을 연주하며 소·돼지·양(羊)을 갖추어 대접했다. 새는 그만 눈이 아찔해져서 걱정하고 슬퍼하며 한 조각의 고기도 먹지 않고 한 잔의 술도 마시지 않은 채 사흘 만에 죽어 버렸다. 이는 (노후가) 자기를 보양(保養)하는 방법으로 새를 보양했지, 새를 키우는 방법으로 새를 보양하지 않은 (때문인) 것이다.

대체 새를 키우는 방법으로 새를 보양하려면, 그를 깊은 숲에 살게 하고, 물가에 노닐게 하며, 강이나 호수 위에 떠다니고 미꾸라지나 피라미를 먹게 하며, 제 무리를 따라 살게 하고, 스스로 만족하게 해야 한다. … 물고기는 물속에 있으면 살지만, 사람은 물속에 있으면 죽는다. (이처럼) 물고기와 사람은 (본성이) 각기 다르니 좋고 싫어함도 같지 않다.

그러니까 삶과 죽음은 다르다고 한다. 때문에 옛 성인은 사람의 능력이란 한 가지가 아니며, 일도 같지 않다고 여겨, 실질(實質)에 알맞은 명성(名聲)에 머물게 하고, 본성에 합당하게 따라가는 길을 마련했다. 이것이야말로 조리가 잘 통해서 행복을 내내 간직하는 길이라고 한다.³²⁾

장자는 노나라 임금인 이와 같은 방식으로 새를 기르는 것을 ‘以己養養鳥’, 즉 ‘자기를 기르는 방식으로 새를 기르는 것’이라고 하였다. 노나라 임금은 새가 살아가는 방식을 무시하고 자신의 기호에 맞추어 기르다가 새의 생명을 빼앗는 결과를 가져왔다. 새를 진정으로 살리려면 그 새를 숲 속에 풀어 놓아 광활한 세계에서 노닐며 행렬을 따라 날아다니게 해야 한다. 장자는 이러한 방식을 ‘以鳥養養鳥’, 즉 ‘새가 스스로를 기르는 방식으로 새를 기르는 것’이라 하였다.³³⁾

이처럼 장자는 사람이 자기중심의 지식체계를 가지고 사유하고 그에 준해 판단하는 것에 대한 비판을 하고 있다. 이 세계 전체에서 보면 근거가 너무나 약한 이야기라는 것이다. 그러한 진리라는 것도 상대적 차원에 머무를 수밖에 없다는 것이 장자의 생각이다. 장자는 다음의 우화에서 인간의 기준으로 본 올바른 거처와 미의 기준이 과연 정당한가를 묻는다.

사람은 습한 데서 자면 허리 병이 생겨 반신불수로 죽지만, 미꾸라지도 그렇던가? 나무 위에 있으면 (사람은) 무서워하지만 원숭이도 그렇던가? 이 셋 중에 어느 쪽이 올바른 거처를 알고 있는 걸까? … 암 원숭이는 긴 팔 원숭이가 짝으로 삼고, 노루는 사슴과 교배하며, 미꾸라지는 물고기와 논다. 모장(毛嫱)과 여희(麗姬)는 사람마다 미

32) 「至樂」, pp455-456. “昔者海鳥止於魯郊. 魯侯御而觴之於廟. 奏九韶以爲樂. 具太牢以爲膳. 鳥乃眩視憂悲. 不敢食一臠. 不敢飲一杯. 三日而死. 此以己養養鳥也. 非以鳥養養鳥也. 夫以鳥養養鳥者. 宜栖之深林. 遊之壇陸. 浮之江湖. 食之鱗鱗. 隨行列而止. 委蛇而處. … 魚處水而生. 人處水而死. 彼必相與異其好惡故異也. 故先聖不一其能. 不同其事. 名止於實. 義設於適. 是之謂條達而福持.”

33) 이미애, 「장자의 철학사상과 열린 교육」, 건국대학교 석사 논문, 2010, 21쪽.

인이라고 하지만, 물고기는 그를 보면 물속 깊이 숨고, 새는 그를 보면 하늘 높이 날아오르며, 노루는 그를 보면 기운껏 달아난다. 이 넷 중 어느 쪽이 이 세상의 올바른(즉 진짜) 아름다움을 알고 있을까?³⁴⁾

위의 구절에서처럼, 사람에게는 알맞지 않은 거처라 해도 미꾸라지나 원숭이에게는 이야기가 달라진다. 장자는 인간의 시각으로 본 여희나 모장은 아름답지만 물고기나 새에게는 두려움의 존재이며, 아름다움이라는 것도 다른 시각에서 보면 추악할 수 있다는 것이다. 이처럼, 인간은 자연의 주인이 아니라 자연의 일부이며, 자연의 도를 지킬 때 더 이상 자연을 파괴하지 않고 인간 스스로를 지킬 수 있다. 장자는 인간의 관점에서 다른 사물을 가치 평가하거나 재단하게 되면 잘못을 저지를 수 있다고 경고하고 인간 중심에서 벗어날 것을 충고한다.

또한 장자는 사람이 획일적 기준을 세워놓고 거기에 맞추려고 하면 오히려 그들의 자연스러운 본성을 해할 수 있다고 말한다. 만물을 도(道)로써 보면 귀천이 없으니 인간이 자신의 관점으로 보고 차별을 두고 판단하고 평가하는 것은 잘못된 것이라는 것이다. 장자가 타고난 개성을 존중하고 본성을 지켜주는 것을 중요시할 것을 충고하는 대목이라고 할 수 있다. 그러므로 모든 일을 자연에 따르게 하며 사심(私心)을 개입시켜서는 안 된다는 것이다. 따라서 장자는 일방적인 기준을 세우고 여기에 맞지 않는 것을 비정상적으로 몰아세운다거나 어떤 등급을 매기고 차별을 두는 인간들의 태도를 비판한다. 장자는 이렇듯 인간이 이 세계를 대상화하여 다른 사물들에게 자기중심적 사고를 강요하는 태도에 대한 잘못을 지적하였다.

또한 장자는 자기와 다르면 틀렸다고 하고, 자기와 같으면 옳다고 하는 시비의 분별·판단의 기준은 과연 정당한가를 묻는다. 나도 타인의 입장에 서면 저쪽이 되는 것이고, 타인도 나의 입장에서 보면 이쪽이 되는 것이다. 시비·선악을 가리는 일도 모두 상대적이라는 것이 장자의 견해이다.

2.1.2 다양한 욕망의 추구

욕망 추구의 결과는 죽음이다. 물질적 이익을 추구하던, 명예와 업적을 추구하던 다 욕망이다. 욕망에 사로잡히면, 그 끝은 죽음이다. 욕망은 다르지만, 죽음은 같다. 장자는 이런 점에서 욕망을 비판한다.

장자는 외물에 마음이 사로잡혀 구애되는 자는 참된 도에서 멀어지고 몸을 망치게 된다고 하였다. 이에 대해 장자는 인간에게 있는 깊은 근심 두 가지를 이익(利)과 해로움(害)이라고 말하고 있다. 여기서 말하는 이익과 해로움은 모두 해로움(害)의 의미를 지니는데 사람들은 이를 피할 수 없기 때문에 심히 괴로워하고 불안해 한다는 것이

34) 이미애, 「장자의 철학사상과 열린 교육」, 건국대학교 석사 논문, 2010, 22쪽. 『장자』 「齊物論」, 民溼寢 則腰疾偏死, 鱗然乎哉? 木處 則惴慄恟懼, 猿猴 然乎哉? 三者 孰知正處? … 猿獼狙以為雌, 麋與鹿交, 鱗與魚游. 毛嬙·麗姬, 人之所美也. 魚見之深入, 鳥見之高飛, 麋鹿見之決驟. 四者 孰知天下之正色哉?

다. 사람마다 처해 있는 상황이 다르고 그에 따른 욕구도 제각각이라는 것이다. 다음의 구절에서 보는 것처럼, 장자는 사람들이 저마다의 욕구에 따라 외물을 좇으며 살기 때문에 자유롭지 못한 삶을 살아간다고 보았다.

소인은 목숨 걸고 이익(利)을 좇고, 선비(士)는 몸을 바쳐 명예를 좇으며, 대부(大夫)는 몸을 바쳐 가문을 지키고, 성인(聖人)은 목숨 바쳐 천하를 지킨다. 그래서 이 여러 사람들은 하는 일이 다르고 명칭도 다르지만, 그 생명을 해치고 자기 몸을 희생한다는 점에서는 똑같다.³⁵⁾

또한 장자는 인간에게 기본적인 욕구가 있는 것은 당연한 일이라고 하였지만 생리적인 욕구를 넘어 외물을 추구하고 급기야 인간의 본성을 해치게 되는 것을 경계하였다. 장자는 사람들이 외부 사물을 좇으며 소중한 생명을 위태롭게 하고 덧없이 살아가는 것을 보고 애석하게 생각하였다.

인간의 욕구나 욕망은 무한하다. 하나의 욕구나 욕망이 충족되면 또 다음의 욕구나 욕망이 생겨나고 이러한 욕구나 욕망은 더 큰 다른 욕구나 욕망을 만들어 낸다. 이에 대해 장자는 세상의 모든 사람들이 추구하는 부귀영화나 명예가 꼭 안락한 삶을 수 없으며 그것을 좇다가 얻지 못했을 때 사람들은 괴로움에 처하게 되고 심지어 생명을 해칠 수도 있다고 말했다.

장자는 「齊物論」에서 외물을 추구하는 삶이 안고 있는 근본적인 문제들을 제시하였다. 그의 마음은 불안하고 분주하다. 그는 사람들과의 관계에서 끝없는 분쟁을 일으키며, 승리를 위해서는 모질고 악착스럽다. 이렇게 외물을 추구하는 삶의 모습은 장자와 동시대를 살았던 많은 사람들의 모습임과 동시에 현대인의 자화상이기도 하다. 결국, 그는 마음의 평화와 사랑, 삶의 진정한 기쁨과 행복을 상실해 버리고, 불행하고 소외된 삶을 살아가게 된다.³⁶⁾

따라서 장자는 모든 사람들에게 내재되어 있는 ‘참된 자기’가 인간의 본질이라고 생각하였고, 외물을 추구하는 삶은 필연적으로 ‘참된 자기’를 잃게 되며 결국 의존적인 삶을 살게 되는 것이라고 보았고, 외물에 의존하는 사람들은 타인의 이목(耳目)에 마음을 쓰며 행복을 외부 세상에서 구하기 때문에 주체적으로 살 수 없다는 것이다.

2.1.3 성심(成心)과 고정 관념

장자는 어느 특정한 부분만 아는 선비를 일컬어 일곡지사(一曲之士)라 하고 그의 마음은 어떤 환경에 의하여 형성되며 그 환경을 벗어날 수 없다고 말한다.

35) 이미애, 「장자의 철학사상과 열린 교육」, 건국대학교 석사 학위 논문, 2010, 25쪽. “小人則以身殉利. 士則以身殉名. 大夫則以身殉家. 聖人則以身殉天下. 故此數子者. 事業不同. 名聲異號. 其於傷性以身爲殉. 一也.” 여기에서 性 = 性命 = 生命이다.

36) 홍승표, 『동양 사상과 탈현대』, 예문서원, 2005, p.246. 이미애, 「장자의 철학사상과 열린 교육」, 건국대학교 석사 논문, 2010, 26쪽.

우물 속에 있는 개구리에게 바다에 대해 말해도 소용없는 것은 (개구리가) 살고 있는 (좁은) 곳에 구속되어 있기 때문이요. 여름 벌레에게 얼음을 말해 줄 수 없는 것은 (그 벌레가) 살고 있는 철(時)에 돈독하기 때문이요. 한 가지 재주 뿐인 사람에게 도에 대해 말할 수 없는 것은 (그가 받은) 교육에 얽매어 있기 때문이요.³⁷⁾

또한 장자는 생각의 틀 안에 구속되어 사고 체계가 굳어진 사람들을 가리켜 ‘편벽된 사람’이라고 하였다. ‘편벽된 사람’이란 교육과 문화적 구속을 벗어나지 못하고 자신의 경험을 토대로 자기의 진리만 옳다고 고집하는 사람을 의미한다. 장자는 현실에 얽매어 자신의 견해만 고집하며 더 큰 세상을 모르는 어리석은 인간을 매미와 비둘기에 빗대어 다음과 같이 말한다.

매미와 배우는 비둘기가 그를 비웃으며 말한다.

“우리는 있는 힘껏 날아올라야 느릅나무나 다목나무에 머무르지만, 때로 거기에도 이르지 못해서 땅바닥에 동댕이쳐진다. 그런데 어째서 9만 리나 올라가 남쪽으로 가려고 하는가. (터무니없는 공연한 짓이다.)”

교외의 들판에 나가는 사람은 세 끼니의 식사만으로 돌아와도 아직 배가 부르지만, 백 리 길을 가는 사람은 하룻밤 걸려 곡식을 짊어야 하고, 천 리 길을 가는 사람은 석 달 동안 식량을 모아야 한다. 그러니 이 조그만 날짐승들이 또한 어떻게 (대붕(大鵬)의 비상(飛翔)을) 알라.³⁸⁾

매미와 비둘기는 자신이 경험한 세상만이 옳다고 고집하며 높이 날아오르는 봉새를 비웃는다. 매미는 여름철만 살아보았기 때문에 다른 계절은 알 수 없고, 비둘기 또한 자신이 날아올라 경험한 세상 이외의 곳은 알지 못한다. 이들은 자신들이 살고 있는 세상에 갇혀 있기 때문에 대붕이 날아오르는 얽매임 없는 절대 자유의 세계를 알지 못한다. 이처럼, 장자는 자신이 경험한 좁은 한계에 갇혀 자신의 세상만이 옳다고 내세우는 속 좁은 어리석음을 비판하고, 편협한 세상에서 벗어나 자유롭고 넓은 세계로 나아갈 것을 주문한다.

한편, 옳고 그름을 분별하는 것은 중요한 일이지만 이것으로 인하여 사람들 사이에 다툼이 생긴다. 다툼이 생기는 이유는 사람들 제각각마다 옳고 그름을 판단하는 기준이 다르기 때문이다. 이처럼, 사람들마다 다른 기준을 가지고 있는 것은 서로가 놓여 있는 환경이나 상황이 다르고 서로 다른 가치관과 관점을 가지고 있기 때문이다. 장자는 사람들이 저마다의 성심(成心)에 근거하여 이야기하기 때문에 시비가 끊이지 않는다고 보았고, 시비를 객관적으로 판단할 수 있는 제3의 기준은 존재하지 않는다고

37) 이미에, 「장자의 철학사상과 열린 교육」, 건국대학교 석사 논문, 2010, 27쪽. “井蠵不可以語於海者. 拘於處也. 夏蟲不可以語於冰者. 篤於時也. 曲士不可以語於道者. 束於教也.”

38) 『장자』 「逍遙遊」, pp.30-32. 蝸與學鳩笑之曰. 我決起而飛. 搶榆枋. 時則不至. 而控於地而已矣. 奚以之九萬里而南爲. 適莽蒼者三澠而反. 腹猶果然. 適百里者宿春糧. 適千里者三月聚糧. 之二蟲又何知.

주장하였다 .

성심(成心)은 ‘이루어진 마음’이다. 마음은 태어날 때부터 본래 주어진 것이 아니다. 마음은 자라면서 생겨난다. 후천적으로 형성된다. 마음은 만들어지면서, 편견과 선입견이 들어간다. 이것이 ‘이루어진 마음’이다.

자신의 경험에 국한하여 사물을 평가하는 편견 혹은 선입견의 마음, 즉 고정 관념을 의미한다. 장자는 성심은 개인에 따라 다르며 각 개인의 성심이 충돌할 때 사회의 혼란을 야기할 수 있으므로 이에 부정적인 입장을 취한다. 이는 긍정과 부정을 가리는 시비 논쟁의 근원이 되기 때문이다. 또한 성심은 언제나 가변적이며 편향적인 자기 주관성을 보여주며, 실정을 제한하고 본성의 드러남을 막으며 일가의 편견에 집착하는 것을 말한다.³⁹⁾ 또한 성심은 주관적 기준을 가지고 사태를 미리 예단한다.

장자는 ‘여희(麗姬)’라는 여인이 진나라에 가기 전과 가고 난 후의 마음이 달라진 것을 보여주는 우화에서 ‘성심’의 성격이 불완전한 것이며 주관적인 편견이라는 것을 말해주고 있다.

여희(麗姬)는 애(艾)라는 곳의 국경지기 딸인데, 진(晉)나라가 처음 그(여희)를 가졌을 때 (끌려갈 때)는 너무나 슬프게 울어서 눈물로 옷깃을 적실 정도였으나, 왕의 궁전에 이르러 왕과 잠자리를 같이 하며, 소·돼지 고기 등 맛있는 음식을 먹게 되자 처음 울고불고 한 것을 후회했다. (마찬가지로)

저 이미 죽은 사람들도 처음에 (살았을 때에) 삶을 바랐던 일을 (지금) 후회하지 않는지를 내 어찌 알겠소?⁴⁰⁾

여희는 진나라에 끌려가면서 자신이 불행하게 살게 될 것이라고 생각하였기 때문에 괴로워했지만, 막상 진나라에 가서 호사스러운 생활을 하다 보니 지난날 자신의 생각이 잘못되었다는 것을 알게 되었다는 내용이다. 그러므로 죽음의 세계도 어둡고 두려운 세상이 아닐 수 있다는 것이며, 삶에 집착할 일도 아니고 죽음을 두려워할 것도 아니라는 것이 장자의 입장이다. 시간과 장소 또는 상황이 달라지면 바뀔 수 있으며, 주관적인 자신의 생각이 반드시 옳다고 할 수 없다는 것이다.

앞에서처럼, 인간의 본성에는 외물을 추구하고자 하는 욕망이 존재한다. 그러나 이것은 지극히 국한된 것으로 객관적인 실체라 할 수 없다. 이 같은 한계에 국한될 경우 인간의 정신은 신체에 구속되어 자유로울 수 없다. 이러한 인간을 장자는 중인(衆人)이라고 보았고, 이를 넘어선 것인 이상적 인간인 진인(真人)이라고 여겼다. 그리하여 장자는 진인의 세계인 외물을 추구하는 인간의 욕망을 벗어난 마음의 절대 자유의 경지를 추구하고자 하였다. 따라서 장자는 보고 듣고 만지는 감각적인 경험에만 의존하여 만물을 바라보는 것에서 벗어나 더 넓은 시각으로 세계를 볼 것을 주문한다.

39) 이종성, 「장자 철학에서의 ‘성심’에 대한 성찰」, 『大同哲學』, 제23집, 대동철학회, 2003. 11쪽.

40) 이미애, 「장자의 철학사상과 열린 교육」, 건국대학교 석사 논문, 2010, 29쪽. 「齊物論」, p.80.

“麗之姬。艾對人之子也。普國之始得之也。涕泣沾襟。及其至於王所。與王同筐牀。食芻豢。而後悔其泣也。予惡乎知夫死者不悔其始之蘊生乎。”

2.2 이상적 인간

장자는 외물을 쫓는 것은 허망한 것이요, 자신의 내면의 생명에 충실한 사람이 참된 자기를 실현할 수 있다고 말한다. 유가에서는 요(堯) 순(舜) 우(禹) 등의 임금을 이상적 인간으로 보고 있는 반면, 장자는 그들에게 회의적이다. 그들은 인위를 통해서 백성을 다스리려 하였고, 이에 반해 장자의 이상향은 자연 속에 있다. 스스로 진리를 깨달았기 때문에 자연을 택한다. 장자의 성인(聖人)은 (1) 현실 정치에 참여하지 않는 사람이거나, (2) 육신이 추악하고 불구인 사람 등 사회적 약자, (3) 비록 신분은 낮지만 숙련된 기술을 가진 장인(匠人), (4) 본성을 거스르지 않고 자연의 흐름을 따르는 삶을 살아가는 사람들로 볼 수 있다. 장자의 인간관을 살펴보면 다음과 같다.

우선, 장자는 이상적인 인간의 모습은 ‘소요 자재(逍遙自在)’하며 살아가는 것이라고 말한다. 이러한 의미는 어떤 외물(外物)에도 얽매이지 않고 자유롭게 살아가는 정신의 자유를 뜻한다. 소요 자재하는 성인에게의 황제 자리는 공허한 감투일 뿐이다. 약한 세력과 시비를 다투며 천하를 다스리는 일은 그에게 있어서는 외물을 바로 세우려다가 생명을 잃어버리는 것과 같이 어리석은 일이다. 장자에 있어 명예나 업적은 말라 죽어가는 물고기가 서로에게 적셔주는 거품과 같은 임시방편에 불과하다. 천하가 조화롭게 구성되기 위해서 필요한 것은 좋은 정치(善政)가 아니라 무위(無爲)의 정치이다. 왜냐하면 사람의 본성과 운명에 의해 자연스럽게 흘러가도록 내버려두는 것이 천하의 조화를 돕는 것이기 때문이다. 작위, 인위(人爲)는 자연스런 흐름을 왜곡한다. 아무런 작위 없이(無爲) 그대로 두는 것이 최선이다. 그래서 장자는 성인을 무기(無己), 무공(無功), 무명(無名)이라 한다. 성인은 “자기 자신이 없고, 업적이 없고, 이름(명성)이 없다.” 자기 수양의 결과 ‘자기를 없앴’을 이룬다.

열자는 바람을 타고 다니기를 경쾌하게 잘하여, 보름이 지난 뒤에 돌아오기도 하였다. 그는 행복을 추구하는 일에 조급한 적이 없었다. 이 사람은 비록 걸어 다니는 수고로움에서는 벗어났으나, 아직도 의지하는 바가 있다. 저 하늘과 땅의 올라름을 (수레처럼) 올라타고, 여섯 기운의 구별을 (말처럼) 몰아서, 끝이 없음(無窮)에서 노니는 것과 같은 것은 그가 또 어디에서 기대하리오? 그러므로 지극한 사람(至人)은 자기 자신이 없고(無己), (기술이) 신묘한 사람(神人)은 업적이 없고(無功), 성스러운 사람(聖人)은 명성이 없다(無名)고 한다.⁴¹⁾

위 글에서 장자에 있어서 성인은 복(福)을 구하지 않고, 명예를 떠나 자기 자신조차도 잊는 상태이다. 구체적으로 살펴보면, 명예와 업적이 없음은 ‘자기 자신이 없음’

41) 이강수 이권 번역, 『장자 I』, 길, 2005, 61쪽. 『莊子』, 「逍遙遊」: 夫列子御風而行, 泠然善也, 旬有五日而後反. 彼於致福者, 未數數然也. 此雖免乎行, 猶有所待者也. 若夫乘天地之正, 而御六氣之辯, 以遊無窮者, 彼且惡乎待哉! 故曰, 至人无己, 神人无功, 聖人无己. 정소영, 「『寬容』의 道德·倫理 教育的 價値에 관한 研究: 莊子 사상을 중심으로」, 연세대학교 석사 논문, 2006, 31쪽.

(無己)의 파생물이다. 무기(無己)에 이르면 외물은 말할 것도 없고, 자기의 존재 자체를 잊게 되어, 자연히 명에도 업적도 없게(無名.無功) 된다. 또한 무기(無己)에 이르러서야 어떠한 사물에도 의존하지 않으며, 어떠한 일에도 얽매이거나 끌려 다니지 않는 독립자존(自存)적인 절대적 정신적 자유를 누릴 수 있다.

장자의 인간관의 또 다른 특징은 장자가 이상적 인간상으로 사회적 약자들을 예로 들고 있다는 점이다. 그들은 외견상으로는 불구의 모습을 가지고 있고 신분이 낮은 천한 사람들이다. 그러나 장자는 이들을 통해 타고난 모습이나 신분 혹은 계급을 넘어 인간은 동등한 존재이며, 자신의 소질과 특성을 잘 드러낸다면 그는 장인(匠人)이라고 칭할만하다는 것이다. 그들은 세상의 제한된 기준과 한계를 극복하여 스스로 이외의 어느 것에도 의존하지 않는 독자적인 인간을 거듭나는 참된 자기를 발견하여 자유로운 정신세계를 소요할 수 있다면 그들이야말로 장자가 말하는 이상적인 인간일 것이다.

노나라에 다리 잘린 사람 속산무지가 있더니 발꿈치로 가서 공자를 뵈었다.

공자가 말했다. “그대는 신중하지 않아 전에 이미 이와 같이 불행한 일을 당했구려. 비록 이제 찾아온들 어찌 늦지 않았겠는가!”

무지가 말했다. “나는 당면한 온갖 세상사를 몰라서 내 몸을 경솔하게 썼소. 나는 이 때문에 발을 잃었거니와, 이제 내가 찾아 온 것은 그래도 내 발보다 더 존귀한 것이 있기 때문이요. 그래서 나는 그것을 힘써 보존하려는 것이요. 대저 하늘은 덮어주지 않은 것이 없으며, 땅은 실어주지 않은 것이 없습니다. 나는 선생님을 하늘과 땅처럼 여겼더니, 어찌 선생님이 오히려 이와 같이 (나를 배척할) 줄 알았겠소!”⁴²⁾

위 글의 중간 부분에 나타난 ‘내 발보다 더 존귀한 것’이라는 의미는 신체보다 존귀한 것은 마음과 생명에 있음을 암시한다. 장자의 「덕충부」에 등장하는 인물들은 하나 같이 신체적 불구자이다. 그러나 장자는 신체적 불구가 중요하지 않다고 본다. 비록 신체적으로는 온전하지 못하더라도 인간의 덕의 완성엔 신체에 의한 것이 아니라 마음에 의한 것이기 때문이다. 장자는 사물을 보는 관점을 이도관지(以道觀之: 도의 관점에서 사물을 보는 것)와 이물관지(以物觀之: 사물의 관점에서 사물을 보는 것)로 구분하였다. 도를 통하여 사물을 보면 사물들 사이에는 귀천이 없으나, 사물의 관점에서 사물을 보면 자기는 귀하다고 하고 상대편은 천하다고 여기게 된다. 따라서 도의 차원에서 사물을 바라보면 어떠한 차등이나 차별적 관점도 사라진다. 도와 하나가 되어 아무런 인위적인 것이 없는 자연스러운 이치를 좇아 살아갈 수 있다.⁴³⁾

장자는 인간의 마음이 감관을 통하여 사물들에 관하여 아는 것을 지식이라고 했지

42) 이강수 이권 번역, 『장자 I』, 길, 2005, 275쪽. 『莊子』, 「德充符」: 魯有兀者叔山无趾, 踵見仲尼, 仲尼曰: “子不謹, 前既犯患若是矣. 雖今來, 何及矣!” 无趾曰: “吾唯不知務而輕用吾身, 吾身以亡足. 今吾來也, 猶有尊足者存焉, 吾是以務全之也. 夫天無不覆, 地無不載, 吾以夫子爲天地, 安知夫子之猶若是也!” 정소영, 앞의 글, 33쪽.

43) 이미애, 「장자의 철학사상과 열린 교육」, 건국대학교 석사 논문, 2010, 32쪽.

만, 그러한 지식에는 한계가 있다고 보았다. 사람이 하나의 존재물의 입장에서 자기중심적으로 세계와 만물을 바라보는 것과, 특정한 기준에 근거하여 세계와 만물을 바라보는 것은 세계와 만물에 대한 참된 이해(眞知)를 그르치게 만든다. 이처럼, 장자는 이물관지(以物觀之)가 낳을 수 있는 이러한 문제점을 적시(摘示)하고, 세계와 사물에 대한 참된 이해를 위해서는 이도관지(以道觀之)할 수 있어야 한다고 하였다.

노장 철학에서 덕(德 능력)은 득(得 얻음)으로 풀이된다. 덕은 얻어지는 것이다. 다시 말해, 도가 진리라면, 덕은 그 기능이요, 도가 이론이라면, 덕은 그 실천이다. 장자는 성인을 통해 그 덕의 모습을 극명하게 드러내고 있다.

「덕충부」는 온전한 인간이 아니라, 불구자가 덕을 가지고 있다고 한다. 왜 그런가?

덕은 외형에서 나오지 않고, 오히려 신체가 완전하지 않을수록 덕은 더욱 온전해지며, 그 덕이 모두에게 신뢰감을 준다는 것이다. 결국 성인의 덕은 신체의 득에 머물러서 나오는 것이 아니라, 형체의 허물을 넘어선 참다운 득에서 오는 것이다.⁴⁴⁾

德은 得이다. 얻음이다. 불구자는 신체를 얻기는커녕, 일부를 잃은 자이다. 잃었기 때문에 생명을 더 소중하게 여긴다. 생명을 보존하기 위해서 최선의 방법을 강구한다. 불구자는 약자이다. 생존하기 위해서는 주변의 모든 사람에게 잘 해야 한다. 모두가 자신을 인정하게 만들어야 한다. 그러기 위해서는 모두를 포용해야 한다. 이래서 사람들이 그 불구자에게 모인다.

그는 인심을 얻고, 생명의 연장을 얻는다. 이것이 바로 ‘얻음’, 즉 덕이다.

마지막으로 장자의 이상적 인간상은 장인(匠人 기술자)이다. 장인은 하나의 기술에 대한 탁월함을 가진 숙련된 사람을 의미한다. 장자가 이러한 사람을 이상적 인간으로 보는 이유는 그들이 진정으로 자신만의 고유한 특성인 소질과 재능, 즉 덕을 실현했다는 데에 있다는 것이다. 다시 말해 장인은 자신의 기능과 역할을 있는 그대로 발휘한다. 이러한 내용은 장자의 「養生主」에서 포정과 문혜군의 대화를 통해서 드러난다.

“제가 처음 소를 분해할(解牛) 때 ‘온전한 소’(全牛)가 보였습니다. 삼년 뒤에는 ‘온전한 소’가 보이지 않게 되었습니다. 이제는 제가 신명(神明)과 만나되 눈으로 보지 않습니다. 감각과 지각 작용은 멈춰지고, 신명이 움직이려 함에, 소의 자연스러운 결을 따라 힘줄과 뼈 사이를 치고, 골절 사이의 빈 곳으로 칼을 집어넣었습니다. 소의 본래 그러한 구조를 따르는지라 경락이 서로 이어진 곳과 뼈 사이의 살과 힘줄이 얽힌 곳조차 거리끼지 않거늘 하물며 큰 뼈이겠습니까?”

… 지금 저의 이 칼은 19년을 사용하였고 해체한 소도 수천마리나 됩니다. 그러나 칼날이 아직도 숫돌에서 방금 갈아낸 듯합니다. 소의 마디 사이는 비어 있고, 칼날은 두께가 없으니, ‘두께 없음’으로써 ‘틈이 있음’을 찌르면, 넓고 넓어서 칼날을 놀림에 있어서 반드시 여지가 있습니다.⁴⁵⁾

44) 정세근, 「노장 철학」, 철학과 현실사, 2002, 140~141쪽.

45) 이강수 이권 번역, 『장자 I』, 길, 2005, 175~177쪽. 「養生主」 始臣之所好者道也, 進乎技矣, 始臣之解牛之時, 所見無非全牛者. 三年之後, 未嘗見全牛也. 方今之時, 臣以神遇而不以目視, 官知之而神欲行. 依乎天理, 批大卻 導大窾因其固然, 技經肯綮之未嘗微礙, 而況大軋乎! … 今臣之刀十九年矣,

만물은 각각의 본성이 있고 그 본성을 따르는 것이 자연(自然)을 따르는 것이고, 순리를 따르는 것이다. 이것이 중요한 것은 본성과 순리를 따르는 것이 조화의 기본이기 때문이다. 결국 각각의 본성에 따라 본연의 모습을 잃지 않고, 자신의 고유성을 발현하는 개체는 장자의 이상적 인간이고, 이 개체들이 각자의 고유성을 유지한 채 조화롭게 덕을 실현해 나가는 것이 이상적인 사회다. 이처럼 개체는 자신의 고유성을 가지고 있다는 점에서 만물이 평등하고, 이는 모두가 차등이 없는 상태에서 수평적으로 조화될 수 있음을 시사한다.

장자의 사상은 본성을 강조한다.

(1) 사람은 ‘본성(본연의 모습)과 자연, 순리’를 따라야 한다. 본성은 고유성을 발현하는 것이다. 본성·자연 상태는 고유성이다.

(2) 모든 사물이 고유성을 가진다는 점에서 평등하고 수평이며, 그래서 조화를 이룰 수 있다. 본성을 가짐은 고유성 가짐과 같다.

(3) “고유성 ↔ 평등·수평”, 이는 서로 반대되는 개념이다. 내가 고유성을 가지므로, 타자의 고유성을 인정해야 한다. → 장자는 이를 봉새와 뱀새, 두더지 등으로 말한다. (「소요유」)

(4) 리더의 조건은 남의 고유성 인정하는 것이다.

제 3 절 장자의 세계관

3.1 도(道)와 덕(德)

1. 道와 德의 차이, 관계 ; 道는 길이다. 德은 능력, 특징이다. 도를 알면 덕이 생겨난다. 변화의 ‘길’을 알면, 나의 마음이 세상일을 처리할 수 있는 능력이 생겨난다. 도와 덕은 짝이 되는 개념이다.

길은 ‘면 속의 선’이다. 이처럼 도는 “변화(면) 속의 필연성(선)”이다. 또한

면 = 변화 = 현실이다. 반면 길 = 선 = 필연성이다. 내가 따라가야 할 길(道)이다. 이것이 노자의 도 덕 개념이다. 이는 장자의 개념과 다르다.

2. 장자에게 도는 ‘객관적 존재, 사실’이다. 손가락 ↔ 지시 대상, 이 관계가 도와 객관 존재의 관계와 같다. 이는 노자의 도 개념과는 다르다. 노자의 도는 “변화 속의 길, 필연적 추세”인 반면, 장자의 도는 “객관적 존재”를 의미한다.

3. 장자의 도는 ‘소요 자재함’(소요유), ‘포정의 해우’ (칼로 틈을 찌름, 「양생주」), 인간세의 심재(心齋), 대중사의 좌망(坐忘), 불구자의 현실 초월 (덕충부) 등이다. 이는 모두 도를 인식하는 사람의 능력, 혹은 기능이다. 반면 노자는 ‘객관적 필연성’을 ‘A

所解數千牛矣，而刀刃若新發於硯。彼節者有間，而刀刃者無厚。以無厚入有間，恢恢乎其於遊刃必有餘地矣。 정소영, 「「寬容」의 道德倫理 教育的價値에 관한 研究 : 莊子 사상을 중심으로」, 연세대학교 석사 논문, 2006, 35쪽.

와 ~A'의 모순 대립에서 찾는다. 이는 현상을 변증법으로 파악하는 것이다.

장자는 도를 인식하는 주관적 능력, 혹은 마음 상태를 중시한다. 반면 노자는 도가 구현된 객관적 현실을 중요시한다. 주관과 객관의 차이이다.

3.1.1 도(道)

장자의 핵심 사상은 도(道)이다. 道는 형체를 지니고 있는 사물로 규정될 수 없고, 무한하고 무차별의 경지이며 보편적이고 절대성을 가지고 있다. 즉 도는 무위(無爲)이고 무형(無形)이다. 여기서 무위는 도의 기능적 속성을 나타내는 말이며, 무형은 도의 양태(樣態)를 나타내는 말이다. 무위는 道가 깊고 은밀하여 흔들림 없는 조용한 상태를 의미하는데, 인위적인 것이 없음을 말한다. 다시 말해서 무위는 자연(自然)이다. 장자는 자연에 대해 구체적으로 설명하고 있지 않다. 그러나 장자에게 자연은 소박함(樸, 자타自他, 물아物我が 나누어지지 않은 상태)이며, 다른 외부적인 원인에 의해 나타나거나 변화하지 않는 자생자화自生自化의 상태일 뿐이며, 부득이不得已한(인간의 힘으로 어찌할 수 없는) 흐름이라고 말한다. 즉 인간의 경험적인 지각으로 파악할 수 있는 일정한 흐름이 아니라 때와 조건에 따라 늘 변화하는 흐름이라는 것이다.⁴⁶⁾ 무형은 현상적인 상태를 초월함을 말하며 천지나 귀신에 앞서 존재했다는 것은 그 자체의 원인으로 존재하고 있다는 의미이다.⁴⁷⁾

道는 그 자체가 천지만물(天地萬物)의 근본이며 자연법칙으로 시공(時空)을 초월해서 존재한다. 道는 끝없이 운동 변화하는 만물(萬物)의 원동력이지만 종교적 신(神), 즉 신(神)격화를 뜻하는 신(神)의 의미는 분명 아니다. (본체이지만 신은 아니다.) 개체들이 각각 다른 존재이며 모두 차이가 있으나 이것을 그 개체의 본성으로 인정하고 평등성을 추구한 것은 다름을 무시하고 획일적 사고를 강요하는 것과는 다른 통찰을 보여준다.⁴⁸⁾

道는 사물에서 벗어나지 않으며 어디에도 있지 않는 곳이 없고 두루 온전하고 보편적이며 완전하다는 것을 의미한다. 구별과 분별 없음은 제물(齊物)과 제동을 의미한다.

道는 만물(萬物)이 스스로 생겨나고 스스로 변화하는 진실성(眞實性)의 세계에서는 본래 이것과 저것의 구별이 없고 나와 타인의 대립 또한 없다. 그러한 구별과 편견은 모두가 분별하는 인간이 만들어 놓은 것이며 인간 지식의 편의상 임의로 마련한 것에 불과하다. 일체의 만물은 진실재(眞實在)의 세계에서 보면 무엇이나 하나로 동일하다.

장자는 인위적인 분별과 선입견 또는 편견 때문에 진실된 세계에 대한 본래의 모습을 보지 못한다고 한다. 따라서 세상을 분별(分別)심으로 바라보아서는 안 되며 만물을 하나의 근원으로 바라 볼 수 있는 인식이 필요함을 강조하였다. 즉 만물을 하나로

46) 이성미, 「장자철학을 통해 본 부모의 마음과 가르침」, 연세대학교 박사 논문, 2012, 225쪽.

47) 박옥영, 「장자 사상의 도덕과 교육에의 함의」, 이화여자대학교 석사 논문, 2010, 4쪽.

陳鼓應, 「老莊論集」, 山東, 1987, 9쪽.

48) 김성희, 「장자의 비판정신과 자유정신」, 이화여자대학교 석사학위 논문, 1995, 15-16쪽.

본다는 것은 만물을 각각 본성에 따라 바라본다는 의미이다. 이처럼 만물의 개성을 존중하는 눈으로 바라보면 그것이 모두 하나의 원리를 통해 인식할 수 있고 그 원리를 터득하면 곧 道를 얻는 것, 즉 道는 학습하여 체득하는 것이 아니라 자신의 깨달음과 결단에 의해 가능하다는 것이다.⁴⁹⁾

장자는 사물과 다른 초월적인 성격을 가지고 있는 도를 설명하기 위해 상징과 비유를 사용한다. 도는 오로지 깨달은 사람에게만 드러나므로 만약 타인에게 그것을 언어로 전달하려 한다면 상징과 비유를 통한 간접 화법이 더 적절하다고 생각했기 때문이다. 상징과 비유는 글자가 직접 지시하는 것만이 아닌 더 풍부한 함의(舍意)를 끌어내기에 적합하며 더욱이 일률적인 정보나 교훈을 제공한다기보다 각각 다른 현실의 경험 속에 처해 있는 개인들에게 적절한 결단을 내리도록 새로운 시각을 제공한다.⁵⁰⁾

3.1.2 덕(德)

덕은 도를 얻어서 가지면 생기는 능력, 특징이다. 도가 개별적 사물들에 전개된 것이 덕이라고 한다. 도가 천지만물(天地萬物)의 공통된 본성이라면, 덕은 개별적인 사물들의 본성이다. 인간의 본성도 덕이다. 어떤 사람이 그의 근원인 덕을 찾아 그에 따라 살아갈 수 있다면 덕은 천지만물의 근원인 도와 통하는 것이므로, 그 도처럼 어떤 사물·사건에 의해서도 좌우되지 않을 수 있는 것이다. 장자는 도와 덕은 근본적으로 서로 같다고 보았다. 도가 무소불재(無所不在)하듯이 덕 역시 그러하며 덕은 만물에 있어 그 본성에 부합되는 것이며 생존에 관한 행위 또는 규범이 되는 것이다. 천지만물의 덕은 도의 본성을 떠나서 살수 없지만 도는 각각의 사물이 지닌 덕에 제한되지 않는다. 덕은 모두 도로부터 말미암은 것이고, 다시 도로 돌아가기 때문에 도와 덕은 동일한 것이다. 인간은 본래 大道와 더불어 덕성(德性)이 구비되어 있으나, 수많은 현상계(現象界)에서 나타나는 사물에 대한 욕망 때문에 도와 덕이 감추어져 악덕(惡德)이 나타나게 된다.⁵¹⁾

장자(莊子)는 德을 천덕(天德), 왕덕(王德), 현덕(玄德), 지덕(至德) 등으로 설명하고 있다. 천덕(天德)은 자연의 덕으로서 그 속성은 허무무위(虛無無爲)한 것이다. 왕덕(王德)은 왕이 갖추어야 할 덕이다. 모름지기 왕은 마음이 깨끗하여 무유(無有)에 노닐어야 한다고 한다.

玄德은 ‘검은 덕’. ‘검게 숨기는 능력’이다. 장자는 현덕 보다는 심재(心齋)하라고 한다. 현덕(玄德)은 옛날의 덕을 말하는 것이다. 현(玄)이란 풍습이 소박하고 바른 것을 의미한다. 인간의 덕이 옛 사회의 소박하고 순수(淳厚)한 것으로 돌아가서 인간의 참된 본성을 되찾아 갖추어 나가는 것을 의미한다. 즉 도와 덕의 경지는 무용(無用)의

49) 이옥순, 「장자의 인간교육론」, 영남대학교 석사학위 논문, 2005, 15-16쪽.

50) 김성희, 「장자의 비판정신과 자유정신」, 이화여자대학교 석사학위 논문, 1995, 29-30쪽.

51) 박옥영, 「장자 사상의 도덕과 교육에의 함의」, 이화여자대학교 석사 논문, 2010, 7쪽.

허(虛)와 정(滯)의 경지이자 무심(無心)의 경지이기에 어떤 인위적인 것에 얽매이지 않는 자연 그대로인 것이다.

지덕(至德)은 지인(至人)이 갖추고 있는 德을 의미한다. 원래 지인이란 참됨에서 벗어나지 않는 사람을 의미한다. 장자는 무위(無爲)의 도의 관점에서 보는 ‘천(天), 왕(王), 현(玄), 지(至),’의 덕을 내세워 각 덕의 특징을 보여준다. 이러한 덕은 태어날 때부터 나타나는 덕이 아닌 인간이 부단한 노력에 의해 나타난다. 즉 다양한 활동에 의해 덕에 접근하므로 해서 위와 같은 덕을 얻을 수 있다는 것이다.⁵²⁾

장자는 주로 ‘至人’이라는 말을 쓴다. 眞人은 「대종사」 편에서 설명한다. 至인은 ‘지극한 사람’, 이상적인 경지에 도달한 사람이다. 반면 진인(眞人)은 ‘참된 사람’이다. 거짓된 사람과 반대되는 개념이다.

(1) 장자는 사람들이 자기의 본성인 덕을 되찾는 방법으로 성수반덕(性脩反德)의 수양 방법을 제기하였다. 사람들의 성품은 물질세계에서 욕신과 물질의 영향을 받아 마치 진흙 속의 진주처럼 구정물에 물들어 있는데, 이러한 성품을 맑게 하여 본연의 성품을 되찾는 것이 성수반덕(性脩反德)이다. 장자가 제시한 성수반덕(性脩反德)의 구체적인 방법으로 심재(心齋)와 좌망(坐忘)을 들 수 있다.

(2) 심재(心齋)는 마음을 재계함, 마음을 씻기이다. 좌망(坐忘)은 ‘잊음에 앉아 있음’이다. 완전히 다 잊음이다. 이 둘은 보통 짝을 이루어 설명된다. 심재는 마음 씻기, 좌망은 앉아서 잊기이다. 심재는 본성을 닦아서 없앴이다. 본성을 무엇으로 만드는 것이 아니다. 좌망은 있는 것을 잊는 것이지 없앴이 아니다.

性脩反德→脩性反德이다. “본성을 닦아서, 덕으로 돌아간다.” 마음의 본성을 구체적으로 현실화시키면, 내 마음에 덕, 즉 능력이 생김이다. 이는 심재 좌망과는 다른 개념이다.

(3) 심재(心齋)는 마음속의 욕념을 씻어 내버리는 것이다. 마음속에서 물질에 대한 욕심으로 물든 성향을 정화하게 되면 마음이 텅 비게 되고 텅 비게 되면 천지만물의 본성인 도에 통할 수 있다는 것이다.⁵³⁾ 즉 장자는 덕을 회복하려면 수양을 통해 처음처럼 아무 것도 물들지 않는 무위의 상황으로 될 수 있도록 노력해야 하며, 이러한 노력들이 인위적 습성에 의하여 물든 마음을 닦을 수 있다는 것이다.

3.2 만물제동(萬物齊同)과 소요유(逍遙遊)

3.2.1 만물제동(萬物齊同)

아래는 「제물론」과 「추수」 편을 바탕으로 한 이야기이다.

장자는 도를 체득하여 만물제동(萬物齊同)⁵⁴⁾의 경지 추구를 삶의 목적으로 삼고 있

52) 강홍철, 「莊子思想의 敎育哲學的 연구」, 한양대학교 박사학위 논문, 1994, 64-66쪽.

53) 박옥영, 「장자 사상의 도덕과 교육에의 함의」, 이화여자대학교 석사 논문, 2010, 8쪽.

54) 서로 같은 것이 없는 사물이지만 도의 관점에서 서로간의 존재 가치는 같다는 뜻임.

다. 장자는 만물제동, 즉 모든 만물은 우주의 본체로부터 분화하고 발전한 것으로 그 형태는 비록 다를지라도 이는 분화 과정상 우연한 현상일 뿐 근본적으로 모든 사물은 평등하게 존재한다고 한다. 만물제동의 내용으로서 장자는 먼저 거리의 차별성을 없애야 한다고 본다. 이를 위해서는 자신과 타인과의 차이를 긍정적으로 인정해야 하며 타인과의 비교 우위에 의한 고통 및 타인과의 의견 갈등의 문제를 해소해야 한다.⁵⁵⁾ 이에 대해서 장자는 「천지(天地)」편에서 만물의 일부라는 표현을 하였는데 이것은 아무리 많은 사물이 있더라도 그 사물과 나 사이에는 아무런 차별이 없음을 뜻한다. 다시 말해서 만물제동은 인간에 한정된 입장에서 벗어나 우리 일상의 잡다한 사물(事物)들을 한층 높은 도의 관점에서 바라보아야 한다는 인생을 사는 지혜를 말해 준다. 이러한 시각을 기르기 위해서는 인생을 긍정적으로 생각하고 객관적으로 받아들이며 모든 인간사를 결과가 아닌 하나의 과정으로 바라보아야 한다.⁵⁶⁾

하지만 이 세상에는 시비(是非), 미추(美醜), 대소(大小), 득실(得失), 생사(生死) 등 차별적이거나 대립적인 많은 가치 기준이 존재한다. 특히 「齊物論」편의 주요 내용인 是非 대립의 문제에 대해 곽상은⁵⁷⁾ 각자의 본성적 영역이 다를 수 없음을 알지 못하고 자기 기준에서 상대방을 맞추려 하는 것에 따른 충돌로 파악한다. 즉, 시비 대립의 문제는 나와 상대방의 ‘逍遙’가 다를 수 없음을 알지 못해 생겨난 문제이다. 다시 말해 ‘齊物’하지 못한 데 따른 문제이다. ‘萬物’은 모두가 각자의 ‘自然’에 의해 생성된다는 점에서 동등하다. 그러나 편협한 자기 주관(惑心)에 의해 이러한 실상이 은폐된다. 따라서 ‘齊一’되어 있는 ‘萬物’의 실상을 보기 위해서는 편협한 자기 주관에서의 탈피[自忘·無知·無心]가 관건이 된다.⁵⁸⁾

1 미인인 모장 여희

한편, 만물제동의 경지에서는 어떤 사물이든 모두 동등한 대상이 될 수 있다. 그렇기 때문에 만물제동의 세계에서는 미녀인 모장(毛嬙)과 여희(麗姬)도 모든 만물과 다를 것 없는 존재이다.

모장(毛嬙)과 여희(麗姬)는 사람마다 미인이라고 하지만, 물고기는 그를 보면 물 속 깊이 숨고, 새는 그를 보며 하늘 높이 날아오르며 순록은 그를 보면 기운껏 달아난다. 이 넷 중 어느 쪽이 이 세상의 올바른 아름다움을 알고 있을까? 내가 보기에는 인의의 발단이나 시비의 길은 어수선하고 어지럽다. 그런데 어찌 내가 그 구별을 알 수 있겠나.⁵⁹⁾

55) 김원일, 「韓元震의 『莊子』 齊物論 해석에 관한 연구」, 성균관대학교 석사 논문, 2010, 15쪽

56) 박상조, 「정자의 인간론에 관한 연구: 정치철학적 관점을 중심으로」, 동의대학교 박사 논문, 2015. 40쪽.

57) 곽상(郭象 252? - 312), 중국 西晉 시대의 사상가이며, 현존하는 33편 『莊子』 판본의 편저자이며 최초의 장자 주석가이다.

58) 김원일, 앞의 글, 15쪽.

59) 「齊物論」. 毛嬙麗姬. 人之所美也. 魚見之深入. 鳥見之高飛. 麋鹿見之決驟. 四者孰知天下之政色哉. 自我觀之, 仁義之端, 是非之塗. 樊然淆亂. 吾惡能知其辯.

두 가지 관점이 있다.

1) 인식론적 관점

인식은 사람과 동물이 다르다. 상대적이다. 같은 대상(모장 여희)을 놓고, 사람은 좋다, 짐승은 무섭다, 싫다고 한다. 대상 존재는 같은데, 인식이 다르다. ① 인식의 측면에서 볼 때는 차별 구별이 된다. 그러나 ② 대상 존재 자체(道)는 그냥 그것이다. 차별과 구별은 없다. ① 차별 구별은 인식하는 자, 즉 사람이 만드는 것이다.

2) 리더십의 관점에서는 ①이 아니라, ②의 입장에 서라. ①은 차별하는 것이고, ②는 있는 그대로 보는 것이다.

물고기는 모든 사람들이 아름답다고 여기는 모장과 여희를 보면 놀라서 깊이 도망치고, 순록들은 그들을 보면 빨리 달려 뒤돌아보지도 않고 도망친다. 이렇게 자연의 반응은 모든 만물에 차별이 없으며 동일하다. 美의 기준은 사람, 물고기, 새, 순록이 각기 다르다. 그렇기 때문에 아름다움의 절대적인 기준은 확정할 수 없는 것이다. 수많은 주관적 가치판단이 이러한 차별을 불러오는 것이다. 결국 도의 입장에서 보면 아름다움과 추함의 차별은 없어지고 모두 포용되어 동일한 가치를 지닌 것으로 본다. 곧 도의 관점에서는 미추(美醜)의 구별은 없는 것이다.

2 나비 꿈

장자(莊子)는 만물의 변화로 인해 모든 물체는 구별, 차별, 분별없이 동등한 존재로 본다. 이에 대해 다음 우화를 통해 자세히 살펴볼 것이다.

언제인가 장주(莊周)는 나비가 된 꿈을 꾸었다. 훨훨 날아다니는 나비가 된 채 유쾌하게 즐기면서도 자기가 장주(莊周)라는 것을 깨닫지 못했다. 문득 깨어나 보니 틀림없이 장주(莊周)가 아닌가. 도대체 장주(莊周)가 꿈에 나비가 되었을까? 아니면 나비가 꿈에 장주가 된 것일까? 장주와 나비에는 겉보기에 반드시 구별이 있다. 이러한 변화를 '사물의 변화'(物化)라고 한다.⁶⁰⁾

'物化'는 '사물의 변화'이다. 장자라는 사물이 나비라는 사물로 변화한 것이다.

1) 두 가지의 구별

① 꿈 ; 장자→나비. ② 현실 ; 장자와 나비는 다르다. 차별 구별이 된다.

① 꿈 = 현실성이 부정된다. 현실을 부정하고, 새로운 가상을 만든 것이 꿈이다. 꿈을 통해서 현실을 부정함 = 현실의 구별과 차별을 부정함이다. 현실과 꿈을 같은 차원에 놓고 봄으로써, 현실의 존재를 흔들고, 희미하게 만들고, 지워버린다. 꿈은 자기 마음대로 만들 수는 없지만, 자신의 희망이 반영된 것이다. 이는 다음 두 가지 해석이 가능하다.

60) 『장자』 「齊物論」 昔者 莊周夢爲胡蝶. 然胡蝶也. 自喻適志與, 不知周也. 俄然覺, 則蘧蘧然周也. 不知周之夢爲胡蝶與, 胡蝶之夢爲周與. 周與胡蝶, 則必有分矣. 此之謂物化.

㉞ 장자의 해석 ; 꿈으로 현실을 부정하기. 이를 통해서 현실의 차별과 구별을 없앤다. 즉 사물을 고르게 만든다. 이를 통해서 齊物과 齊同을 한다. 현실을 상대적인 것이라 보는 것을 넘어서서, 현실은 꿈과 같은 차원의 것이다. 현실의 존재성을 의심할 수 있다.

㉟ 다른 해석 ; 꿈은 현실에 대한 대안이다. 현실에서는 차별과 구별로 막혔지만, 꿈에서는 통할 수 있다. 꿈은 미래와 같다. 자신의 삶을 던질 수 있다.

2) 리더십의 관점에서 말해 보자.

㉠ 적극적 해석 ; 현실의 차별과 구별을 절대시하지 말라. 꿈으로 현실을 부정하라. - 그러면 창의성이 나온다. ① 꿈을 소극적이 아닌 적극적으로 해석하라.

㉡ 장자의 해석은 소극적이다. 단지 현실의 차별과 구별, 막힘만 부정하고 제도 제 일을 주장한다.

㉢은 적극적 해석이다. 꿈은 현실의 대안이다. 꿈꾸면 현실화시킬 수 있다. - 또 하나의 차별과 구별을 만드는 것이지만, 상식적으로는 이쪽이 더 낫다.

㉣ 리더는 꿈으로 齊同을 하는 것을 넘어서, 적극적으로 해석해야 한다. 꿈을 현실로 만드는 것이다. 장자는 이런 것을 말하지 않았다. 고작해야 장자→나비로 변하는 物化를 말한다. 이는 꿈에서만 가능하다. 소극적이다. 반면 리더는 꿈이 아니라 현실에서 物化를 실현시켜야 한다.

* 물화(物化) 즉, 만물(萬物)의 변화란 위와 같은 것이며 인과(因果)의 관계는 이루어지지 않는다. 장주와 나비 사이에는 피상적인 분별(分別), 차이(差異)는 있어도 절대적인 변화는 없다. 장주가 나비이고 나비가 곧 장주인 경지가 강조되는 세계이다. 이는 장주와 나비는 별개의 존재임에 틀림없는데 그럼에도 불구하고 그 구별이 애매하여 무엇이 생시이고 무엇이 꿈인지 분명치 않으나 그 원인을 따져보면 물화(物化) 때문이다.

나비 꿈에서 드러나고 있는 바깥은 철학적인 바깥이자 총체적인 바깥 즉 변신이다. 그것은 존재(being)에 있어서의 완전한 바깥, 정체성들의 총체적인 바깥이다. 그것은 일상적이고 천하고 세속적인 것으로부터 비범하고 초월적인 것으로 바뀌는 것이며 추한 것으로부터 아름다움의 체현으로 바뀌는 것이다.

나비 꿈은 현실의 고루함과 꿈의 자유스러움을 비유시킴으로써 인간의 정신세계를 해방과 초월로 열어놓고 있다. 그리고 나비의 즐거움과 인간의 고뇌를 같은 物의 차원에 놓고 표현함으로써 문학적 상상력을 빌어 만물제동의 사상을 생생하게 눈앞에 전개시키고 있다.⁶¹⁾

자연의 일체 만물은 창조된 것이 아니라 창조되는 과정에 놓여 있으며, 어느 하나 자연이 아닌 것이 없다. 모든 개체는 전체로서의 자연을 그 안에 내포하고 있으며, 자연에 따라 변화한다. 그러므로 모든 개체는 자연의 입장에서 볼 때, 무차별적인 절대성을 지니고 있다. 그러므로 인간은 이러한 자연의 참된 의미를 자신 안에 감득(感

61) 박옥영, 「장자 사상의 도덕과 교육에의 함의」, 이화여자대학교 석사 논문, 2010, 13쪽.

得)하여 자신을 둘러싸고 있는 세계와 조화를 이룰 때 진정한 자유와 평온을 누릴 수 있을 것이다.

3 북해약의 말씀 1

다음은 도의 입장에서 만물을 바라보는 입장으로 하백(河伯)에게 북해약(北海若)이 한 말이다.

도의 입장에서 보면 만물제동이어서 사물에 귀천은 없소. 그러나 사물의 입장에서 보면, 상대적인 입장에 사로잡혀 스스로를 귀하다 하고, 상대방을 천하다 하오. 세속적인 입장에서 보면, 대중의 평가만을 따르므로 귀천의 구별은 자기에게 없게 되오. 사물의 차별이라는 관점에서 볼 때, 각기 큰 것에 대해 크다고 한다면, 만물이 크지 않은 것이 없고, 각기 작은 것에 대해 작다고 한다면, 작지 않은 것이 없게 되오. 또 마음의 방향이라는 점에서 볼 때 각기 옳은 것을 옳다고 한다면, 만물은 옳지 않은 것이 없고, 각기 옳지 않은 것을 옳지 않다고 한다면, 만물은 옳은 것이 없게 되오. 성왕이라는 요와 폭군이라는 걸조차도 스스로를 옳다고 하고 상대방을 잘못이라 함을 안다면, ‘옳다’, ‘옳지 않다’도 상대적인 것이지 절대적인 것이 아님을 알게 되지요.⁶²⁾

(1) 이는 입장주의, 관점주의이다. - 북해약의 말은 올바른 추론이 아니다. 입장과 관점이 다르다고, 객관적 현실이 변하는 것은 아니기 때문이다.

(2) 두 가지 관점이 있다. ㉠과 ㉡이 그것이다.

㉠ 도의 관점, 무차별 무구별 ↔ ㉡ 사물의 입장·관점, 세속적 입장, - 이는 “마음의 관점 1 - 차별 구별”하는 것이다.

㉠ 道 - 대상이 있는 그대로의 상태, 존재. ㉡ 존재에다가 사람이 마음대로 이름·말을 붙이고, 차별 구별한다.

도의 입장에서 보면 귀천(貴賤), 대소(大小)가 없다. 그런데도 그러한 것에 의지하는 것은 의미가 없는 일이다. 행동을 고정한다는 것은 자연의 끝없는 변화와 어긋나는 것이다. 현실에서 균형을 찾고 도를 이루는 방법은 곧 무위(無爲)를 따르는 것이다. 무위란 편안히 명(命)을 따르는 것이며 감각기관과 의지, 지식의 기능을 최소화함으로써 나를 비우고, 오직 천지자연(天地自然)의 흐름에 따라 사는 것이다.⁶³⁾ 장자는 만물제동의 입장에서 작위(作爲)와 자연을 분명히 한다.

62) 박옥영, 「장자 사상의 도덕과 교육에의 함의」, 이화여자대학교 석사 논문, 2010, 13쪽. 『장자』 「秋水」以道觀之. 物无貴賤. 以物觀之. 自貴而相賤. 以俗觀之. 貴賤不在己. 以差觀之. 因其所大而大之. 則萬物莫不大. 因其所小而小之. 則萬物莫不小. 知天地之爲稊米也. 知毫末之爲丘山也. 則差數觀矣. 以功觀之. 因其所有而有之. 則萬物莫不有. 因其所无而无之. 則萬物莫不无. 知東西之相反而不可以相无. 則功分定矣. 以趣觀之. 因其所然而然之. 則萬物莫不然. 因其所非而非之. 則萬物莫不非. 知堯桀之自然而相非. 則趣操觀矣.

63) 박상조, 「장자의 인간론에 관한 연구: 정치철학적 관점을 중심으로」, 동의대학교 박사 논문, 2015. 52쪽.

4 북해약의 말씀 2 - 天人 구별

질문: 무엇을 하늘의 자연(天)이라고 하고, 무엇을 사람의 작위(人)라 합니까?

북해약이 대답했다. 소와 말에게 각기 네 개의 발이 있는 것, 이것이 하늘의 자연이요. 말머리에 고삐를 달고 쇠코에 구멍을 뚫는 일, 이것이 사람의 작위이요. 그래서 “인위로 자연을 파멸시키지 말라. 고의로 천성을 망치지 말라. 본래의 자연스런 덕을 명성 때문에 희생시키지 말라”라고 하오. 삼가며 자연 그대로의 본성을 지켜서 잃지 않도록 하는 일, 이것이야말로 참된 도를 돌아간다고 하오.⁶⁴⁾

(1) 천인의 구분 ; 천과 인의 구별 = 자연과 인간의 구별이다. 天 = 하늘 = 자연 = 있는 그대로의 것 = 도이다. 반면 人 = 인간, 인위 = 사람의 욕망에 따라서, 자연을 가공해서 만든 것. 후천적인 것이다.

앞에서 “㉠ 도의 입장과 ㉡ 세속의 입장”을 여기에서는 “天和 人”으로 바꾼 것이다. 이것은 「제물론」에 나오지 않는 사상이다. 외편 저자가 덧붙인 것이다.

(2) 리더십의 관점 ; ㉠ 자연(天) = 소와 말이 네 발로 다님. ㉡ 인위(人) = 코뚜레 재갈 물림이다. 전자는 자연스러운 자유이다. 후자는 부자연스런 억압이다.

장자는 天을 선택하고 人을 부정한다. 리더 역시 그래야 한다. 부하들의 자연적 상태, 자발성을 이끌어내야 한다. 인위적으로 강제하고 억지로 끌고 가면 안 된다.

예컨대, 이장님의 선택 - 동네 청소를 한다. 동민이 나와서 청소해야 한다. 이 경우 이장님이 선택할 수 있는 두 가지 방안. ① 성선설, 天 - 양심에 호소한다. “양심적으로 나와서 청소해 주세요.” ② 성악설, 人 - “안 나오면 벌금 10만원이다.” 후자가 효과가 엄청나게 좋다. 그래서 지도자는 늘 성악설을 좋아한다. 그래도 우리의 참된 리더는 성선설을 따른다.

노예 노동의 문제 - 억지로 강제로 노동하면, 창의성 완벽성 등이 없다.

* 자연이라는 것은 소나 말에게 발이 네 개 있는 것이다. 하늘로부터 본래 부여받은 것이나 작위(作爲)라는 것은 사람이 말이나 소를 몰거나 부리려고 말머리에 고삐를 다는 것이라든지 소의 코에 구멍을 뚫는 일이다. 사람의 작위(作爲)이기 때문에 인위(人爲)가 되는 것이다. 즉 자연의 힘이 아닌 사람의 힘으로 억지로 일이 이루어지는 것이다. 이것은 자연을 파멸시키는 것이고 하늘로부터 받은 천성을 훼손시키는 일인 것이다.

참된 도는 삼가하며 지켜서 자연 그대로의 상태를 보존하는 것이다. 사람의 힘을 더하지 않은 그대로의 자연을 잃지 않도록 하는 것이다. 무위자연(無爲自然) 속에 자신을 맡기고 자연스럽게 사는 길이 곧 참된 도로 돌아가는 것이라고 할 수 있다.

장자는 인간세계에 존재하는 다양한 가치기준은 인간이 인간의 입장에 얽매어서 인위적으로 빚어낸 환상이나 착각이라고 보았고, 바로 여기에 인간의 불행이 있다고 생

64) 박옥영, 앞의 글, 14쪽. 「秋水」. 何謂天. 何謂人. 北海若曰. 牛馬四足. 是謂天. 落馬首. 穿牛鼻. 是謂人. 故曰. 無以人滅天. 無以故滅命. 無以得殉名. 謹守而勿失. 是謂反其眞.

각하였다. 사람들이 이러한 차별적인 가치관에 얽매어서 울고 웃고 하는 것은 절대 무차별인 도에 입각해서 사물을 보지 못하기 때문이다. 다시 말하여 마치 사람들이 자주 통행함에 의해서 길이 이루어지듯이 세상 사람들의 관습에 따라 이루어진 인간의 차별적인 가치기준에 의해서 ‘그렇다’ ‘안 그렇다’, ‘옳다’ ‘그르다’, ‘아름답다’ ‘추하다’, ‘좋다’ ‘안 좋다’ 하면서 희비(喜悲)가 엇갈리는 것은 절대적인 경지(도의 입장, 있는 그대로의 사물)인 만물제동의 입장에서 바라보지 않고, 다만 한정된 인간의 입장(있는 그대로의 것 도에다 마음대로 차별 구별을 붙임)에서 바라보기 때문이다. 따라서 인간이 만들어낸 인위적이고도 협소한 가치관을 벗어나 절대 무차별의 세계인 도의 입장에서 이 세상을 바라볼 때, 모든 차별과 대립은 없어지고, 모든 것이 평등함을 발견하게 된다. 바로 이것이 만물제동의 경지인 것이다. 즉 만물제동은 도와 같은 하나의 세계로 무차별적인 자연의 경지를 의미한다. 시시각각 멈춤이 없는 일체만상의 끊임없는 변화 속에서 모든 만물은 평등하게 스스로 변화한다. 이러한 분별이나 한계가 없는 절대 조화의 무차별적인 자연의 경지에서 만물은 모두 동등한 가치를 지니고 있는 것이다. 따라서 장자는 우리 인간이 다른 생명들과 마찬가지로 변화하는 만물의 하나임을 깨우쳐 준다.

3.2.2 소요유(逍遙遊)

1) 소요유(逍遙遊)는 장자 내편의 첫 편으로 장자가 전하고자 하는 중심 메시지 중 하나를 담고 있다.

- ‘逍遙’는 ‘노닐다, 거닐다’의 뜻으로, 산책하는 것이다. ‘遊’는 ‘놀다’이다. 타지에 가서 공부하는 것을 ‘遊學’이라 한다. 이처럼 즐겁게 시간을 보내는 것이다. 「소요유」 및 『장자』 전체를 보면, 장자는 ‘遊’를 ‘나르다’는 뜻으로 쓴다. 땅위를 걷는 것이逍遙이고, 하늘을 나르는 것이遊이다. 봉새의 나름이 대표적인 ‘遊’이다. 무하유지향의 광막지야를 걷는 것이 ‘逍遙’이다.

장자는逍遙보다遊를 더 중시하고, 더 높은 경지로 말한다. 문제는 어떻게 나를 수 있는가? 봉새는 날개로 나르지만, 인간은 상상으로 나른다. 육체적인 자유로 보자면, 소요는 땅에 잡혀 있다. 하늘을 나르는 것이 육체의 가장 자유로운 상태이다. 속박당한 자가 자유를 꿈꾼다. 장자의 자유는 늘 속박을 함축하고 있다. 몸이 노예처럼 얽매인 자가逍遙遊를 꿈꾼다.

2) 장자 사상을 살펴보면, 논리의 전개상 가장 마지막에 장자의 이상향인 ‘유(遊)’의 세계가 놓인다. 여기서 ‘遊’는 장자 철학의 가장 핵심적인 개념이며 그가 궁극적으로 도달하고자 했던 지향점이라고 할 수 있다.⁶⁵⁾ 소요유에서의 소요(逍遙)란 “자유롭게 유유히 거닐며 생활하는 모습”을 의미하며, 소요유는 단순히 ‘한가로이 노닐다’는 사전적 의미 뿐만 아니라 ‘대립하는 이원론적 사고’에서 벗어나, 어떠한 것에도 얽매이

65) 이성미, 「장자 철학을 통해 본 부모의 마음과 가르침」, 연세대학교 박사 논문, 2012, 41쪽.

지 않고, “절대 자유의 경지에서 노닌다”는 의미를 가진다고 할 수 있다.⁶⁶⁾ 즉 소요유란 인간의 자유라는 뜻이며 ‘遊’라고 하는 것은 일상적인 생활 속에서도 속박당하지 않는 자기의 주체성을 가졌다는 뜻이다.⁶⁷⁾ 따라서 자기중심적인 삶의 한계성을 극복하고 우주적인 거시적 관점 속에서 인간의 존재를 재인식하고, 통속적인 고정 관념이나 자기중심적 사욕에 얽매이지 않으며, 우주적인 규모에서 인생의 의미를 펼쳐 보이는 장자 자신의 독특한 인생관을 드러내고 있다고 할 수 있다.⁶⁸⁾

3) 「소요유」 편에서 장자는 이상적 인간을 봉새라고 한다. 봉새는 구만리 상공을 혼자 나른다. 그리고 묘고야 산의 신인들은 세상을 피해서 산속에서 산다. 그래서 피부가 처녀와 같고 이슬을 먹고 산다. 나아가 소요유의 경지를 무하유지향의 광막지야에서 노니는 것이라 한다. 이처럼 세상과 단절되어서 혼자만의 자유를 누리는 것이 소요유이다. 사람은 사회에서 살면서 가끔은 혼자 있는 자유를 꿈꾼다. 사람에게 치이기 때문이다.

절대 자유를 누리고 싶으면 산속에서 혼자 사는 것이 최선이다. 그러나 인간은 사회 속에서 살 수 밖에 없다. 그럴 때도 자유를 누려야 한다. 남과 어울리면, 나는 필연적으로 권력 관계에 들어간다. 약자는 강자에게 구속될 수 밖에 없다. 이럴 경우, 개인의 자유는 마음속에서 찾을 수 밖에 없다. 특히 절대 자유는 오직 상상 속에서만 성립한다. 그래서 마음속에 절대 자유를 간직하되, 몸은 현실에 얽매여서 산다.

4) 장자가 말하는 유유자적한 소요란 이 세상과 단절한 채 무조건 다른 세상에서 놀라는 의미가 아니다. 다양한 사람들과 얽혀 일하되 거리낌 없이 자유롭게 사람들과 어울려 자유자재로 생각하고 말하고 행동하는 것이다. 다른 사물이나 사람들에게 의존하지 않고 독자적으로 판단하고 행동하되 자연의 규율에 부합할 수 있어야 한다. 다시 말해 장자가 꿈꾸는 이상향은 인간세(人間世)를 떠난 다른 어떤 곳도 아니며, 사람들과 함께 어우러져 살되, 개개인의 자유가 충분히 발현되는 세상이라는 것이다.

장자는 인간 세상을 권력 관계로 이해한다. 「인간세」에서 안회는 폭군을 설득하려 한다. 공자는 그것이 목숨을 건 일이라는 것을 지적한다. 그런 위험한 일을 하지 않고, 일상에서 생업에 종사할 경우에도 권력 관계가 작동한다. 내가 상대를 나와 동등하게 인정해도, 상대가 나를 동등하게 대해 줄지는 알 수 없다. 권력 관계이기 때문이다.

5) 그러나 이상적으로 볼 때, 또한 나와 타자가 본성적으로 다르지만, 자기 본성대로 살아간다는 점을 이해하고, 만물을 동등하게 대한다면, 외부로부터 자기 본성을 침해받지 않고, ‘安分知足’의 만족[逍遙遊]을 누릴 수 있게 된다. 따라서 소요유란 서로의 차이를 인정한 가운데 각자의 본성을 향유하는 즐거움을 의미한다.⁶⁹⁾ 이처럼 장자에게 세속과 그 세속을 벗어난 초월된 경지는 자기 중심주의에서 벗어나게 한다는

66) 김혜영, 「逍遙遊를 모티브로 한 韓國畫의 現代的 表現 研究: 本人 作品 中心으로」, 경상대학교 석사 학위논문, 2012, 7-8쪽.

67) 이병주, 『장자에게 길을 묻다』 (서울: 동아일보사, 2009), 315-318쪽.

68) 이성미, 「장자 철학을 통해 본 부모의 마음과 가르침」, 연세대학교 박사 논문, 2012, 41쪽.

69) 김원일, 「韓元震의 『莊子』 齊物論 해석에 관한 연구」, 성균관대학교 석사 논문, 2010, 14쪽.

점에서 가치가 있다.⁷⁰⁾

6) 앎과 욕망, 죽음

장자는 앎과 욕망이 소요유를 막는다고 한다.

자연의 일을 알고, 사람의 일을 알면, (인간 지혜와 지식의) 최고 경지라 한다. 자연의 일을 아는 자는 자연 그대로 살고, 사람의 일을 아는 자는, 앎이 아는 것으로써 그 앎이 알지 못하는 점을 키워 나간다. 천수를 다하고 일찍 죽지 않으며, 그것이 인간의 앎으로서의 훌륭한 것이다. 그러나 여기에는 아직 결함이 있다. 앎이란 ‘기다리는 바’가 있어야 비로소 마땅하게 된다. 그러나 (앎은 이미 확정되었지만,) 그 기다리는 바가 아직 확정되지 않았다. 내가 말하는 자연이 사람이 아닌지, 내가 말하는 사람이 자연이 아닌지를 어떻게 알겠는가?⁷¹⁾

- 앎(知)은 욕망을 뜻한다. 자연 상태에서는 욕망이 없다. 사람의 일은 욕망이 기본이다. 앎(욕망)은 늘 이미 확정되어 있다. 부귀영화를 추구한다. 그러나 그것을 실현시켜 주는 것, 즉 ‘기다리는 바’는 확정되지 않았다. 따라서 욕망을 실현하는 사람은 드물다. 그리고 앎과 욕망의 실현은 커녕 오히려 자신의 삶을 죽일 뿐이다. 앎과 욕망은 늘 죽음을 동반한다.

사람이 아는 것은 두 종류가 있다. 하나는 이익이다. 다른 하나는 이념이다. 일반인은 자기 이익을 위해서, 뛰어난 사람은 이념을 위해서 동분서주한다. 그러나 세상이 뜻대로 되는 것은 아니다. 결국 이익이나 이념을 끝까지 추구하면, 목숨을 걸어야 한다. 앎은 욕망으로 드러나고, 욕망은 사람을 위험에 빠뜨린다. 이점에서는 일반인이나 지식인이나 다를 것이 없다.

이념과 이상을 향해서 자신의 이익을 포기하고, 묵묵히 나가는 것은 공자 이래 유가의 태도이다. 자기 중심적 사유를 버리고, 숭고한 이상을 실천하되, 목숨을 건다. 그래서 공자는 ‘見利思義 見危授命’이라 한다. “이익을 보거든 의로운가 생각하고, 위태로움을 당하면 목숨을 내놓으라.”

장자의 逍遙遊의 자유로운 정신이 유가의 이념 추구하고 어울릴 수도 있다. 이념을 향해서 나가면 목숨이 위태로울 수 있다. 이럴 때 소요유의 자유로운 정신이 필요하다. 목숨에서 어느 정도 초월할 수 있다. 그래야 묵묵히 제 갈 길을 갈 수 있다.

7) 장자에게 있어서 세상 속에서 살면서 자유를 추구하는 법을 알아가는 것이 곧 삶이며 인생이다. 장자에게 이상적 인간(真人)은 도를 추구하고 진지(眞知)를 얻는 경지이지만, 그것을 위해서는 세속에 의해 속박되고 단절된 정신 세계를 극복하고, 이기심을 버리고 외물(外物)에의 의존을 탈피해 나가야 함을 암시하고 있다.⁷²⁾ 무엇보다

70) 양승권, 『장자 - 너는 자연 그대로 아름답다』 과주: 도서출판 한길사, 2013, 165쪽.

71) 『莊子』 「대종사」 첫머리. 知天之所爲 知人之所爲者 至矣. 知天之所爲者 天而生也 知人之所爲者 以其知之所知 以養其知之所不知 終其天年而不中道夭者 是知之盛也. 雖然 有患. 夫知有所待而後當 其所得者特未定也. 庸詎知吾所謂天之非人乎 所謂人之非天乎.

장자는 사물의 관점에서 벗어나 사태를 전면적·근원적으로 보려면, 자기중심적 사고에서 벗어나야 한다고 강조하고 있다. 장자가 말하는 이상적 인간형(眞人)은 이른바 슈퍼맨과 같은 존재가 아니다. 단지 이상을 향해 묵묵히 걸어갈 뿐인 발전적 과정에 있는 인간이고, 그러한 발전을 항상 자기 과제로 삼고 있는 진지한 인간이다. 어떤 완전함이란 그것이 이루어지면 또 다른 맥락의 완전함을 요구하기에 이러한 앞을 향해 가는 방향성은 끝이 없다.⁷³⁾ 즉 진지(眞知)의 경지까지의 과정에서 앞으로 향해 나아가는 것이 본래 인간의 모습인 것이라는 것이다. 이러한 생각을 가진 장자는 사회적 제약이나 위험으로부터 벗어나 현실적 위기 상태에서 이상적인 자유의 세계로 아무런 구속 없는 것을 소요유의 세계관이라 보았다.

8) 무위 유위

-장자에 따르면, 인간이 현실적인 욕구나 가치를 가지고는 소요할 수 없다. 이러한 것에서 벗어나서 무정(無情), 무심(無心), 무위(無爲)해야 한다. 마음에서 욕구와 가치, 이익과 이념을 지워야 한다. 그런 것들은 마음을 얽매고 제약한다. 그것을 없애면, 결국 무심의 경지가 된다. 무심(無心), 즉 마음이 없기 때문에, 행위도 없어진다. 무위(無爲)가 된다.

* 무위는 유위(有爲) 혹은 작위(作爲)의 상대어이다. 장자의 무위의 철학은 유위 혹은 작위에 대한 문제의식으로부터 출발하였다고 볼 수 있다.

유위(有爲)는 자연을 거슬러 자신의 마음대로 사물과 사태를 이끌어가려는 행위이다. 장자는 마음이 있는 뒤에야 행위가 있다고 말한다. 다시 말해 유위가 어떤 한계를 가지고 있다면 그 한계의 근원은 인간의 마음에서 비롯된다는 것이다.

여기서 무위(無爲)란 어떠한 인위도 배제된 채 자연에 순응하여 그 순수성을 계속 유지하는 것을 의미한다.

소요유는 세속의 인위적이고 상대적인 모든 현상을 떠나서 무위하고 자연적인 것을 추구함으로써 인위성을 줄이고, 인간의 본성을 찾고, 절대 자유의 초월적인 삶을 살고자 하는 것이다. 소요유는 구속이 없는 절대 자유로운 경지에서 세상사와 사물의 모든 개연성을 인정하고 긍정적으로 받아들이며, 자기 중심성을 벗어난 무위(無爲), 몰아(沒我) 상태를 의미한다.⁷⁴⁾

9) 성심(成心) - 이루어진 마음

장자는 「제물론」에서 ‘참된 나’(眞宰)의 문제를 제기한다. 사람의 몸은 5장6부와 100개의 뼈로 이루어져 있다. 그 모든 것을 조사해 보아도, 무엇이 ‘나’(자아)인지 알 수 없다.

결국 ‘나’는 원래 태어날 때는 없다. 살면서 ‘나’가 만들어진다. 이렇게 만들어진 자

72) 박상조, 「장자의 인간론에 관한 연구: 정치철학적 관점을 중심으로」, 동의대학교 박사 논문, 2015, 164쪽.

73) 양승권, 『장자, 너는 자연 그대로 아름답다』 파주, 도서출판 한길사, 2013, 167쪽.

74) 박상조, 앞의 글, 235쪽.

아를 장자는 ‘성심(成心)’이라 한다. ‘成心’은 ‘이루어진 마음’이다. 사회 속에서 통념과 상식, 관습 등을 통해서 만들어진다.

이렇게 만들어진 자아는 결국 자신을 묶고 얽맨다. 속박한다. 따라서 인간은 소요유를 하지 못 하고, 구속되게 된다.

* 이 때 장자가 말하는 마음은 성심(成心)이다. 성심은 나(我)라는 제한된 관점으로 타인을 이해하고 변화시키려는 마음이다.⁷⁵⁾ 현실 세계에는 여러 가지 차별과 구별이 있어 사람들을 구속한다. 장자는 선입견이나 편견, 그리고 고정관념인 성심(成心)을 버림으로써 허심(虛心)으로 돌아가라고 주장한다. 허심은 비운 마음이다. 그 어떤 것도 의존함이 없는 무대(無待)의 상태이므로 아무 것에도 얽매이지 않는 무소유의 삶이 열린다. 곧 성심에서 벗어나 허심의 경지에 들어가면, 자연스럽게 무대(無待)의 소요유(逍遙遊)에 이르게 된다. ‘無待’는 기다림이 없음, 즉 어떤 것을 이루기 위해서 필요한 것이 없음이다. 아무 것에도 의존하지 않는 것이 무대(無待)이다.

10) 생명력 = 부드러움

장자는 고정 관념이 없는 상태(成心)를 어린아이와 같은 상태로 보았다. 노자에 따르면, 어린아이의 심신은 탄력 있는 반면에, 성인의 심신은 굳어져 있다. 장자의 입장에서 보면, 굳고 강함은 자연스러운 생명력을 잃은 것이고 부드럽고 약한 것은 자연스러운 생명력을 유지하는 것이다. 이에 장자는 굳은 심신을 부드럽게 하고 강한 심신을 약하게 해야 한다고 말한다.⁷⁶⁾

- 성심은 이루어진 마음, 고정 관념이다. 주로 개인의 이익, 사회적 이념 등이 그 마음에 들어 있다. 이익과 이념을 추구하면, 하나의 길을 가게 된다. 다른 길, 다른 가능성을 부정한다. 이는 딱딱하고 경직된 태도이다. 성심은 일반적으로 부드럽고 약하고 유연함이 없다.

성심을 가지면 소요유를 할 수 없다. 아무런 근심 걱정없이, 목표와 강박 관념 없이 노닐고 나를 수는 없다. 소요유를 하기 위해서는 성심을 버리고 마음에 부드러움과 유연함을 이루어야 한다. 이는 자신의 타고난 생명력을 충분히 키우는 길이다.

*장자는 이익과 욕심에 눈 먼 오늘날 사람들의 희로애락을 비웃으며, 도의 세계, 초월적인 자유로운 경지에 노닐 때, 사람들은 비로소 참된 행복을 얻게 된다고 말한다. 즉 인간이 아무리 잘난 척 해도 결국은 너무나 미미한 존재라는 것이다. 성심은 자기 자신을 돌아보지 못 하게 만든다.

11) 봉새의 나름

장자는 무한한 허공을 힘차게 날아올라가 미지의 남해로 날아가는 대붕(大鵬)의 비유를 통해서 인간의 유한성을 그대로 보여 주고 있다. 다음과 같이 소요유의 즐거움을 말한다.

75) 이성미, 「장자철학을 통해 본 부모의 마음과 가르침」, 연세대학교 박사 논문, 2012, 2쪽.

76) 이미애, 「장자의 철학사상과 열린 교육」, 건국대학교 석사 논문, 2010, 35.쪽

북녘 어두운 바다에 물고기가 있다. 그 이름을 송사리(鯤)이라고 한다. 송사리의 크기는 몇 천리나 되는지 알 수 없다. 이 물고기가 변해서 새가 되니, 그 이름을 봉(鵬)이라 한다. 봉의 등은 몇 천리나 되는지 알 수 없다.

성을 내서 나르니, 그 날개는 하늘에 드리운 구름과 같다. 이 새는 바다가 움직이면, 장차 남쪽 어두운 바다로 간다. 남쪽 어두운 바다란 곧 하늘의 연못이다.⁷⁷⁾

작은 물고기(鯤)가 봉새(鵬)로 변화하면서 하늘을 날며 지상에서 보지 못한 새로운 세계를 경험한다. 새로운 세계를 향한 출발은 현재의 모습을 벗어버리고 새로운 세계를 경험하는 것으로부터 시작되는 것이다. 즉 장자는 무한의 시간과 공간으로 날아가는 봉새를 통해 절대 자유의 경지를 제시한다. 다시 말해 봉새는 여러 가지 제약에 얽매어 있는 현실 세계를 초월하여 저 높은 절대 자유의 세계에서 마음껏 노니는 자유인에 대한 비유라고 할 수 있다. 그리고 절대 자유의 경지에서 소요하는 자를 세속의 작은 지식으로는 이해할 수 없다. 이는 매미나 비둘기가 대봉(大鵬)의 비상을 이해하지 못하고 비웃는 것과 같다.⁷⁸⁾

12) 절대 자유는 자기 마음대로 할 수 있다. 봉새가 할 수 있는 것은 구만리 상공을 나는 것 뿐이다. 그 외는 할 것이 없다. 6개월을 나르는데 무엇을 먹는가? 아마 배 고플 것이다. 보통 봉새의 경지는 절대 자유가 아니라, 초월 달관으로 본다. 구만리 높이에서 본 아래 땅은 아무 것도 구별되지 않는다. 땅 위의 모든 차별과 구별을 보지 못 한다. 이것이 제물(齊物 사물을 고르게 함)의 경지이다.

그대는 큰 나무를 가지고 있으면서 그 쓸모가 없음을 금심하오. 어찌하여 그것을 '어떤 것도 있지 아니한 고을'(無何有之鄉)의 드넓은 들판(廣漠之野)에 심어놓고, 아무 근심 없이 서성이면서 그 곁에서 함이 없고, 거닐면서 그 아래에 누워서 자지 아니하는가? ⁷⁹⁾

여기서 장자가 노닌다고 하는 곳은 '아무 것도 존재하지 않는'(無何有) 끝이 없는 세계를 의미한다. 장자는 현실 인생의 온갖 부자유와 질곡(桎梏)⁸⁰⁾에서 벗어나 현실과는 다른 세상에서 자유를 추구한 것이다. 이것을 보면 장자의 자유가 현실로부터 유리(遊離)되어 있는 듯 보이지만 그것은 결코 현실과 절연(絶緣)한다는 의미가 아니다. 현실의 모든 상황 속에서 자기 자신의 정신적 무하유지향(無何有之鄉)의 세계를 추구한다는 의미이다.⁸¹⁾ 다시 말해 장자가 추구하는 자유는 세상 밖에 몸을 맡기거나 의

77) 『장자』 「소요유」 “北冥有魚，其名為鯤。鯤之大 不知其幾千里也。化而為鳥，其名為鵬。鵬之背 不知其幾千里也；怒而飛，其翼 若垂天之雲。是鳥也，海運 則將徙於南冥。南冥者，天池也。”

78) 한홍섭, 『莊子の 예술 정신』, 서광사, 1999, 182쪽.

79) 『장자』 「逍遙遊」 “今子有大樹，患其無用，何不樹之於無何有之鄉，廣莫之野，彷徨乎無爲其側，逍遙乎寢臥其下。”

80) 질곡(桎梏)은 족쇄와 수갑을 의미함.

81) 허곤, 「松尾芭蕉의 ‘紀行’과 장자의 ‘逍遙遊’에 관한 연구」, 단국대학교 동양학연구소, 2003, 226

지하는 것이 아니라 육체는 현실 속에 존재하되 마음으로 노니는 유심(遊心)을 의미한다.

13) 무하유지향이란 ‘아무 것도 있지 아니한 고향’이다. 현실에는 이런 동네가 없다. 이는 장자의 상상 속에서만 있다. 무하유지향은 장자의 상상을 의미한다. 세상의 모든 것, 고통 괴로움 질곡 실패 회한 등을 다 치워버린다. 즐거움 쾌락 성공 환희 등도 지워버린다. 어떠한 걸림돌도 없게 된다. 무하유(無何有)는 모든 것을 지우고 잊는 것이다. 그것을 통해서 현실을 초월달관하고, 마음의 자유를 얻는다. 따라서 이것은 현실과 단절되는 것이다. 몸은 복잡하고 괴로운 세상에 있지만, 마음은 그 모든 것을 無何有로 만들고, 초월하고 자유로워지는 것이다. 이는 현실과의 절연은 아니다. 그렇다고 현실 참여도 아니다. - 이는 노예의 자유에 불과하다. 몸은 맞으면서 노동하지만, 마음은 천하를 호령하는 황제가 된다.

- 또한 절대 자유는 만물 제동(齊同)의 사상에 근거하여 어떠한 세속적인 편견이나 억압적 권위도 인정하지 않는 소요유의 경지이다. 이 소요유는 무엇에도 구속받지 않는 즐겁고 자유로운 삶을 의미한다. 마치 속박으로부터 풀려난 자유로운 정신으로 살아가는 유유자적한 삶의 모습이다. 또한 소요하는 마음은 세상을 관조(觀照)한다. 관조는 어떤 사태를 한 발 물러서 바라보는 자세다. ‘나’를 중심으로 한 고집스러운 의식을 벗어놓고 전체의 관점으로 마치 이방인인 것처럼, 여행자인 것처럼 사태를 바라보는 것이다.⁸²⁾

14) 억압적 권위를 인정하지 않고, 구속받지 않고, 즐겁고 자유롭게 사는 삶 - 얼마나 좋은 것인가! 그러나 현실적으로 이렇게 살 수 있는 사람이 몇이나 되는가? “속박으로부터 풀려난 자유로운 정신, 유유자적하는 삶” - 현실의 조건을 무시하고, 이런 것을 말하는 것은 유아기적 퇴행이다. 어린애일 때는 부모가 생활을 책임진다. 따라서 생활의 걱정없이 살 수 있다. 그러나 어른이 되면, 자기 삶은 자기가 꾸려야 한다. 차가운 현실과 부딪쳐야 한다. 어린애와 어른 사이를 ‘사춘기’라 한다. 경계선으로 고통스런 시기이다. 대부분은 어린애의 아늑함을 포기하고 어른의 격렬한 세계로 들어간다. 그러나 가끔은 어른이 되기를 포기하고, 어린애 시기로 되돌아간다. 아늑하고 포근한 세상으로 퇴행한다. - 장자의 사상이 그런 것일 수 있다.

- 장자(莊子)가 말하는 자유인은 곧 자신의 본성을 그대로 유지하면서 자율성에 따라 자신의 행위를 선택하는 주체적인 인간을 의미한다. 다시 말해 어떠한 것에도 제약이나 구속을 받지 않는 사람은 소요유의 경지에서 노니는 사람들로서, 이들에게는 모든 고정 관념과 사회적 편견 그리고 차별 의식이 없다. 이러한 자유인을 장자는 진인(真人 참 사람)이라고 하였다. 진인(真人)은 무기(無己), 무공(無功), 무명(無名)을 통해 순수한 자연의 상태를 지니고 있는 인간이며, 자연의 도(道)를 자각한 인간을 뜻한다.

15) “지극한 사람(至人)은 자기 자신이 없다(無己).” 지극하다는 것은 자신을 완전

쪽. 마쓰오 바쇼(松尾芭蕉, 1644~1694)는 에도 막부 전기의 시인이다.

82) 이성미, 「장자 철학을 통해 본 부모의 마음과 가르침」, 연세대학교 박사 논문, 2012, 235쪽.

하게 완성함을 뜻한다. 가장 완전한 ‘자기 자신’은 ‘자기 자신’이 없는 것이다. 이는 모순이다. “(기술이) 신묘한 사람(神人)은 업적이 없다(無功).” 신묘한 기술을 가지면 신묘한 것을 만든다. 최고로 신묘한 기술자는 아무 것도 만들지 않는다. 업적이 없다. 이 역시 모순이다. “성스러운 사람(聖人)은 이름이 없다(無名).” 성인은 완벽한 인격을 갖추어서 가장 잘 통치한 왕이다. 요순 우탕이 그렇다. 천하에 그 이름이 널리 알려진다. 그러나 장자는 최고의 성인은 아무런 이름도 명성도 없다고 한다.⁸³⁾

장자가 생각하는 이상적 인간은 마음의 능력, 특히 상상력을 키운 사람이다. 상상 속에서는 우주의 끝까지 노닐고, 천하를 굽어보는 봉새가 된다. 무한한 능력자이다. 그러나 현실에서는 능력이 없는 인간이다. 장자는 현실에서 자기 몸을 보존하는 방법으로 “쓸모 없음의 큰 쓸모”(無用之大用)를 주장한다. 현실에서는 쓸모가 없어야 한다. 그래야 누가 나를 부리지 않고, 나를 해코지하지 않는다.

나는 상상 속에는 지인(至人) 신인(神人) 성인(聖人)이 된다. 현실에서는 무기(無己) 무공(無功) 무명(無名)이다. 장자는 이렇게 정신적으로 탁월한 사람을 ‘진인(眞人 참 사람)’이라 한다.

옛날의 진인(眞人)은 삶을 새삼 기뻐할 줄 모르고, 죽음을 새삼 미워할 줄 모른다. 태어남을 기뻐하지 않고, 죽음을 거역하지도 않는다. 무심히 자연(변화)을 따라 가고, 무심히 자연을 따라 올 뿐이다. 그 태어난 시초를 모르고, 그 끝을 알려 하지 않는다. 삶을 받으면 그것을 기뻐하고, 죽으면 그것을 돌려보낸다. 이런 것을 (삶과 죽음의) 분별심으로 도(道)를 버리지 않고, 인위로 자연을 돕지 않음이라고 한다. 이런 사람을 진인이라고 한다.⁸⁴⁾

자연 그대로의 인간인 진인(眞人)은 장자(莊子)가 그린 인간의 궁극적 이상향이다. 사물을 차별하지 않고, 어떤 것에도 집착하지 않으며, 변화하는 외계의 사상(事象 사물의 모습)에 무한으로 순응해 가는 자유로운 정신을 지닌 자가 바로 진인(眞人)이다.

16) 사물의 모습(事象)은 늘 변화한다. 변화 가운데 사람을 가장 심하게 흔드는 것은 죽음이다. 죽을 날짜가 결정된 ‘예고된 죽음’은 사람을 고통에 몰아넣는다. 이 고통을 벗어나는 방법은 삶과 죽음을 같은 것으로 보는 것이다. 제동(齊同)을 하는 것이다. 죽음이냐 삶이냐 같고 그게 그것이다 - 이렇게 변화를 받아들인다. 장자는 모든 변화를 이렇게 제동(齊同)한다. 같은 것으로 본다.

- 삶과 죽음을 구별하는 앎(知)에 구속되어 자연(변화)에서 멀어져 가고 있는 인간이 진인(眞人)의 경지에 도달하려면, 자기 자신의 자연, 즉 본래 주어진 운명(性命)을 따라야 한다. 그러나 앎은 그 운명을 거부한다. 죽음을 피하고, 삶을 연장하려 한다. 이처럼 외물에 좌우되고, 사물의 변화에 따라 노예로 사는 속박된 삶에서 벗어나고 극복해야 한다. 자기만의 확고한 인생 철학을 추구하고 있는 사람이 바로 진인이다.

83) 『장자』 「소요유」 “至人無己, 神人無功, 聖人無名.”

84) 『장자』 「대종사」 古之眞人 不知說生, 不知惡死; 其出不訢, 其入不距; 儻然而往, 儻然而來而已矣. 不忘其所始, 不求其所終; 受而喜之, 忘而復之. 是之謂 不以心捐道, 不以人助天. 是之謂眞人.

장자는 자신의 삶을 세상의 기준에 의탁하지 않았으며, 오직 자신만의 의지와 신념에 의해 주체적인 삶을 살았다.

장자에게 자유는 인간이 자기 속박에서부터 완전히 벗어나는 것을 의미한다. 도를 체득함으로서 현상계의 차별과 대립에서 사로잡히지 않는 인간, 즉 주어진 세속에 살면서도 그 세속의 속박에 얽매이지 않는 자유로운 정신의 소유자만이 진정한 자유인이다. 자연의 이법(理法)에 따르고, 자연의 본성을 본받아서, 절대 자유를 추구하는 자유인이 장자의 세계관이다.

17) 현상계의 차별과 대립에서 초월함, 세속의 속박에 얽매이지 않음 - 이는 나의 결단에 달린 것이 아니다. 세상의 힘에 달려 있다. 나는 세상에 던져진 존재이다. 그 구조와 힘에 의해서 나는 부려진다(役). 현실은 내가 어떻게 할 수 없다. 나는 현실에 좌우될 수 밖에 없다. 그러면 내가 할 수 있는 것은 무엇인가? 변화하는 현실에 순응하면서, 내 마음 속으로 상상하는 것이다. 상상은 내 마음대로 할 수 있다. 현실의 억압과 마음의 절대 자유는 공존한다. 상호 보완적이다. 마음의 상상과 자유가 없다면, 어떻게 힘든 현실을 살 수 있는가? 상상은 정신적 마약이다.

- 만약 인간이 평화롭고 완전하고 자유로운 존재였다면, 장자라는 것이 탄생할 수는 없었을 것이다. 전국시대라는 사상 초유의 전란의 소용돌이 속에서 지식인으로서 감당하기에는 어려웠던 살생과 환난의 상황 속에서 그는 절대적 자유를 추구했던 것이다. 장자가 추구하는 새로운 인간상은 바로 지인(至人)이며 진인(真人)이다. 그의 '진인'을 제대로 파악하려면, 그의 사상 및 시대적 환경 전반에 대한 이해가 있어야 한다. 단순히 한자어나 문장만을 파악해서는 진인에 대한 실질적인 해석은 어렵다. 모든 사상은 그것이 속했던 시대와 환경의 영향을 받는다.⁸⁵⁾

진인(真人)은 장자가 추구하는 이상적 인간상으로서 세속의 기준과 잣대에 휩쓸리지 않고, 생사마저도 잊어버리는 초월적인 주체적 인간상으로 발전된다. 즉 삶과 죽음의 경계를 넘어서며, 물질 세계를 초월하는 개념으로 성립된다. 그러므로 자연과의 조화 속에서 절대적 자유인으로서의 회복이야말로 참 인간 즉 진인(真人)이며 소요인(逍遙人)인 것이다.

진인이 있어야 비로소 참된 지식이 있게 마련이다. 무엇을 진인이라 하는가?

옛날 진인은 역경을 거스르지 않았고, 성공을 자랑하지도 않으며, 아무 것도 피하지 않고 무위하였다. 잘못을 해도 후회하지 않고, 잘 되어도 자랑하지 않는다.

높은 곳에 올라도 두렵지 않고, 물에 들어가도 젖지 않으며, 불에 들어가도 뜨겁지 않다. 이는 지식이 도의 경지에 도달하여 이와 같이 됨이라.⁸⁶⁾

장자의 진인은 역경 속에서도 무위(無爲)하며, 성공을 하여도 그것을 자랑하거나 드

85) 박상조, 「장자의 인간론에 관한 연구: 정치철학적 관점을 중심으로」, 동의대학교 박사 논문, 2015, 164쪽.

86) 『莊子』 「대종사」. 且有真人 而後有真知. 何謂真人 古之真人 不逆寡 不雄成 不謏士. 若然者 過而弗悔 當而不自得也. 若然者 登高不慄, 入水不濡, 入火不熱. 是知之能登假於道也若此.

러내지 않는다. 그러면서도 삶과 죽음의 속박은 물론 물질세계 자체를 완전히 초월하는 모습을 그리고 있다. 진인이나 지인에게는 그 어떤 물리적 장애도 문제가 되지 않으며, 이익과 손해(利害)가 침입할 여지를 주지 않는다.

18) 물에 들어가도 젖지 않고, 불에 들어가도 뜨겁지 않은 것은 실제로는 하기 어렵다. 신통력을 발휘한 대표적인 경우가 예수의 기적이다. 물로 포도주 만들고, 바다 위를 걷고, 죽은 사람 살리고, 5병 2어의 기적도 만든다. 그렇다면 장자의 진인도 그런 존재인가? 아니면 장삿속인가?

- 그러나 이와 같은 표현은 실제로 진인이 초인적인 능력을 발휘한다는 뜻이 아니다. 그것은 장자 특유의 과장된 표현일 뿐, 화나 복과 같은 세속의 기준을 버리고 행동에 신중을 기하면 그러한 위험을 피할 수 있다는 뜻이다.⁸⁷⁾

진인은 소수의 지위에 있다고 해서 불편해하지 않고, 성공했다고 해서 잘난 체하지 않으며, 가난하다고 해서 까다롭게 따지지 않고, 기회를 놓치거나 일에서 실수를 저질렀다고 해서 후회하지 않고, 또 기회를 잘 만나 일이 잘 풀린다고 해서 의기양양하지 않는다. 또한 사람 간의 갈등, 대립과 투쟁의 상황에서 벗어나, 세속의 기준을 버리고 분별의 마음을 버리고 무심(無心)해지는 것이다.

19) 요점은 제물(齊物) 혹은 제동(齊同)이다. 변화 속에 들어있는 구별 차별을 같게 만들고, 같은 것으로 보는 것이다. 성공과 실패는 변화에 어떤 모습이다. 그 둘을 같은 것으로 본다. 그러면 마음이 편해진다. - 그러나 이런 것은 여우의 '신 포도'일 뿐이다.

- 장자가 추구하는 이상적인 인간의 모습은 세속의 일에 대해서 무심(無心)으로써 일관하며, 무위(無爲)를 행하는 사람이다. 이는 바로 '갓난 아이'와 같이 아무런 욕망도 의식도 없는 상태를 의미한다. 마치 어린 아이처럼 순수해지면서도 세상 사물(物)에 의지하지 않고, 도(道)에 의지함으로써 모든 것으로부터 독립하고도 이루지 못함이 없는 경지이다. 따라서 장자는 세상사의 온갖 잡다한 지식과 선입견을 배제한 채, 오직 순수한 마음으로 단순하게 사는 지혜를 말하고 있는 것이다. 이것은 세상의 기준이나 잣대에 의존하지 않는 무심(無心)의 경지라고 할 수 있다.⁸⁸⁾

20) 장자는 누구보다도 현실의 냉엄함, 잔인함을 알고 있다. 개인이 현실을 어떻게 할 수 없다. 그래서 현실의 모든 변화 차별을 제동(齊同)한다. 그리고 현실을 초월 달관한다. 삶→죽음이라는 변화에서 삶과 죽음을 같은 것으로 보아서 죽음을 무효화시킨다. 이런 식으로 차별과 구별을 초월하는 것은 얼핏 보면, 어린애의 마음과 같을 수 있다. 어린애는 여러 수를 생각하지 않는다. 바둑에서 세 수를 생각하라고 한다. 내가 a를 두면, 상대가 b를 둘 것이다. 그러면 나는 c를 둔다. 나와 상대의 상호 작용을 생각하는 것이 어른의 세계이다. 어린애는 a만 생각한다. 장자는 세 수를 알지만, 한 수만을 생각하면서 살자는 것이다.

- 장자의 진인은 단지 외부 상황을 있는 그대로 받아들이고 인정하는 방법으로 정

87) 박상조, 앞의 글, 168쪽.

88) 박상조, 앞의 글, 170쪽.

신적 해탈, 즉 정신적 차원의 자유를 얻는 방법을 말하고 있다. 외부 상황은 변하지 않더라도 그것을 받아들이는 개인의 내면을 바꾸는 방법을 말하고 있는 것이다. 즉 외물(外物)에 휩쓸리지 않고, 자기의 주체성을 되찾아 흔들리지 않는 자아를 구성하는 방법에 대해 말하고 있으며, 그것이 곧 도(道)를 이루는 방법이다. 도를 이루고 외부의 상황을 대하면, 아무리 악조건인 상황일지라도 그것으로부터 상처받지 않고 주체적으로 행동한다는 것이다.

21) 노자는 도(道)를 ‘길, 방법’이라 한다. 세상을 사는 방법이다. 반면 장자는 도(道)를 ‘있는 그대로의 상태’로 본다. 존재의 모습이다. 예컨대 삶→죽으로 변화한다면, 그 변화를 있는 그대로 받아들이는 것이 바로 도를 받아들이는 것이다. 도를 아는 것은 결국 존재의 있는 그대로를 승인하는 것이다.

- 이처럼 진인(眞人 참 사람)은 소박한 삶을 살아가는 자유인을 말한다. 진인(眞人)은 지인(至人 완전한 사람)이라고도 하고 신인(神人 신묘한 사람), 성인(聖人 성스러운 사람)이라고도 한다. 장자(莊子)에게 지인(至人)은 외물에 얽매이지 않으며 외물과 자아를 구별하지 않는 무아의 상태라 볼 수 있다. 신인(神人)은 신묘한 기술자로, 자신의 功에서 벗어나 자유를 얻고자 하는 사람이다.

장자(莊子)가 말하는 지인(至人)이나 성인(聖人)은 유가(儒家)에서 말하는 성인과는 다르다. 이는 도가에서 말하는 도(道)와 초기 유가(儒家)에서 말하는 '도'의 의미가 같지 않은 것과 마찬가지로이다. 유가(儒家)에서 말하는 성인은 현실적인 인간의 모든 조건을 인정하고 그러한 조건 속에서 형성될 수 있는 가장 완전한 품성을 가진 인간을 의미한다.

22) 장자는 유가의 성인을 ‘內聖外王’이라 한다. “안으로는 성스러움, 밖으로는 왕”이다. 안으로는 성스러운 인격을 이루고, 그것을 바탕으로 밖으로 왕이 된다. 그래서 성인은 두 의미가 있다. 인격자이면서 최고 통치자(왕)이다. 둘 가운데 이상적인 왕이라는 뜻이 더 강하다.

- 성인이 된 사람은 지극한 경지에 있기 때문에 천인합일(天人合一)의 차원에 있게 되지만, 현실적인 인간 세계의 모든 구별과 대립을 부정하지 않는다.

장자가 말하는 지인(至人)이나 성인(聖人)은 현실적인 인간 세계와 인간의 모든 조건과 제약을 초월하여 절대 무차별의 세계에서 무위(無爲)를 실천하는 인간, 그럼으로써 모든 구별과 대립이 없어지고 ‘만물은 하나같이 똑같다’ 라는 의식 속에서 물아일치(物我一致)가 되는 인간을 말한다. 장자(莊子)는 성인을 어느 것에도 의존하지 않고 욕망이 없는 막힘없는 자유인으로 본다.

성인(聖人)은 마음을 자유로이 노닐게 한다. … 사람의 형체를 하고 있으나, 사람의 감정(情)을 지니지 않는다. … 내가 ‘감정이 없다’고 하는 것은 사람이 좋고 나쁨의 감정에 의해서 스스로의 몸을 해치지 않고, 언제나 자연을 그대로 따르면서, 부질없이 삶을 덧붙이려 하지 않음을 말하는 것일세. 89)

89) 『莊子』「德充符」, “聖人有所遊. … 有人之形, 無人之情. … 吾所謂無情者, 言人之以好惡內傷其信,

위의 구절을 해석하면, 자유로이 노니는 성인은 언제나 자연에 따른다는 의미로, 인위가 없이 항상 자연스러운 성인의 경지에 들어갈 수 있다는 의미이다.⁹⁰⁾

23) 앞의 인용문은 사람의 감정을 가지지 못함의 문제를 다룬다. 사람이라면 마땅히 욕망과 감정을 가진다. 그런데 장자의 말처럼, 만물을 제동(齊同)하면, 어떤 것도 구별 차별하지 않게 된다. 삶에서 죽음으로의 변화를 같은 것으로 보면, 삶을 기뻐할 필요도 없고, 죽음을 두려워할 필요도 없다. 결론 ; 사람의 욕망 감정이 없어진다. 이러면 이것도 사람이라 해야 하는가? 장자는 제동을 하면 욕망 감정으로 자신을 해치는 그런 짓을 하지 않게 된다고 한다. 자신을 보호하기 위해서, 욕망 감정을 없애라는 말이다. - 이는 지극히 어려운 것이다. 사람이 어떻게 욕망 감정이 없을 수 있는가? 장자는 하기 어려운 이야기를 한다.

- 또한 성인(聖人)은 사람과 어울리지만, 욕심이 없기에 분별(分別)을 구하지 않는다. 분별(分別)은 인간의 정(情), 즉 욕망에서 비롯된 것이다. 우리가 지적으로 생각하여 어떤 것을 분별한다는 것은 욕망에서 비롯된다. 앎(知)을 없애야 분별심이 사라지고 참 인간(真人)이 된다. 참 인간(真人)에게 중요한 것은 일상에 얽매이지 않고, 끊임없이 자유를 꿈꾸며, 자유를 통해 현실을 비판할 수 있는 능력을 갖는 것이다. 즉 참 인간(真人)이란 어떠한 생각 안에서 멈춰버린 사람을 뜻하는 것이 아닌, 끊임없이 변화하고 자유를 찾기 위해 노력하는 사람이다. 스스로가 자신이 깨달은 진리를 통해 변화와 자유를 추구하는 사람이다. 오늘날 사람들은 현실에 얽매어 변화보다는 자신의 무한한 욕심을 채우기 급급하며, 남의 공(功)을 빼앗아 자기의 공치사(功致辭)로 돌리려는 마음이 적지 않다.

常人自然而 不益生也.”

90) 변학수, 「莊子の 自由 思想에 관한 研究」, 공주대학교 대학원 석사 논문, 2001, 24쪽.

제 3 장 장자의 사상과 리더십 이론

제 1 절 장자의 리더관

1.1 장자의 리더관의 특징

장자가 강조하는 도(道)의 핵심은 사물들이 있는 그대로의 상태이다. 따라서 있는 그대로 두어야 하며, 세상을 자신의 선입견 또는 편견, 즉 '나'(我)라는 제한된 관점에서 세상을 분별심(分別心)으로 바라보아서는 안 되며, 만물을 하나의 근원으로 바라보아야 한다. 장자는 특히 구별과 편견은 인간이 만들어 놓은 것에 불과하다고 주장한다. 다시 말해서 인위적인 분별과 선입견 또는 편견 때문에 참된 세계에 대한 본래의 모습을 보지 못한다.

따라서 장자가 바라보는 리더관의 특징을 살펴보면 다음과 같이 논의할 수 있다.

장자는 한 나라의 리더나 군주가 되는 것을 바라지도 않고, 그러한 것이 필요하지도 않다고 본다. 그 이유는 인위적으로 맺은 사람들이나 집단과의 관계는 이익을 중시하게 되며, 이러한 이익 관계가 소원해지면 결국에는 자연히 관계가 소멸될 수밖에 없다는 것이다. 그래서 인위적으로 이익을 위해 만나거나 모인 집단이 아니라, 본성(本性)에 따라 자연스럽게 맺은 인간관계가 진정한 관계라고 본다.

장자는 리더나 군주가 되는 것을 바라지 않는다. 그렇지만 리더관은 있다. 사람들의 관계는 대부분 이익으로 맺어진다. 이익 사회(Gesellschaft)가 그것이다. 본성으로 맺어진 것은 일반적으로 유명한 것이 혈연을 기반으로 하는 가족이다. 이를 공동 사회(Gemeinschaft)라 한다. 가족은 유가 도덕의 기반이 된다. 그러나 장자는 이런 도덕 기반의 유가 윤리를 비판한다. 그리고 세상의 구속을 벗어나서 유유자적하는 봉새의 나뭇가지와 같은 것을 사람의 본성으로 본다. 묘고야 산에 사는 신인(神人)들이 그러한 사람들의 집단이다.

장자는 본성(本性)에 따르는 사람은 리더가 되려 하기 보다는, 계급을 구분하지 않으며, 천지 자연에 따라 서로 조화롭게 살아간다고 말한다. 다시 말해서 도(道)가 아니면 인간이 창조한 어떠한 일률적인 원칙이나 사상을 고수하지도 고집하지도 않으므로, 환난(患難)을 면할 수 있다고 장자는 주장한다.

천지 자연에 따라 서로 조화롭게 살아가는 사람들에게는 리더가 불필요할 것이다. 현실적으로 보자면 인간 사회의 원칙이나 사상을 따르지 않으면, 환난을 면하기 어려울 것이다. - 이는 일반인에게 적용된다. 리더는 일반인, 즉 리더의 지휘 받는 사람들과는 다르다. 리드하는 사람은 자연의 조화로운 사회의 원칙 둘 다를 가지고 있으면서도, 동시에 그것을 초월할 수 있다.

그래서 장자는 천자의 자리를 헌신짝처럼 버린 허유를 이상적 인간으로 그린다.

요임금이 나라를 허유에게 넘겨주고자 말했다.

“해와 달이 밝은데 햇빛은 여전히 꺼지지 않으니 그 빛이 소용없지 않습니까?

때마침 비가 내리는데 여전히 물을 대고 있으니 그 물이 헛되지 않습니까?

선생께서 군주가 되시면 나라가 잘 다스려질 터인데 여전히 제가 나라를 맡고 있습니다. 돌아보건대 저는 도저히 부족할 뿐입니다. 부디 나라를 맡아주십시오.”

허유가 답했다.

“그대는 나라를 잘 다스리고 있소이다. 그런데 내가 그대를 대신한다면 그것은 단지 ‘천자’라는 이름을 얻고자 함이 아니겠습니까? 이름이란 실제(實 지시 대상)의 손님이십니다. 내가 그런 손님이 되라는 말씀입니까?

뱀새가 숲속의 깊은 곳에 둥지를 튼다고 해도 나뭇가지 하나면 족하고,

두더지가 강물을 마신다 해도 작은 뱃속을 채우는데 불과하오.

나는 그런 것을 취하고 있으니, 임금께서는 돌아가 쉬시오. 내게는 지금도 충분하니, 나라는 아무 소용이 없소. 요리사가 음식을 잘못 만든다고 하여, 시동(尸)이나 제관(祝)이 술통과 도마를 넘어가서 그를 대신할 수는 없겠지요.”⁹¹⁾

허유처럼 도(道)에 따라 자족(自足)하는 사람은 설혹 어떤 사람이 국가나 사회를 이끌고 달라고 해도, 그것을 번거롭게 생각하여 거절한다. 장자는 자신에게 과분한 실리와 명예, 부귀에 사로잡혀서는 화(禍)를 초래할 뿐이며, 그저 순수한 자연의 흐름에 따라 소박하게 살 것을 권하고 있다. 허유가 천자 자리를 거부한 것은 자신의 자유와 평안 때문이다. 그러나 그런 세속 초월적인 태도가 오히려 리더에게 필요한 자세일 수 있다.

또한 허유처럼 세속을 초월한 사람들이 묘고야산에 사는 신인(神人)들이다. 『장자』 「소요유」 세상을 초월달관한 사람들을 기반으로 발전한 집단은 언제나 자연스러운 것이기 때문에 개인의 본성은 더욱 발휘하게 되며, 서로 아끼고 존중하게 되어, 더욱 진실한 관계를 이루게 된다. 그러므로 장자는 이처럼 서로의 관계가 돈독하고 각자의 본성(本性)을 존중한다면, 누군가 리더나 군주로 나서지도 않을 뿐 아니라, 리더가 불필요하다고 본 것이다. 따라서 장자는 이러한 본성에 의해 형성된 인간 관계와 자연 집단의 형성까지는 허용하되, 세간에서 만들어지는 인위적인 국가의 형성은 반대한다.

밝은 임금의 다스림은, 업적이 천하를 뒤덮어도 자기에게서 말미암지 않은 것처럼 하고, 교화가 만물에 대여되어도 백성들이 그에게 의지하지 않는다. (교화가) 있어도 아무도 그 이름을 듣지 않으며, 사물로 하여금 스스로 기뻐하게 한다.

(그는) 헤아릴 수 없음에 서서, ‘있지 아니함’(無有)에서 노니는 자이다.⁹²⁾

91) 박상조, 「장자의 인간론에 관한 연구: 정치철학적 관점을 중심으로」, 동의대학교 박사 논문, 2015, 96쪽. 『莊子』 「逍遙遊」, 堯讓天下於許由 曰 “日月出矣 而燭火不息, 其於光也 不亦難乎? 時雨降矣 而猶浸灌 其於澤也 不亦勞乎? 夫子立而天下治 而我猶尸之 吾自視缺然 請致天下.” 許由曰 “子治天下 天下既已治也。而我猶代子 吾將爲名乎 名者 實之賓也 吾將爲賓乎 鷦鷯巢於深林 不過一枝 偃鼠飲河 不過滿腹。歸休乎君。予無所用天下爲。庖人雖不治庖 尸祝不越樽俎而代之矣。”

92) 박상조, 앞의 글, 96-97쪽. 『莊子』 「應帝王」, 明王之治 功蓋天下而似不自己 化貸萬物而民弗恃 有

위의 구절을 해석하면, 리더는 작은 일에 연연하지 않고, 천지자연의 큰 흐름을 읽고 그것에 맡긴다는 태도와 가치관을 가져야 한다. 마치 통치자이면서도 통치자가 아닌 것처럼 일정한 규율이나 원칙이 없는 자유로우면서도 무위(無爲)하는 군주가 되어야 한다.⁹³⁾

장자는 국가를 만들고, 그것으로 백성들의 일체감을 조성하고, 각종 제도와 규범을 통하여 획일적인 잣대에서 국민을 육성하는 것에 대해 반대한다. 도(道)라는 큰 근본을 상실하지 않는다면, 국가나 제도의 변화나 생성이 개인에게 미치는 영향은 크게 중요하지 않다. 왜냐하면 이미 가 에 이르면, 그 무엇에도 의존하지 않기 때문에, 그런 사람에게는 어떠한 *물질 세계의 법과 제도*라 하더라도 필요가 없기 때문이다. 그러나 아무나 우주와 하나가 되는 경지에 이르는 것은 아니다. 대부분의 인간은 불가능하다.

또한 무위자연과 도에 의존하는 사람은 국가나 통치자에 의존하지 않으며, 그러한 존재를 필요로 하지도 않는다. 오히려 그러한 것을 거추장스럽게 생각한다. 무지한 사람들에게 의존심을 부추겨 그들의 본성(本性)을 어지럽히게 된다.

장자에 따르면 국가는 존재의 의미가 없다. 있다고 해도 고대의 원시적 집단 공동체의 형성 정도를 말하고 있다. 자연스럽게 형성된 원시적 집단에는 리더가 존재하지 않거나, 있다고 하더라도 존재감이 거의 없으며, 계층 따위로 구성원을 구분하는 일이 없다. 왜냐하면 이러한 집단에서의 구성원들은 이익 관계가 아닌 친밀한 연대 의식으로 이루어져 있기 때문이며, 생사와 고락을 함께 하며, 무위(無爲)로서 삶을 영위하는 구조이기 때문이다.

따라서 장자는 이러한 관계에서 형성된 인간 관계와, 그러한 차원의 원시적 자연 집단의 형성까지는 허용하되, 세간에서 만들어지는 인위적인 국가의 형성은 반대한다고 할 수 있다. 그러나 장자는 이미 국가가 존재하고 통치자가 통치를 하는 세상이라면, 통치자가 가져야 하는 기본적 자세가 요구되며, 무위(無爲)로서 백성을 다스리는 것이 필요하다고 보고 있다.⁹⁴⁾

* 장자는 국가나 통치자가 불필요하다고 본다. 기껏해야 역사 시초의 원시적 집단 공동체 정도를 인정한다. 국가나 제도는 사람을 억압하는 것이다. 리더는 그런 국가와 제도를 이끄는 사람이다. 장자는 이런 억압을 부정하고, 무위자연과 도에 따르기를 권한다. 따라서 문명 사회와 제도, 국가 등을 벗어나려 한다.

역으로 보자면, 단체나 사회 국가를 이끄는 리더에게 필요한 자질이 무위자연과 도에 따르는 것이다. 일반인은 리더가 이끄는 것을 따른다. 문명 사회의 제도와 규범을 준수해야 한다. 유위(有爲)를 한다. 반면 리더는 그들을 이끌기 때문에 그런 제도 규범의 강제에서 벗어나서 생각하는 자질이 필요하다. 무위(無爲)의 자질 혹은 능력이

莫舉名 使物自喜 立乎不測 而遊於無有者也.

93) 박상조, 「장자의 인간론에 관한 연구: 정치철학적 관점을 중심으로」, 동의대학교 박사 논문, 2015, 97쪽.

94) 박상조, 앞의 글, 96쪽.

요구된다.

1.2 무위(無爲)의 리더관

기존 연구에서 장자의 리더관에 대한 논의는 거의 이루어지지 않고 있지만, 굳이 찾자면 무위치정(無爲治政)에 개념에서 장자의 리더관을 찾을 수 있다.

장자는 치국(治國)을 위해서는 수신(修身)을 가장 기본으로 삼고 있다. 수신이 되면 곧 훌륭한 치국의 방법이 된다는 것이다. 다시 말해서 장자는 개인적인 수신이 곧 리더나 통치자의 태도나 가치관이며 동시에 치국의 도(道)라는 것을 강조한다. 따라서 장자는 개인이 무위(無爲)로서 자신을 다스리는 무위치정(無爲治政)의 지도관(리더관)을 강조하고 있다.⁹⁵⁾

몸을 닦아서(修身) 나라를 다스림(治國)은 공자나 맹자가 주장한 수기치인(修己治人)과 같다. 자기를 닦음(修己)은 개인의 인격을 함양하는 것이고, 사람을 다스림(治人)은 그 인격을 바탕으로 통치를 하는 것이다. 장자의 ‘자신을 닦음’(修身)은 무위(無爲 함이 없음)로서 자신을 다스리는 것이다. ‘함(無)이 없음’은 무하유지향(無何有之鄉)에서 유유히 소요유(逍遙遊)하는 태도를 말할 것이다. 자신의 마음을 그렇게 닦을 뿐만 아니라, 통치자가 되면 정치를 그런 무위의 태도로 한다.

무위치정은 통치에 있어서 인위적인 다스림(治)이 아닌 무위(無爲)로써 행하는 다스림(治)을 의미한다. 앞에서 논의한 바와 같이 장자는 국가와 법과 제도의 필요성을 무시하였을 뿐만 아니라, 원시적 공동체로의 회귀와, 통치자나 리더의 부재(不在)를 주장하였다. 그러나 장자는 이미 국가가 존재하고 있는 상황에서 통치자 또는 리더가 치정(治政) 행위를 해야 한다면 통치자나 지도자는 무위(無爲)와 무치(無治)로써 세상을 다스리기를 원했던 것이다.

무위(無爲)의 치(治)는 모순이다. 다스림이 없음이 다스림이다. ‘아무 것도 하지 않는 것’도 하는 것’이다. 대책을 내지 않고, 그냥 가만 있는 것도 대책 중 하나이다. 그러나 무대책이 상책인가?

장자의 무위치정(無爲治政)의 지도관(정치관)을 조금 더 구체적으로 살펴보자. 장자의 무치(無治)의 정치관은 장자가 처했던 당시의 시대와 장자가 겪었던 상황을 반영하고 있다. 장자가 살았던 그 당시에는 강한 자가 약한 자를 밟고 일어서며 새로운 지도자가 계속 교체되었으며, 침략과 침탈을 통해 국가는 뺏고 빼앗기는 극심한 사회적 혼란이 가중되는 상황이었다. 또 권력을 가진 사람들은 백성을 생각하기는커녕 군주의 마음을 얻기 위해 거짓된 말과 행동들이 넘쳐났다.

왕은 선한데, 권력 가진 신하들이 악하다는 말인가? 왕이 최고 권력자인데 그럴 수 있는가? 전국 시대는 왕들이 타국 정복에 혈안이 되어 있었다. 그래서 끊임없이 침략 전쟁을 벌였다. 진나라가 대표적이다. 신하들은 그 손발이 되었을 뿐이다.

95) 박상조, 앞의 글, 111쪽.

이런 시대에 정복 전쟁하지 말라, 무위(無爲)의 통치를 하라 - 이렇게 주장하는 것은 어렵지 않다. 중요한 것은 실제로 전쟁 살육 잔학함을 없애는 것이다. 현실적으로 바꾸는 방법을 제시해야 한다. 장자의 무위(無爲)는 목표이지 방법이 아니다. 무위의 통치가 되라는 것이지, 어떻게 하면 그 통치를 이룰 수 있는지 그 방법을 제시한 것이 아니다.

이에 대해 장자는 당시 통치자들의 잔혹한 수탈에 반대하고, 그들은 나라를 훔치는 대도(大盜)라고 지적하였다.

천하를 '그대로 둔다'는 말은 들어봤어도 천하를 다스려야 한다는 말은 듣지 못했다. 본래 그대로 두는 것은 천하가 그 본성을 잃지 않도록 염려해서이고, 또 방임해 두는 것은 천하가 덕을 바꾸지 않도록 하기 위함이다. 천하가 그 본성과 덕을 잃지 않는다면 무엇 때문에 천하를 다스리겠는가?

옛날 요임금이 천하를 다스릴 때 세상 사람을 기쁘게 하고, 그 자연스런 본성을 즐기게 해주었지만, 결코 편안한 일이 못되었다. 걸왕은 천하를 다스림에 사람들을 지치게 하고, 자연스런 본성을 괴롭혔는데, 이는 즐거운 일이 못 되었다. 그렇듯 편안치 않고 즐겁지 못한 일이란 덕이 아니다. 덕이 아니면 오래가는 것은 없는 법이다.⁹⁶⁾

위에서 보듯이 진정한 리더는 무위(無爲)로써 무치(無治)를 실행하는 것이다. 그것은 아무 것도 하지 않는다는 뜻이 아니라, 치정(治政)에 있어서 무위(無爲)를 행하여 백성들의 성향과 본성을 막지 않도록 한다는 의미이다.

무위(無爲)로써 무치(無治)를 하는 것은 '함이 없음'으로써 '다스림 없음'을 하는 것이다. 함도 없고 다스림도 없는 것이 최고의 다스림이다. 장자가 살던 전국 시대는 말 그대로 '싸우는 나라'(戰國)들의 시대이다. 왕이 정복욕으로 이웃나라를 공격하였다. 백성을 군사로 내세워서 죽음으로 몰았다. 유위(有爲)의 극치이다. 이에 장자의 무위(無爲) 무치(無治)가 대안이 될 수 있다. 그러나 그것을 실현할 방법이 무엇인가? 없다. 누가 어떻게 무위의 통치를 이룰 것인가?

예컨대 항우와 유방이 약 4-5년 천하 전쟁을 벌여서 유방이 승리하고 한나라를 건국했다. 이 전쟁으로 인구의 60% 이상이 사망하고 국토가 쫓겨나기 되었다. 그래서 한나라 초기 약 100년 정도는 무위(無爲)의 통치를 한다. 백성들을 가만히 두었다. - 극단적인 전쟁은 유위의 극치이다. 이것이 무위 무치를 이루어준 것이다.

그리고 앞에서 언급한 것처럼, 통치자는 우선 무위(無爲)를 실천하고 무심(無心)하는 도(道)로써 수신(修身)하는 것이 중요하다. 따라서 장자는 강조한다. 무력만을 앞세워 백성의 성향과 본성을 차단하고, 군주 자신의 욕망을 해소하기 위해 수많은 이들을 살육과 공포의 현장으로 몰아냈던 인위(人爲)를 버리고, 무위(無爲)로써 백성들의

96) 박상조, 앞의 글, 113쪽. 『장자』 「在宥」, 「聞在宥天下 不聞治天下也. 在之也者 恐天下之淫其性也 宥之也者 恐天下之遷其德也. 天下不淫其性 不遷其德 有治天下者哉 昔堯之治天下也 使天下欣欣焉 人樂其性 是不怙也 桀之治天下也使天下瘁瘁焉 人苦其性 是不愉也. 夫不怙不愉. 非德也. 非德也而可長久者 天下無之.

성정(性情 본성과 감정)을 보살피는 일에 관심을 가져야만 한다.

이처럼 사람을 잘 키우는 방법은 사람에게 인위(人爲)적으로 무엇을 지도해 주는 것이 아니라, 성장에 방해가 되는 것을 찾아 없애고 자유롭게 자기 방식대로 살게 해 주는 것이다. 군주가 백성들을 다스리는 어떠한 방법이라는 생각 그 자체가 이미 그들의 본성(本性)을 억압하기 때문에 그것은 인위이다. 그러므로 지도자 또는 통치자는 그러한 인위를 버리고 백성들에게 간섭하지를 말며 또한 자기를 내세워서 안 된다.

통치는 사람을 키우는 것이 아니라 다스리는 것이다. 왕은 보육 교사가 아니다. 어린이를 키울 때 잘 지도해 주어야지, 자유롭게 자기 방식대로 살게 하면 애 버린다. 군주가 백성을 다스릴 때, 어떻게 하면 부국강병을 이룰까, 업적을 남길까 생각한다. 그래서 백성을 그 목표에 맞추어서 인위적으로 간섭한다. 심하면 전쟁에 몰아넣어서 폐죽음을 하게 한다. 현실의 통치자는 늘 인위적으로 백성을 간섭하고, 자신을 내세운다.

장자 당시의 군주들은 강한 나라는 정복욕에, 약한 나라는 생존을 위해서 투쟁을 했다. 그런 군주들에게 권한다.

명예의 표적이 되지 말라. 모략의 창고가 되지 말라. 일의 책임자가 되지 말라. 앓(욕망)의 주인이 되지 말라.

광대무변한 도를 알고, 흔적 없는 경지에서 놀라. 자연으로부터 받은 것을 훼손하지 말며, 스스로 무엇을 얻었다고 생각하지 말라. 오직 텅 비울(虛) 뿐이다.

지극한 사람(至人)의 마음은 거울과 같다. (거울은 사물을) 배웅하지도 않고, 마중하지도 않는다. 사물에 응하되, 저장하지 않는다. 그러므로 사물을 이기고, 자신이 다치지 않는다.⁹⁷⁾

“앓(욕망)의 주인이 되지 말라”는 뜻은 자신의 욕망 때문에 몸을 함부로 놀리지 말라는 것이다. 이는 특히 최고 권력을 가진 왕의 문제이다. 최고 권력을 가졌기 때문에 자신의 야망을 극한치로 실현하려 한다. 진시황의 천하 정복욕이 그렇다.

권력과 명예를 위해서 모략을 세우고 일을 하는 것은 결국 자신을 불행하게 만들고 파탄낼 것이다. 그래서 거울처럼 살라고 한다. 거울은 오는 자 막지 않고, 가는 자 붙잡지 않는다. 비춘 자를 자기 속에 저장하지 않는다. 그냥 그대로 둔다.

장자는 무위(無爲)가 아닌 유위(有爲)로서 정치를 행하는 것을 부정한다. 오직 무(無)로 일관하여, 사물의 자연스러움을 있는 그대로 받아들여야 한다.

위의 인용문 다음에 장자는 혼돈을 이야기한다. 인위적이며 유위한 방법과 노력이 결국은 상대의 본성과 성향을 망가뜨리는 결과를 낳는다는 것이다.

남해의 군주를 숙이라 하고, 북해의 군주를 홀이라 하며, 중앙의 임금을 혼돈이라 하였다. 숙과 홀이 혼돈의 땅에서 만나, 혼돈으로부터 응송한 대접을 받았다. 숙과 홀

97) 박상조, 앞의 글, 117쪽. 『장자』 「應帝王」, 無爲名尸 無爲謀府 無爲事任 無爲知主。體盡無窮 而遊無朕 盡其所受於天 而無見得 亦虛而已。至人之用心若鏡 不將不迎 應而不藏 故能勝物而不傷。

이 은혜에 보답하고자 했다. 사람이면 누구나 눈, 귀, 코, 입 일곱 구멍이 있어 그것으로 보고 듣고 먹고 숨을 쉬는데, 혼돈에게만 없었다. 그래서 혼돈에게 구멍을 뚫어주자고 하고, 날마다 한 구멍씩 뚫어주었는데, 7일이 지나자 혼돈은 죽어버렸다.⁹⁸⁾

혼돈에 일곱 구멍을 뚫듯이, 쓸데없는 인위를 가하여 결국 혼돈이 죽었던 것처럼, 자연스러운 무위(無爲)가 아닌 유위(有爲)로써 백성을 위하는 통치자의 정치는 결국 백성을 힘들게 하고, 결국 죽음으로 몰아넣는다는 것이다.

사람의 머리에는 일곱 구멍이 있다. 눈 코 입 귀가 그것이다. 입으로 말하고 밥 먹는다. 눈으로 보고, 귀로 듣고, 코로 냄새 맡는다. 먹어야 힘을 내고, 보고 들어야 움직일 수 있다. 일곱 구멍이 있어야 산다. 그 중 하나라도 망가지면 살기 쉽지 않다. 그것들은 바로 사람의 핵심적인 기능이다.

그런데 일곱 구멍을 뚫자 혼돈이 죽었다고 장자는 말한다. 이는 상식과 정반대이다. 혼돈은 일곱 구멍없이 어떻게 살았다는 말인가?

장자는 거울을 다시 혼돈에 비유한다. 거울은 사물이 오면 있는 그대로 비출 뿐, 그 사물에 간섭하지 않는다. 만약 거울이 눈 귀 코 입이 있다면, 비추러 오는 사물을 있는 그대로 두지 않을 것이다. 눈 귀 코 입은 지각과 욕망의 기관이다. 지각 욕망을 가지면, 대상 사물을 붙잡거나 막아설 것이다.

군주는 거울과 같아야 한다. 구멍 없는 혼돈과 같아야 한다. 사물을 있는 그대로 받아들여야 한다. 무위를 해야 한다는 말이다.

장자에 의하면, 지도자는 “만물의 본성을 망가뜨리지 않는다”는 원칙으로 백성들을 대할 때, 비로소 자신의 소임을 다한다. 인위적인 제도로 치정(治政)을 하는 것은 곧 백성의 본래의 덕(德)을 없애는 것이다. 따라서 깨달은 성인, 즉 통치자는 자기를 과시하지 않으며, 무위(無爲)로서 천하를 그저 가만히 지켜볼 뿐이다. 성인은 탁월한 능력이 있더라도, 결코 자신의 지혜나 공을 드러내려고 하지 않는다.

신인(神人)의 그 덕은 만물을 두루 널리 덮어서 하나로 만드는 것이다. 사람들은 그 가 세상을 편안하게 다스리기를 원하지만, 무엇 때문에 애써서 천하를 위해 노력하려 하겠나. 신인은 외물(外物)로서 피해를 입지 않고, 홍수로 하늘까지 닿아도 빠지지 않고, 극심한 가뭄에 금속과 돌이 흘러도, 흙과 산이 그을려도 뜨거운 줄 모른다. 신인은 먼지나 겨로도 성인 요와 순 임금을 만들 수 있는데, 무엇 때문에 천하 따위를 위해 수고하려 하겠나.⁹⁹⁾

98) 박상조, 앞의 글, 117쪽. 『장자』 「應帝王」, 南海之帝爲儵, 北海之帝爲忽, 中央之帝爲渾沌. 儵與忽時相與遇於渾沌之地, 渾沌待之甚善. 儵與忽謀報渾沌之德 曰 “人皆有七竅, 以視聽食息. 此獨無有, 嘗試鑿之.” 日鑿一竅, 七日而渾沌死.

99) 『장자』 「逍遙遊」, 之人也 之德也, 將磅礴萬物 以爲一. 世蘄乎亂, 孰弊弊焉 以天下爲事? 之人也 物莫之傷, 大浸稽天而不溺, 大旱金石流·土山焦而不熱. 是其塵垢秕糠 將猶陶鑄堯·舜者也, 孰肯以物爲事?

신인(神人)은 신령스런 신비한 사람이다. 묘고야 산에 살면서 “바람을 들이쉬고, 이슬을 마셨다. 구름의 기운을 타고, 나르는 용을 몰고, 그리고 네 바다 바깥을 노닐었다. 그 정신이 영기면, *사물로 하여금 전염병으로 흠 입지 아니하게 하고, 그 해의 곡식이 익게 한다.*” (『장자』 「소요유」)

요 임금이 천자 자리를 물려주려 하자, 허유가 거절했다. 그 다음에 묘고야산의 신인 이야기가 나온다. 따라서 천자 대신 신인(神人)이 되라는 말이다. 신인은 천하를 다스리는 것으로 수고하지 않는다. 대신 자신의 몸을 발전시켜서, 홍수나 가뭄에 피해를 입지 않는다. 그리고 구름을 타고 용을 몰아서 네 바다 밖을 노닌다. 그래서 그 정신이 영기면, 전염병으로 다치지 아니하게 만들고, 곡식이 잘 익게 한다.

이는 신비하고 신령스런 능력이다. 그래서 신인(神人)이라 한다. 산속에 은거하면서, 정신적으로는 구름과 용을 타고 우주를 노닌다. 이런 정신이 영겨서 덕을 이루면, 백성들이 전염병에 걸리지 않게 하고, 곡식이 잘 익게 한다. 이렇게 해서 그 덕(德 능력)이 만물을 두루 덮어서 하나로 만들 수 있다.

허유는 요 임금이 제안한 천자 자리를 걷어챘지만, 천하를 잘 다스릴 능력이 있다는 말이다. 묘고야 산의 사람들처럼 산속에 은거하면서, 정신이 우주를 노닐게 하는 수련을 하면, 세상을 하나로 만들 수 있는 통치 능력이 생긴다.

* 장자는 인위(人爲)를 버리고, 무위(無爲)로서 올바르게 백성을 다스리는 방법을 제시하고 있다. 인위(人爲)는 사람의 본성을 어지럽히게 되며, 속세의 허례허식에 빠지게 되며, 끝없는 사리사욕에 갇혀 괴롭게 되므로 인위를 버리라고 강조한다.

지금까지 장자의 핵심 사상인 유위(有爲)와 무위(無爲)의 개념과 이를 통해 장자의 리더관과 무위의 리더관을 살펴보았다. 앞에서 살펴본 것처럼, 장자의 리더관이 오늘날 우리 사회에 던지는 메시지를 이해하기 위해서는 유위와 무위의 개념을 정확히 이해해야 한다.

유위는 타인의 행동과 생각을 자신의 기준에 비추어 인도하려는 것을 의미하며,

무위는 어떠한 인위도 배제한 채 자연에 순응하여 그 순수성을 계속 유지하는 것을 의미한다. 다시 말해 무위의 철학을 이해하기 위해서는 유위에 대한 문제 의식이 필요하다. 그런데 무위라는 의미는 *아무 것도 하지 않는다*는 뜻이 아니고, 인간의 의지를 짜내거나 계획하지 않고, *천지 자연의 흐름에 따르는 자연스러운 삶을 영위하는 것*을 의미한다. 따라서 장자가 추구하는 진정한 무위의 개념을 이해할 필요가 있다. 장자가 추구하는 무위의 경지는 자연의 상태가 되는 것이다.

세상일이라는 것은 무위(無爲), 즉 아무 것도 하지 않으면 되는 것이 없다. 열심히 노력해도 될동말동하는데, 무위를 하면 무엇이 이루어지겠는가? 기본적으로는 유위를 해야 한다. 윗사람은 유위를 원하지만, 아래 사람은 무위를 원하는 것이 일반적이다. 그러나 첫째, 세상일은 그냥 가만 놓아두는 것이 최선일 경우도 많다. 쓸데없이 건드리면 오히려 더 곱을 수 있다. 여러 방안 중에 무위라는 방법도 있다.

둘째, 통치자는 늘 계획을 세워서, 사람들이 열심히 일해서 그것을 이루기를 바란다. 이럴 경우는 사람들이 타율적 수동적으로 된다. 능률이 오르지 않는다. 그래서 반대로 사람들에게 자율을 주어서, 스스로 일하게 만드는 것이 더 나올 수 있다. 개인이 스스로 동기를 가지고 최선을 다하게 만들라. 개인주의와 자유주의의 한 이론이다. 장자의 신인(神人)은 이런 두 가지를 실천하는 사람일 것이다.

신인(神人)이 되려면 묘고야 산의 사람처럼 수련을 해야 한다. 산속에 들어가서 바람과 이슬만 먹고, 구름과 용을 몰고 우주를 노닐면서, 정신을 엉기게 해야 한다. 묘고야 산에 가는 방법은 요즘은 삼림욕장 등이 있다.

오늘날 우리 사회도 장자가 살았던 당시의 상황과 크게 다르지 않다. 이익이 되는 일이라면 어떤 식으로든지 덤벼들려고 한다든지, 대의명분을 내세워 인위적으로 구조 조정하려는 경우 등 수많은 일들이 나타나고 있다. 이러한 점에서 장자의 무위의 리더관은 현대사회를 주도하는 리더에게 상당한 시사점을 주고 있다. 즉 변화의 속도가 과거 어느 때보다 빠르게 진행되고 있고, 이와 동시에 불확실성 수준도 매우 높은 상황에서 오늘날 리더들은 사물(物)에 구속되지 않고, 무위로서 시야를 넓히게 되면, 편견이나 고정 관념에서 벗어날 뿐만 아니라, 사물과 일에 유연하게 대처하여, 사회나 조직을 주도적으로 이끌어 갈 수 있다. 따라서 이런 것을 근거로 볼 때, 장자는 무위의 리더십을 강조한다. 다음의 절에서는 이러한 논의를 통해 장자의 덕의 리더십, 인간 존중의 리더십을 차례로 살펴보고자 한다.

1.3 평등의 리더관

1) 자연(天)과 인위(人)

평등의 리더관의 근거는 자연에서 찾을 수 있다. 장자는 천하의 모든 모순 상황을 풀 수 있는 열쇠는 자연에 있다고 강조한다. 자연은 사람의 의도적인 행위 없이 저절로 이루어지는 상태이다. 그러므로 자연의 원리를 제대로 알아 삶에 적용할 수 있다면, 만물은 순리에 맞게 당연하게 흘러간다. 따라서 장자는 자연의 모든 특성들을 파악하고, 인간 사회의 문제를 자연의 대상과 비교하여 비유적으로 설명하고 있다. 여기서 비유를 든다는 것은 자연의 법칙성을 인간에게 동일하게 적용하는 것이다. 인간에게만 적용되는 원리가 별도로 있는 것이 아니라, 자연의 법칙성 속에 인간의 삶의 원리까지 모두 포함되어 있다. 이러한 점에서 인간과 자연은 차별이 없다.

장자는 인간 또한 자연으로부터 동등한 대우를 받는다고 말한다. 장자가 말한다.

하늘은 덮어주지 아니한 것이 없으며, 땅은 실어주지 아니함이 없으니,
하늘과 땅인들 어찌 사사로이 나만 가난하게 할 리가 있겠는가?¹⁰⁰⁾

100) 변상욱, 「장자의 평등사상에 관한 연구」, 한국교원대학교 석사 논문, 2004, 12쪽. 『장자』 「德充符」 “夫天無不覆, 地無不載, 天地豈私貧我哉?”

장자는 자연이 만물을 길러내는데 모두에게 평등하다고 본다. 인간의 입장에서 귀하다고 해서, 자연도 이에 동의하여 귀하게 취급하는 일은 없고, 하찮은 것이라고 해서 천하게 취급하는 않는다. 하늘은 귀한 사람이나 천한 사람을 분별하지 않고, 모두 똑같이 햇빛을 비추고, 만물을 길러내고 소멸시킨다. 하늘은 어떠한 차별도 두지 않는다. 따라서 자연은 만물을 똑같이 길러내며, 모두에게 평등하다.

자연의 법칙도 차별을 하지 않는다. 자연 법칙은 만물을 운행시키는 외재적 원리로 작용하는 동시에, 각각의 만물에 내재해, 만물이 그러하도록 하는 데 작용한다. 이 작용은 예외가 없다.

2) 타고난 본성의 명령(性命)

장자는 자연 법칙이 개별 사물에 내재해 있다고 본다. 내재된 법칙을 그 사물의 본성(性)이라 한다. 본성은 늘 그 사물에게 명령을 내린다. ‘본성의 명령’을 性命이라 한다. 사람과 사물들은 본성의 명령에 따라 살아야 한다. - 장자는 이 본성의 명령을 일종의 운명, 혹은 숙명이라고 본다. 예컨대 내가 곱추가 되어 버렸다. 그러면 이것 역시 ‘본성의 명령’이다. 그것에 편안해 하면서 살아야 한다.

이는 장자와 동곽자의 대화에서도 드러난다. 이 대화에서는 본성 혹은 본성의 명령을 ‘도(道)’라고 한다.

동곽자가 장자에게 물었다. ‘선생이 말씀하시는 道는 어디에 있습니까?’

장자 - ‘없는 곳이 없습니다.’

동곽자가 다시 ‘구체적으로 지적해 주시면 좋겠습니다’라고 하자

장자 - ‘땅강아지나 개미에게 있습니다.’

동곽자 - ‘너무나 천박합니다.’

장자 - ‘강아지풀이나 돌피에도 있지요.’

동곽자 - ‘더욱 천박합니다.’

장자 - ‘기와나 벽돌에도 있습니다.’

동곽자 - ‘점점 더 천박한 정도가 심해지고 있습니다.’

장자 - ‘똥이나 오줌에도 있습니다.’

이에 동곽자가 대응하지 못 했다.¹⁰¹⁾

장자는 모든 사물 안에 도(道)가 들어있다고 한다. 똥이나 오줌 안에도 도가 있다. 도를 신(神)이라 보았을 때, 모든 개별 사물 안에 신이 있다는 말이다. 이는 범신론이다. 똥 안에도 도가 있기 때문에, 똥은 똥으로서 작용한다. 내재한 도는 그 사물의 본성이 된다. 그 사물은 그 본성대로 살게 된다. 자연 사물은 거의 본성대로

101) 「지복유」 6 東郭子問於莊子曰“所謂道 惡乎在?” 莊子曰“無所不在。” 東郭子曰“期而後可。” 莊子曰“在螻蟻。” 曰“何其下邪?” 曰“在稊稗。” 曰“何其愈下邪?” 曰“在瓦甃。” 曰“何其愈甚邪?” 曰“在屎溺。” 東郭子不應。

산다. 반면 인간은 욕망과 감정 때문에, 본성대로 살지 못 한다. 여기에서 자연과 인간, 즉 天과 人의 구분이 생긴다. 사람도 자연처럼 내재된 도, 즉 본성에 따라서 살아야 한다.

장자에 따르면, 자연이 도, 즉 순리대로 흘러가듯이 인간도 본래의 자연스런 본성을 억눌러서는 안 되며, 서로에 차별을 두어서도 안 된다. 이러한 관점에서 장자는 본성을 억압하고 차별을 정당화한 유가의 성인에 대해 비판한다. 비판의 핵심은 예악(禮樂)이다. 예와 음악은 인간의 자연스런 행위의 소산이 아니라, 성인들의 인위적 강제력 및 영향력의 작동에서 나왔고, 이것이 인간 사이의 불평등을 유발시킨다.

3) 예와 등급의 차별

성인이 만든 예와 음악이 어떠한 점에서 불평등의 원인이 되는지를 살펴보자.

계급을 기본으로 하는 봉건 사회에서는 사회적 불평등이 상당히 많이 존재했고, 불평등에 따른 불만도 높았다. 일찍이 『시경(詩經)』은 다음과 같이 말한다.

곡식을 심지도, 거두지도 않았거늘 어찌 300점의 곡식을 얻었는가!
사냥도 하지 않았거늘 어찌 그대의 뜰에는 담비가 가득 걸렸나!
저 군자여! 하는 일없이 먹기만 하지 말라!¹⁰²⁾

이 시에는 군자를 비난하고 있다. 봉건사회의 군자는 타인의 노동 성과를 착취하여 생활한다. 봉건 사회는 지배층과 피지배층의 엄격한 신분 차별을 가지고 있다. 지배층은 지시만 할 뿐 손발을 움직여 일하지 않고, 피지배층은 평생을 지배자를 위해 일해야 한다. 불의와 부조리로 가득 차 있었다.

유가(儒家)는 이런 지배-피지배 상황을 부조리로 보기보다는, 사회적 위계 질서에 따른 자연스런 역할 분담으로 이해한다. 유가에서는 위치의 높고 낮음에 따라 역할의 경중(輕重)도 나타난다고 본다. 유가 경전으로 인정하는 『주역』은 말한다.

“하늘은 높고 땅은 낮으니, 건괘와 곤괘가 정해진다.
낮은 것과 높은 것이 그로써 베풀어지니, 귀한 것과 천한 것이 자리를 잡는다.¹⁰³⁾

『주역』은 귀천이 생기는 것을 하늘의 자연스런 이치로 보고 있다. 귀한 것과 천한 것의 차별을 당연한 것으로 여긴다.

공자 역시 차별성을 인정한다. 차별성을 바탕으로 위계를 정하고 그 위계에 맞는 자기 직분을 다하는 사회를 이상적 사회로 보았으며, 질서를 깨뜨리는 것에 대해서는 극도로 불쾌하게 여기고 자신들은 그 위계를 충실히 지키고자 하였다.

임금의 자리를 지날 때는 얼굴빛이 달라지고, 발걸음도 주저하듯 조심스러웠으며,

102) 『詩經』 『魏風』 「伐檀」, 不稼不穡 胡娶禾三百億兮 不狩不獵 胡瞻爾庭有縣特兮 彼君子兮 不素食兮.

103) 『周易』 「繫辭」, 天尊地卑, 乾坤定矣. 卑高以陳, 貴賤位矣.

말씀도 제대로 할 줄 모르는 사람 같았다. … 규를 잡고 있을 때는 … 얼굴빛은 두려워하듯 변하고, 발은 조심조심 디뎌서, 뒤통치가 지면에서 떨어지지 않는 듯 했다.¹⁰⁴⁾

공자는 임금에 대해서 형식적으로 높인 것이 아니라, 마음에서 우러나와서 진심으로 공경했다. 공자에게서 보이듯이 신분의 차이에 따라 예의 적용을 달리한다. 이는 당시의 엄격한 신분 질서를 반영한 것이다.

이는 사회적 불평등을 그대로 노출시킨 것이라 할 수 있다. 그러나 지배자들이나 이들을 옹호하는 유가의 성인들은 불평등 상황에서 야기되는 사회적 부조리를 해결하려는 노력을 기울이기보다는, 오히려 예를 더욱 강조함으로써 불평등을 더욱 심화시키고, 사회에서 불리한 위치에 있는 사람들을 기존의 질서에 몰아매려 하였다.

(손님을 맞을 때) 주인이 손님을 인도하여 들어간다.

주인은 문을 들어가서 바른편으로 나가고, 손님은 문을 들어가서 왼편으로 나간다.

대청에 오를 때는 주인은 동쪽 계단으로 오르고, 손님은 서쪽 계단으로 오른다.

손님이 만일 주인보다 작위가 아래일 때는 서쪽 계단을 사양하고 주인이 오르는 동쪽 계단으로 오른다. 주인이 굳이 사양한 뒤에야 손님은 다시 서쪽 계단으로 오른다.

계단을 오를 때 주인과 손님이 서로 먼저 오르기를 사양한다. 그런 뒤에 주인이 먼저 오르고 손님이 이에 뒤따른다. 계단을 오를 때는 앞발로 한 단을 밟고 그 다음에 뒷발을 옮겨 놓아서 발을 모은다. 이와 같은 방법으로 되풀이해서 위로 올라간다.

동쪽 계단을 오를 때는 바른 발을 먼저 내놓고,

서쪽 계단을 오를 때는 왼발을 먼저 내놓는 것을 예법으로 한다.¹⁰⁵⁾

이런 번거로운 예에 대해서 장자는 이렇게 비판한다.

자네는 저 수릉의 젊은이가 조나라 수도인 한단에서 걸음걸이를 배웠다는 이야기를 듣지 못했는가? 그는 한단의 걸음걸이를 미처 배우기도 전에, 옛 걸음마저 잊어버리고 말아 기어서 돌아올 수 밖에 없었다.¹⁰⁶⁾

수릉의 젊은이가 걷는 법을 잊어버려서 기어서 돌아왔다는 것은 과장이 심한 것 같다. 그러나 공자는 예가 아니면 움직이지도 말라고 했으나, 예에 맞춰 움직이는 것은 사람의 자연스런 움직임에 방해하는 것이다. 계단을 오를 때, ‘오른발을 먼저 밟아야’

104) 변상욱, 「장자의 평등사상에 관한 연구」, 한국고원대학교 석사 논문, 2004, 20쪽. 『論語』 「鄉黨」, 過位, 色勃如也, 足躩如也, 其言似不足者. 攝齊升堂, 鞠躬如也, 屏氣似不息者. … 執圭, 鞠躬如也, 如不勝. 上如揖, 下如授. 勃如戰色, 足躩躩如有循. 享禮, 有容色. 私覲, 愉愉如也.

105) 『禮記』 「曲禮」, 凡與客入者, 每門讓於客. 客至於寢門, 則主人請入爲席, 然後出迎客. 客固辭, 主人肅客而入. 主人入門而右, 客入門而左. 主人就東階, 客就西階, 客若降等, 則就主人之階. 主人固辭, 然後客復就西階. 主人與客讓登, 主人先登, 客從之, 拾級聚足, 連步以上. 上於東階, 則先右足, 上於西階, 則先左足.

106) 「秋水」, 獨不聞夫壽陵餘子之學行於邯鄲與? 未得國能, 又失其故行矣, 直匍匐而歸耳.

하니, ‘원발을 먼저 밟아야’ 하니 하는 온갖 예법을 만들어 예에 맞게 움직이라고 한다면, 결국에는 사람들은 걷지도 못하게 된다. 수릉의 젊은이가 기어서 돌아오게 된 까닭도 자연스런 본래의 걸음걸이를 버리고 한단의 예법에 맞는 걸음걸이를 배우려다 일어난 일이다. 결국 예법은 사람을 걷지도 못하게 만들어 버린다.

퇴보 사관 ; 장자는 성인이 기강을 세우고 백성을 교화하고자 한 인의(仁義)나 예악(禮樂) 등의 인위적 행동들은 자연스런 사람의 본성을 해치게 되며, 인간 사회의 자연스러움을 상실하게 되므로 버려야 할 대상으로 본다. 또한 장자는 이러한 상황들은 잘못된 통치 행위의 결과로 보았다.

옛 사람은 혼돈 속에 있으면서 세상의 모든 사람들과 함께 편안한 고요함을 터득하고 있었다. … 그러나 차츰 덕이 기울어지자 수인(燧人)이나 복희(伏羲)가 비로소 천하를 다스리게 되었다. 이리하여 사람들은 도를 따르기는 하지만 이미 도와 하나일 수는 없었다. 덕이 더욱 기울어지자 신농(神農)이나 황제(黃帝)가 천하를 비로소 다스리게 되었다. 이리하여 편안하기는 하지만 따르지는 못하게 되었다. 덕이 한층 더 기울어지자 요(堯)나 순(舜)이 천하를 다스리고자 기강을 세우고 백성들을 교화했다. 그러자 순박함은 각박해지고 소박함은 사라졌다. 도를 이탈하여 작위(作爲)하고, 덕을 손상시키는 인위를 하게 되었다. 그런 뒤로는 본성을 버리고 마음을 따르게 되었다. … 그런 뒤에야 백성들은 미혹되어 어지럽혀져서, 다시는 덕성을 돌이켜 본성을 회복할 수가 없게 되었다.¹⁰⁷⁾

장자는 역사가 퇴보한다고 주장한다. 자연 상태에서 문화 문명 상태로 나갈수록 혼란과 싸움이 늘어난다. 이는 예와 인의 등을 만들었기 때문이다. 성인들이 의식적 다스림, 기강의 확립, 교화 등의 인위적 행위를 하면 할수록 인간에게서 자연스럽고 순박한 본성은 점점 더 멀어진다. 이러한 것들은 불가피하게 인간의 자연스런 본성을 억눌러야 시행이 가능하기 때문이다. 장자는 성인들의 인위적 행위가 구체적으로 예(禮)와 음악(樂)임을 밝히고 그것에 의해 인간의 자연스러움이 사라지고 차별성이 나타났다고 보았다.

장자는 단호히 예악과 인의는 도적을 위한 것이라고 말한다.

세상을 위하여 인의(仁義)로써 그릇됨을 바로 잡으려 하면, 곧 인의를 아울러 쓰며 도둑질하게 된다. 어떻게 그것을 아는가? 허리띠의 고리를 훔친 줌도둑은 죽임을 당하고, 나라를 훔친 자는 오히려 제후가 되었다. 일단 제후가 되고 나면, 仁義라는 깃발 아래 존경을 받았다. 그러니 이것은 인의와 성인의 지혜까지 도적질한 것이 아닌가? 그러므로 큰 도적과 같은 방법에 따라 제후가 일어나는 것이다.¹⁰⁸⁾

107) 변상욱, 「장자의 평등사상에 관한 연구」, 한국교원대학교 석사 논문, 2004, 23쪽. 『장자』 「繕性」, 古之人, 在混芒之中, 與一世而得澹漠焉. … 逮德下衰, 及燧人伏羲始爲天下, 是故順而不一. 德又下衰, 及神農黃帝始爲天下, 是故安而不順. 德又下衰, 及唐虞始爲天下, 與治化之流, 益梟淳散朴, 離道以爲, 險德以行, 然後去性而從於心. 心與心識知, 而不足以定天下, 然後附之以文, 益之以博. 文滅質, 博溺心, 然後民始惑亂, 无以反其性情 而復其初.

장자는 두 종류의 도둑이 있다고 한다. 작은 도둑은 갈고리를 훔치고, 큰 도둑은 나라를 훔친다. 작은 도둑은 처벌을 당하지만, 큰 도둑은 제후가 되어 명명거린다. 나아가 이런 큰 도둑을 인의(仁義)와 예악으로 합리화시켜 주는 자가 있다. 유가(儒家)가 바로 그런 사람들이다.

장자는 자연의 자연스러움을 강조한다. 사람의 본성을 해치는 인의나 예악은 버려야 한다. 예는 등급을 나누고, 행위의 절차를 구별한다. 이런 등급과 절차가 위계 질서를 만든다. 음악은 지배층만 즐길 수 있었다. 이런 것들은 결국 대상을 불필요하게 나누고 차별하여 불평등을 만들어낸다. 이것들의 시행은 차별이 없는 혼돈한 도에 쓸데없이 구멍을 내어, 도를 죽게 만드는 불필요한 행위(作爲)이기 때문이다.

4) 빈 배의 비유

장자는 또한 주장한다. 큰 화를 피하고 천하를 잘 다스리려면 앎(知)을 버려야 한다. 문명 사회의 앎(유가적 지식)은 대상을 나누고 쪼개어 차별적으로 대우하는 것이다. 그렇게 하면 자신도 남에 의해 '타자'로 취급된다. 예는 등급과 질서를 만들어서 나와 남을 조화시키려 한다. 예가 한번 시행되면, 등급과 질서는 고정된다. 고정된 예는 반대로 싸움을 유발할 수 있고, 천하도 잘 다스릴 수 없게 된다.

그럼에도 불구하고 앎을 버리지 못하는 인물들이 지식인이다. 장자는 앎(지식)을 버려야 한다고 주장한다. 이유는 인간이 인위적으로 눈 코 등의 감각 기관을 통해 이해하려고 할 경우, 사물의 실상을 있는 그대로 파악하지 못하며, 본래의 모습을 알지 못한다는 것이다. 그래서 장자는 앎을 버리고 자신을 텅 비우라고 말한다.

배를 나란히 하여 강을 건널 때, 어떤 빈 배가 와서 이쪽의 배를 들이받았다 하면, 성미가 아무리 급한 사람이라도 화내지 않을 것이다. 그러나 그 배에 한 사람이라도 타고 있으면, 배를 밖으로 돌리라든지, 안으로 거두라든가 소리칠 것이다. 한번 불러도 그가 못 듣고, 다시 불러도 못 듣고, 그래서 세 번째 부를 때에는 반드시 좋지 못한 소리가 따라 나올 것이다. 방금 전에는 성내지 않다가 지금 성내는 것은 전엔 빈 배였지만 이번에는 탄 사람이 있기 때문이다. 따라서 사람도 자기를 텅 비움으로써 세상에서 노닐 수 있다면, 그 누가 그를 해칠 수 있겠는가?¹⁰⁹⁾

위의 글에서 장자는 빈 배가 되라고 권한다. 자신이 빈 배가 되면, 사람들이 나에게 화를 내지 않을 것이다. '빈 배'가 되라는 것이 구체적으로 무엇을 의미하는가? 자기

108) 『장자』 「胠篋」, 爲之仁義以矯之, 則竝與仁義而竊之. 何以知其然邪? 彼竊鉤者誅, 竊國者爲諸侯, 諸侯之門而仁義存焉, 則是非竊仁義聖知邪? 故逐於大盜, 揭諸侯.

109) 변상욱, 「장자의 평등사상에 관한 연구」, 한국교원대학교 석사 논문, 2004, 28-29쪽. 『장자』 「山木」, 方舟而濟於河, 有虛船來觸舟, 雖有棼心之人不怒. 有一人在其上, 則呼張歛之. 一呼而不聞, 再呼而不聞, 於是三呼邪, 則必以惡聲隨之. 向也不怒而今也怒, 向也虛而今也實. 人能虛己以遊世, 其孰能害之!

자신을 비우는 것이다. 이는 자신의 가치, 쓸모, 인의 예악 등을 비우는 것이다. 이는 ‘쓸모 없음(無用)의 큰 쓸모(大用)’의 사상이다.

자신을 텅 비우는 것의 핵심은 바로 앎을 버리는 것에 있다. 앎을 버리는 것은 ‘나’와 ‘너’를 구분하지 않는 행위이며, 내가 ‘너’를 분리하여 차별하지 않는 것이다.

그러나 현대 사회를 살고 있는 우리는 앎을 버리지 못한다. 그것은 인간에게 몸이 있기 때문이다. 인간은 육체를 지녔기 때문에 끊임없는 욕망에 사로잡힐 수 밖에 없다. 결국 앎도 몸의 욕구를 충족시키기 위한 도구로 이용될 수 밖에 없는 한계를 지닌다. 앎은 몸과 결합함으로써 본격적으로 나와 너를 불평등하게 구별하고 차별한다. 앎의 외재적 성격으로 인한 객관적 자기 반성의 결여와, 신체적 욕구의 충동으로 인한 이기적 목적 의식의 개입으로 말미암아, 독단적 고정 관념 내지 자기 중심적 가치관을 형성하게 되어, 인간의 지적 작업은 항상 나와 남을 구분하고 차별한다.¹¹⁰⁾

장자는 인간의 우월적 지위를 이용하는 것에 대해 인정하지 않으며, 인간이나 인간 행위의 산물인 물질 문명에 대해서도 부정적 입장을 견지한다. 장자가 인간에 대해 부정적 입장을 견지한다고 해서 인간 자체를 부정하는 것이 아니다. 우물 안의 개구리처럼 전체를 제대로 바라보지 못하는 인간의 마음을 부정적으로 본다는 의미이다. 장자는 또 인간의 마음을 부정적으로 보기 때문에 인간이 만든 물질 문명에 대해서도 부정적 입장을 가지고 있다. 모든 인간들은 자연의 소중한 자식이고, 자연은 이들을 차별 없이 길러내기 때문에, 모든 인간들은 근본적으로 평등하고 차별적으로 대우해서는 안 된다.

그리고 장자의 평등 사상은 다양성을 부정하는 것이 아니라, 개인 각자의 특성을 최대한 인정하고 보장해 주는 동시에, 인간과 인간, 그리고 인간과 자연의 관계를 더욱 튼튼하게 이어주고 있다. 이 점에서 장자의 평등 사상은 사람에게 대해 포용적이며, 인간과 자연의 상호 공존을 모색하는 사상이라 할 수 있다. 따라서 세상의 모든 만물에 대한 관점을 바꾸고, 세상을 다르게 바라보고, 만물의 의미를 새롭게 인식하라. 이것이 장자가 주장하는 핵심 논리이다.

이상을 요약하자면,

(1) 모든 사물에는 도가 있다. 그것이 그 사물의 본성이다. 리더는 그 사물의 본성을 존중한다. 따라서 사람과 사물을 평등하게 대한다.

(2) 유가는 예(禮)로 사회적 위계 질서를 고정시킨다. 예는 본래 등급의 차별을 만들어서 사회적 질서와 평화를 이루려는 것이다. 예가 만들어지면 고정되고, 불평등을 심화시킨다. 나아가 예를 흠치는 큰 도둑도 있다.

리더는 예를 지키지만, 또한 예를 유연하게 운용한다. 예가 규정하는 차별을 벗어날 수 있다. 평등의 리더십이다.

(3) 리더는 빈 배처럼 사람들을 이끌어야 한다. 어느 누구에게도 빈 배처럼 인정된다. 그는 자기 자신을 비울 뿐만 아니라, 남에 대한 앎도 비울 수 있다. 따라서 장자

110) 신동호, 「先秦 道家의 人間觀」, 『동서 철학 연구』 제3호, 동서철학연구회, 1984, 9쪽.

의 주장을 종합하여 볼 때, 장자는 평등의 리더십을 강조한다고 할 수 있다.

제 2 절 장자 사상의 현대적 의미

2.1 장자 사상의 한계와 그 의미 - 삶의 목적과 가치 추구

장자는 인간이라는 존재는 사물(物)의 일부라고 강조한다. 인간은 이해관계에 따라서 얽혀서 해를 끼치며 언제나 시시비비를 다투는 관계를 형성할 수 밖에 없다. 또한 장자는 현실에서 필연적으로 나타나는 갈등과 대립을 반대한다. 그러므로 지도자들은 사욕을 버리고 무위(無爲)를 행하지 않으면 안 된다. 따라서 장자는 이러한 현실에 대해 개인들은 사태(事)의 소용돌이에서 하루 빨리 벗어나야 하며, 통치자나 지도자들도 욕심과 감정을 버리고, 초월적 자유의 경지에서 백성들과 어울려 함께 자유롭게 살기를 원했다. 이는 개인 자신이 하는 일에 대한 명확한 목적을 알고, 자기 분야에서 최고의 가치를 추구하는 오늘날의 현실을 무시한 것이라고 할 수 있다.

2.1.1 장자 사상의 한계 - 주제와의 사랑

장자는 인간이 자연에 적응하면서 발달시켜온 기술과 여러 가지 문명을 모두 부정하고 있다. 그리고 씨족 공동체라는 원시 사회의 작고 협소한 의식의 틀로 돌아가자고 한다. 장자는 문명 사회를 벗어나서 초월달관의 삶을 이루고자 했다. 이는 문명이 고도로 발달한 현대의 인식 수준으로 볼 때, 미성숙한 사고일 수 있다.

장자는 나라를 훔친 자를 위해 죽을 힘으로 일하는 성지(聖智)를 반대하고 있을 뿐만 아니라, 물질 문명과 정신 문명을 창조한 성지(聖智)까지도 부정하였다. 음악·미술·저술·제물·갈고리·먹줄 등의 도구도 부숴버려야 하며, 심지어는 악사 사광(師曠)과 황제 때 특이한 재주를 가져 백 보 밖의 미세한 털끝의 끝도 볼 수 있던 이주(離朱)도 반대하였다.(『장자』 「변무」) 이것은 무지몽매한 생각이 아닐 수 없다. 장자의 이러한 사상은 시대에 뒤떨어질 뿐만 아니라 반역사적이다. 대단히 큰 착오이다.

물론 장자가 이렇게 생각한 것은 당대의 전제적 통치를 반대하였기 때문이다. 그러나 그것이 현세에 대한 회의와 부정으로 발전해서 원시적인 상태로의 회복을 주장하게 되었다. 이것은 고대 씨족 구성원의 좁고 보수적인 심리를 드러낸 것이며, 역사 발전의 요구에 어긋난 것이다.¹¹¹⁾

장자가 역사 속에서 이루어진 모든 문명의 발달을 극단적으로 거부하는 것은 다분히 시대착오적인 사고이며, 장자의 이러한 주장을 우리는 그대로 수용하기에는 무리가 있다. 오늘날처럼 빠르게 변화하고 있는 흐름은 그 누구도 거부할 수가 없다. 그러한 점에서 장자의 사상은 다분히 반역사적이며 반문명적이다. 그러므로 현대를 사

111) 중국문화 경영연구소, 『인간 경영 장자 오디세이』, 서울: 아이템박스, 2010, 378-379쪽.

는 우리가 장자의 사상을 있는 그대로 받아들여서는 곤란할 것이며, 장자의 본래 뜻과 사상이 의미하는 바를 충분히 가려서 취해야 한다.

2.1.2 장자 사상의 의미

다시 말해서 장자의 사상은 다음과 같은 의미로 받아들여야 한다. - 문명의 이기(利器)에 매몰되지 않도록 주의할 필요가 있으며, 개인이 추구하는 삶의 목적과 가치를 분명히 확립하라는 것이다.

인간은 사물(物)의 속박에서 벗어나야 한다는 장자의 근본적 주장도 마찬가지이다. 단지 사물에 대한 지나친 집착으로 인한 여러 가지 폐해(弊害)를 막기 위해 적절한 조절이 필요하다. 우리가 사는 사회가 이미 사물화되었는데, 그것을 벗어나서 자연을 벗 삼아 유유자적하고 은거한다는 당시 장자의 주장은 유가와 묵가의 유행 때문에 일어난 반작용으로 받아들여야 한다.

이에 대해 조운래는 『장자의 사상과 그 정신 세계』에서 다음과 같이 말한다.

장자는 사물(物)의 속박에서 벗어나 인간의 본성을 회복하자는 주장을 하였다. 그러나 문제는 과연 인간이 현실에 존재하면서, 사물과의 단절을 유지할 수 있느냐 하는 것이다. 당연한 것이지만 이것은 거의 불가능하다. 단지 사물에 대한 애착을 줄이고, 그 비중을 가볍게 할 수 있을 뿐이다. 이런 이상적인 인격자를 제시한 장자의 사회적 역할은 무엇보다도 유가와 묵가의 인문주의(인간 중심주의)에 대해 반작용적 기능을 수행한 데서 찾을 수 있다. 특히 장자 사상은 유가 사상의 맹점을 비판한 사상이기 때문에, 사회라는 큰 틀 속에서는 유가와 장자가 상보(相補)적 관계이다. 유가 사상은 조직체(유기체)를 구성하는 것이고, 장자 사상은 그 조직체의 평형이나 질서 유지에 크게 이바지하였다. 이점은 2천년의 사상사가 대변해 주고 있는 것이다.¹¹²⁾

인문주의는 humanism의 번역이다. humanism은 인간 중심주의이다. 이는 ‘신 중심주의’에 대한 반발로 서양 근대에 생겨난 것이다. 장자는 인간 중심주의를 반대하고, 자연으로 돌아가자고 한다. 이것이 천(자연)과 인(인위)의 구분이다.

장자가 유가 묵가의 인본주의에서 나온 당시의 여러 가지 관습과 속박에서 벗어나 무위 자연(無爲 自然)으로 돌아가자고 주장한 것은, 당시 팽배했던 유가와 묵가의 사상에 대한 반작용적 역할을 한 것이다. 그러므로 장자 사상은 오늘날까지 학문적 위상 뿐만 아니라 인류의 인식과 사회 질서에도 큰 역할을 한 것이다. 인간이 욕망(知)과 개인적 이득에 몰두하고 있는 현실 속에서, 인간이 이룩한 문화와 사회를 초월하고, 인간 본연의 의미를 회복해야 한다. 인간이 진정으로 추구해야 할 목적과 가치에 대해서 장자는 그 누구보다 깨어 있었다. 또한 그것의 필요성을 잘 아는 사람이었다. 그러나 장자가 살았던 당시는 유가 묵가의 사상이 너무나 유행하고 있었고, 7국은 치열한 전쟁을 했다. 장자는 그것을 깨부수기 위해 각종 제도나 인의(仁義)라는 가치로부터 벗어나 무위 자연(無爲 自然)으로 돌아가야 함을 강조했다.

112) 조운래, 『장자 사상과 그 정신 세계』, 서울: 도서출판 장서원, 2000, 282쪽.

2.1.3 자연(天)과 인위(人), 무위와 유위

오늘날 우리가 살고 있는 사회는 혼자서는 살 수가 없다. 장자는 인간의 사회성을 간과하고 있지만, 그러나 다양한 사회적 제도로 인한 인간 본성의 훼손으로부터 벗어나, 자연 그대로의 본성을 회복하자. 이런 의미에서 장자가 무위(無爲)로써 인간을 해방시킨 점은 인정할만 하다.

하지만 인류가 발전하고 진화한 것은 무위(無爲)가 아니라 유위(有爲), 그리고 인위(人爲)로써 부단한 노력을 한 것에서 나온다. 또한 인간은 사회 속에서 공동의 노력으로 오늘날까지 문명을 발달시켰으며, 그 속에서 개인들은 자신의 목적과 가치를 추구한다는 점도 간과할 수 없다.

이러한 관점에서 볼 때, 장자의 주장을 우리는 그대로 받아들여서는 곤란하다. 보다 구체적으로 장자의 이러한 주장을 살펴보면 다음과 같다.

우선 인간의 자연스런 진화의 과정에서 나타나는 사회적·역사적 인간으로의 발전적 성과를 무시해서는 안 된다. 또한 이로 인한 기술과 문명의 발달 또한 무의미한 것으로 치부해서는 안 된다. 인류는 본성이 홀로 존재할 수 없고, 사물(物)과의 ‘관계’ 속에서 성장하는 사회적인 동물이며, 인고의 세월 속에 지식의 발전을 거듭하여 눈부신 발달을 이루었다. 과학 기술의 발달로 삶이 윤택해지고, 의학의 발달로 난치병 정복은 물론 수명 연장의 기적을 이루었다. 다양한 전문 분야의 기술 개발과 발달로 ‘살아야 할 이유와 목적’도 다양해졌다.

이러한 현대 사회 속에서의 개인의 삶은 장자가 살던 원시 씨족 공동체와는 확연히 다르다. 이미 사회는 대규모의 공동체로 발전하였으며, 사회의 지도자나 다양한 분야에서 리더들의 영향과 세력이 형성된지 오래되었다. 이러한 시대를 부정하고, 2500년 전으로 돌아가는 것은 사실상 불가능하다. 그러므로 인위(人爲)로써 사회 구조와 관습과 제도 등이 전면적으로 폐지되어서는 안 되며, 또한 사물(物)과의 단절을 하고 유유자적한 생활을 해야 하는 것도 아니다.

2.1.4 장자의 사상과 리더십

장자의 사상은 문명을 부정했다는 점에서 한계를 가지고 있다. 그러나 그가 문명 사회의 문제점을 지적한 것은 중요하다. 리더는 이런 두 측면을 잘 알고 있어야 한다. 리더십은 문명 사회의 규범과 윤리 도덕을 따를 때 잘 발휘된다. 그렇지만 문명 사회의 부작용도 반드시 인식해야 한다. 장자의 사상은 이런 점에서 의미가 있다. 문명 사회의 한계와 문제점을 장자가 나름 잘 지적했기 때문이다.

리더에게는 사회의 한 구성원으로서 혹은 지도자로서 갖추어야 할 자세와 정신이 중요하다. 따라서 빠르게 변화하는 환경에 대응하기 위한 기술 발달과 함께 경쟁 사회에서의 부작용으로 나타나는 인간성 상실 등과 같은 문제점들에 대한 대안을 제시하고 개인의 삶과 가치를 추구하는 방안으로서 장자의 사상과 의미를 되새겨야 할 필요가 있는 것이다.

2.2 인간의 본성과 주체성 회복

사람들은 사회가 각박해질수록 하나의 종교처럼 노장이나 부처를 찾는다. 중국 역사를 통해서 볼 때, 세상이 편안하고 사회가 안정적일 때에는 사람들은 유교의 윤리를 잘 따르지만, 세상이 어지럽고 혼란과 갈등이 심해지면, 사람들은 도교나 불교에서 불안한 마음을 붙일 곳을 찾는다. 그러한 점에서 세상 사물과 일에서 벗어나 무위(無爲)로써 정신적 자유와 자기 본위의 주체성을 찾아야 한다. 이런 장자의 사상은 분명히 가치가 있으며, 인간의 본성 회복을 위한 매체가 될 수 있다.

2.2.1 실존주의와 장자 사상

인간이 이룩한 경이적인 기술 문명으로부터 발생하는 물개성화 및 비인간화 등의 폐해를 치유하고, 인간의 본성 회복을 외친 유럽의 실존주의처럼, 장자 철학은 그와 유사한 혹은 공통적인 정신적 경향성을 나타내고 있다.¹¹³⁾

실존이란 가능한 존재도 추상적 존재도 객관적 존재도 아닌, 지금 여기에 살아 있는 현실적 구체적 주체적인 나의 존재를 말한다. 물론 장자의 사상이 현대의 실존 철학과는 구분되지만, 장자는 냉철하면서도 직선적으로 또는 우화나 풍자로 인간 본성으로의 회귀(回歸)를 분명히 나타낸다. 즉 우리 인간은 외물(外物)에 휩쓸리지 않는, 자기 자신으로서 온전히 존재해야 하는 존재이며, 그렇지 못한 것은 아무런 의미가 없고 장자는 강조한다. 이병주는 장자의 주체적인 사상을 다음과 같이 말한다.

진실한 의미에 있어서의 예술 사상은 중국에 있어선 장자로부터 비롯된 것이다. 장자는 거짓이 아닌 것, 꾸밈이 없는 것, 순수한 것을 사랑한다. 그는 생명을 해치는 것, 진실을 왜곡하는 것, 자유를 속박하는 것을 극단적으로 싫어한다. 그에 있어서 예술이란 인생과 우주를 관통하는 생명의 주체적인 표현이며, 시(詩)는 상식적인 가치의 세계를 넘어 만상(萬象)의 근원을 적나라하게 표현한 말을 뜻한다. 장자에 있어선 그의 생활이 동시에 예술이었고, 그의 철학은 곧 시였던 것이다.

그의 저작 맨 처음에 「소요유」가 있다는 것은 우연이 아니다. 소요유란 인간의 자유라는 뜻이다. ‘유(遊)’라고 하는 것은 일상적인 생활 속에서도 속박당하지 않는 자기의 주체성을 가졌다는 뜻으로 풀이할 수 있다. 바꾸어 말하면 ‘로고스(理性)’가 곧 ‘파토스(感情)’를 포함하고, ‘파토스’가 ‘로고스’를 포함하고 있다는 데 장자 철학의 특이한 성격이 있다.

이상 말한 바와 같은 장자의 철학은 현대 유럽의 실존주의를 상기하게 한다. 갖가지 해석이 있고 모호한 부분이 있지만, 실존주의란 한 마디로 자기 자신의 현실존(現實存)에 최대의 관심을 두는 철학적인 입장이다. 객관적, 대상적인 추상적 체계적 진

113) 福永光司, 이동철·임현규 역, 『장자 - 고대 중국의 실존주의』, 성남: 도서출판 청계, 1999, 40-41 쪽.

리에 대해, 인간의 개별적, 구체적, 주체적 진리를 우선 문제로 하는 철학인 것이다. 이러한 철학이 20세기에 들어 두 차례나 발생한 세계 대전에 의한 인류 파멸의 위기감과 현대의 경이적인 기술 문명에 의한 인간의 메커니즘에의 예속에 따른 비극적 발상에 뿌리를 가졌다는 것은 두 말할 나위 없다.

이럴 때 장자의 철학과 그것이 있게끔 된 시대 사정의 유사성에 주목하지 않을 수 없다. (중략) 공간과 시간을 초월하여 실존 철학과 장자의 철학은 엄연한 숙연(宿緣)으로써 맺어져 있다.¹¹⁴⁾

2.2.2 무위(無爲)와 경쟁

장자가 살았던 시대와는 다르지만, 현대의 물질 문명의 억압과 구속과 그로 인한 주체성의 상실, 비인간화 초래 등에 대응한 인간 주체의 회복이라는 측면에서, 장자와 실존 철학은 관련된다. 오늘날 우리는 이미 단순함의 가치와 소박함의 위대함을 잃어버렸다. 현대는 개인들이 타산적이며, 천박성이 지배하는 속물 사회이며, 개인의 존엄성과 자유가 매몰되었고, 존재의 의미도 찾기 힘들다. 그러나 개개의 인간은 하나의 실존이며, 다른 물건이나 다른 사람과 절대로 바꿀 수 없는 유일한 단독자이다. 인간은 단순히 존재하는 사물이 아니라, 자유롭게 행동하는 생명이요, 자유로운 행동을 통해서 자기를 만들어 나가는 존재이므로, 인간 본성의 회복이 필요하다¹¹⁵⁾.

니체가 플라톤주의 이전의 근원적인 힘, 즉 그 자신 안에 생성의 원리를 내포한 살아있는 자연의 회복을 주장한 것처럼, 장자도 현대인에게 본래의 자기를 되찾아, 단순함에 머물라고 가르친다. 일체의 사물(物)에 휩쓸리지 말고 주체성과 자기 고유의 본성(本性)을 찾아, 본성에 주어진 것에 따르라고 한다.

오늘날 우리는 매일 치열한 경쟁을 해야만 하며, 경쟁에서 뒤처지면 살아남을 수 없는 것이 현실이다. 이러한 상황에서 장자가 주장하는 사상을 우리의 현실에 적용할 수 있을 것이다. 먼저 사물(物)에 휩쓸리지 않고, 무위(無爲)를 행해야 한다. 이 의미는 경쟁 속에 뛰어들어 같이 치열하게 싸움만 할 것이 아니라, 서로 한 발짝 물러서서 사물의 일부분이 아닌 전체를 바라보는 안목을 키우는 노력이 필요하다는 말이다. 넓은 생각을 가져야, 우리가 치열한 현실에 적응할 수 있고 살아남을 것이다. 그리고 어느 일부분이라는 관점에서 탈피하여 전체적인 시각을 가지게 되면, 치열한 경쟁과 욕망의 속박에서 벗어남은 물론 개인이 주체적으로 자유로워질 수 있으며, 이를 통해 인간다운 삶이라는 목적을 달성할 수 있을 것이다.

2.2.3 코카콜라의 사례

다음은 코카콜라가 무위(無爲)로써 경쟁을 중단하여, 치열한 업계의 경쟁 구도를 어떻게 극복하고 바꾸었는지를 보여주는 사례이다.

비즈니스 세계는 전쟁터와 같다. 도처에 경쟁이 없는 곳이 없다. 어떤 기업이라도

114) 이병주, 『장자에게 길을 묻다』, 서울: 동아일보사, 2009, 315-318쪽.

115) 거송미디어 기획출판부, 『아하 철학, 그리고 사상가들』, 서울: 거송미디어, 2005, 204-205쪽.

시장에 진입하게 되면, 아무리 막강한 실력을 갖추고 있다고 하더라도, 경쟁에 직면하게 된다. 이럴 때 어떤 경영자는 경쟁의 진정한 목적을 잊어버리고, 오직 경쟁을 위한 경쟁을 벌이는 경우가 있다. 반면 예지력이 있는 경영자들은 냉철한 두뇌와 마음으로 경쟁을 하지 않는다는 초연한 자세를 보이며, 이익 창출의 목적을 달성한다.

코카콜라의 전설 로베르토 고이수에타(Roberto Goizueta)가 경쟁이라는 소용돌이 속에서 어떻게 코카콜라를 구원했는지 알아보자. 모두 알고 있는 것처럼 코카콜라와 펩시콜라는 전 세계 시장을 놓고 경쟁하는 철저한 라이벌이다. 두 회사는 곳곳에서 경쟁을 벌이며, 상대방을 쓰러뜨리고 시장을 독점하려고 했다. 두 회사의 경쟁이 극에 달했을 때 고이수에타가 코카콜라의 CEO로 취임했다. 이전까지만 해도 코카콜라와 펩시콜라는 단칼에 상대방을 찢러 무너뜨리겠다는 각오로 접전을 벌이고 있었다. 어느 정도 효과를 거둘 때도 있었지만 사실 두 회사 모두 얻는 것보다는 잃는 것이 더 많았다. 그중에서도 코카콜라는 펩시콜라에게 조금씩 시장을 잠식당하고 있는 상태였기 때문에 두 라이벌의 경쟁은 점점 더 이전투구의 양상을 보이고 있었다.

그런데 고이수에타는 코카콜라의 CEO로 취임하자 바로 펩시콜라와 벌였던 각종 판촉 경쟁을 일시에 중단시켰다. 콜라 시장에서 소수점 이하의 시장 점유율을 높이기 위해 벌였던 경쟁을 중단하는 대신 전체 음료 시장으로 눈을 돌렸던 것이다. 신임 회장의 전략에 대해 회사 내부 임직원들의 불만은 높았다. 일부 경영진 사이에는 경쟁을 포기할 경우 자칫 펩시콜라에게 시장을 더욱 빼앗길 수 있다는 회의적 시각이 팽배했다. 하지만 고이수에타는 경영진 내부의 우려와 몰이해에 개의치 않았고, 오히려 자신의 경영 전략에 반대하는 사람들에게 물었다.

“미국인들이 하루에 마시는 음료의 양이 도대체 얼마나 될 것 같은가?” 직원들이 약 14리터 정도라고 대답했다. “그렇다면, 그중 코카콜라가 차지하는 비중은 얼마 정도인가?” 고이수에타가 묻자 약 2리터 정도라고 대답했다. 그러자 고이수에타가 말했다. “이것만 봐도 코카콜라의 경쟁자는 절대 펩시콜라가 아니다. 나머지 12리터의 다른 음료 시장을 점유하고 있는 음료회사들이다. 때문에 우리는 전체 음료 시장에서의 점유율을 확대해야지, 펩시콜라와 시장 점유율 경쟁을 벌일 이유가 없다.”

연이어 고이수에타는 예전에는 없었던 완전히 새로운 판촉 방안을 제시했다. 도로마다 코카콜라 자판기를 설치하는 것이었다. 결과적으로 코카콜라의 판매량은 계속 증가했고, 코카콜라는 맹목적인 경쟁의 소용돌이에서 빠져나올 수 있었다. 고이수에타의 전략은 명확했다. 그가 주목한 것은 죽기 살기 식의 경쟁에서 벗어나, 미래를 보는 넓은 안목에서 영업 전략의 틀을 다시 짜는 것이었다. 콜라 시장이 아닌 전체 음료 시장의 점유율을 높이는 것이었다. 경영자가 아니더라도 시야를 넓혀 보는 습관을 기를 필요가 있다.¹¹⁶⁾

위의 사례에서처럼 치열한 경쟁의 구도 속에서도 자신감을 잃지 않고, 잠시 물러나 냉철하게 전체적인 시각에서 상황을 살펴보면, 싸우지도 않고 무위(無爲)하면서 목적을 달성할 수 있다. 즉 새로운 지혜를 발견하게 된다. 전체를 바라보는 여유를 가짐

116) 윙광, 윤덕노 역, 『장자의 내려놓음』, 서울: 매경출판, 2013, 191-193쪽.

으로써 그동안 간과했던 음료시장을 발견하게 되었다는 것이다. 다시 말해 콜라시장의 점유를 위해 함께 싸우지 않고, 오히려 전체 음료시장의 점유율을 높이게 되었던 것이다. 장자에 의하면 경쟁이라는 것은 결국 사물(物)을 사물(物)으로써 대하는 행위에 불과하므로, 사물에 코를 박고 사는 것이다. 경쟁에서 이기든 지든 결국은 서로에게 쓸데없는 희생과 고통 그리고 상처만 남기게 된다. 사물(物)을 벗어나는 것은 무위자연(無爲自然)을 따라 도(道)에 가까이 가는 방법 밖에는 없다.

고이수에타는 무위(無爲)를 했다. 경쟁적인 관측을 그만 두었다. 이점에서는 ‘함 없음’(無爲)을 한 것이다. 이렇게 한 이유는 음료 시장 전체를 보기 때문이다. 콜라 시장은 ‘사물’에 해당된다. 그것에만 정신이 팔려 있는 것은 사물을 사물로 대하는 것이다. 사물에서 초월해야 한다. 콜라 시장에서 초월해서 음료 시장 전체, 혹은 식품 시장 전체를 본다. - 장자는 “사물을 사물로 만드는 것은 사물이 아니다”(物物者非物也)라고 한다. ‘사물을 사물로 만드는 것’은 배후의 실체, 본체를 뜻한다. 사물은 겉으로 드러난 것이다. 현상이다. 현상 뒤에는 본체가 있다. 본체를 보라고 한다.

고이수에타는 관측 경쟁 대신에 자판기를 설치했다. 경쟁을 안 한 것은 무위(無爲)이다. 자판기 설치하는 유위(有爲)이다. 무위를 함으로써 관측비를 줄였다. 유위를 함으로써 매출을 늘린 것이다. 그런데 고작 그것으로 펩시콜라를 이길 수 있었는가? 이런 것 이외에 더 큰 요소가 있다. 콜라 말고 새로운 음료의 개발 등으로 갔다.

기존의 시장에서 이긴 자는 강자이다. 이보다 강한 자는 새로운 시장 자체를 만드는 자이다. 스티브 잡스는 개인용 컴퓨터, 휴대폰이라는 새로운 시장을 만들었다. 장자는 이런 점에서 “사물을 사물로 만드는 것은 사물이 아니다”라고 한다.

2.2.4 고정 관념을 내려놓음 - 봉새형 인간

무위하여 시야를 넓히게 되면 고정 관념에서도 벗어날 수 있다. 즉 개인이 고정 관념을 벗어나면 모든 사물을 유연하게 바라보게 된다. 사물의 쓰임을 다각적으로 활용하면, 더 많은 이득이 있을 뿐만 아니라 사물에 구속되지 않는 자유를 얻을 수 있다. 이에 대해 융팡은 『장자의 내려놓음』에서 다음과 같이 말하고 있다.

장자는 봉새형의 인간을 제시한다. 구만리 상공을 유유히 나르는 새가 봉새이다. 세상을 초월해서 굽어보는 자이다. 이에 대해서 혜시(惠施)는 비판한다. 그것은 크기만 할 뿐 쓸모가 없다. 마치 엄청나게 큰 박과 같다. 물을 담으면 들 수 없고, 깨져 버린다. 장자는 넌 바가지에 물 담을 생각만 하냐고 비판한다. 큰 박으로 배를 만들어서 타자고 한다. 혜시는 고정 관념에 사로잡혀 있다.

장자에 의하면 고정 관념이라는 것은 삶을 살면서 반드시 벗어나야 하는 것이다. 우리도 혜시처럼 고정 관념에 사로잡혀 다른 중요한 것을 놓치고 사는 것은 아닐까? 따지고 보면, 어떤 물건이라도 용도가 한두 가지로 고정되어 있는 것은 없다. 생각하기에 따라서는 전혀 쓸모없다고 생각했던 것도 아주 유용하게 사용할 수 있다.¹¹⁷⁾

특히 현대 사회에서의 각종 스트레스와 갈등을 극복하기 위해서는 사고를 유연하게 할 필요가 있다. 또한 오늘날 성공하는 조직은 그렇지 않은 조직에 비해 변화하는 환경에 빠르게 적응하고, 경쟁 기업보다 다른 혁신을 추구하고 있다. 혁신만이 치열한 상황에서 살아남을 수 있다. 혁신을 통한 성장은 폭넓은 시각과 사고가 필수적이다. 이러한 논리는 장자의 「소요유」에서 곤(鯁)이라는 물고기에 대한 이야기가 이를 뒷받침하고 있다.

회사를 경영하는 사람은 봉새의 너른 시각이 필요하다. 사원들은 자기가 하는 일만 열심히 하면 된다. 그러나 경영자는 높은 곳에서 아래를 내려다 보는 시각이 필요하다. 봉새는 나르는 일 이외는 별로 하는 일 없는 것 같지만, 봉새는 이 세상을 굽어 보면서 전체를 파악한다. 고이수에타가 바로 그러한 사람이다.

그리고 봉새의 일화는 또 다른 의미가 있다. 변신의 문제이다.

2.2.5 곤에서 봉새로 - 변신의 필요성

북쪽 어두운 바다에 곤(鯁)이라는 물고기가 있다. '鯁'은 본래 송사리를 뜻한다. 작은 물고기이다. 그런데 크기가 몇천리이다. (그럼 진짜 물고기는 크기가 수만리가 되나?) 그런 송사리가 어느 날 '봉(鵬)'이라는 큰 새로 변해 9만리 상공의 하늘로 날아 올라간다. 그리고 봉은 6개월을 날아간 뒤에야 남쪽 어두운 바다에 도착해서 휴식을 취한다.

참새와 뱀새는 이런 봉새를 이해하지 못한다. - 봉은 왜 저렇게 높이, 멀리 날아가고 나서야 쉬는 걸까? 우리들처럼 나뭇가지를 옮겨 다니면서 쉬면 안 될까? 장자는 봉새와 뱀새를 비교한다. 이는 인간의 두 유형이다.

이에 대해 백강녕 등은 『삼성의 CEO들은 무엇을 공부하는가』에서 다음과 같이 말하고 있다.

여기서 두 가지 의문이 생긴다. 먼저, 곤은 왜 봉이라는 새로 변했을까? 거대한 물고기였던 곤은 물속을 지배하는 제왕이었다. 물속에 있을 때에도 아무런 어려움 없이 먹을거리를 찾을 수 있었다. (정말 그래?) 곤이 물을 버리고 하늘로 올라간 이유는 자신이 몸집을 키울수록 물고기를 다 잡아먹게 되고, 먹이가 사라지면 자신도 결국 죽을 수밖에 없다는 것을 깨달았기 때문이다. (정말 그래?) 주어진 환경에 적응하면서 안이한 생각을 하는 순간 죽는다는 사실을 알았던 곤은 생존을 위해 새로 변한 것이다.

물에서만 살던 곤은 하늘로 올라가면서 자신이 할 수 없던 일을 할 수 있게 되었다. 물과 하늘의 경계를 넘어 더 넓은 세상을 살 수 있게 된 것이다. 높은 곳에서 내려다보면 먹을거리도 훨씬 더 잘 찾을 수 있다. (정말 그래?) 곤이 봉으로 변한 것은 환경의 변화를 극복하기 위한 '혁신'이었다.

참새와 뱀새는 봉의 높은 뜻을 이해했을까? 장자는 참새와 뱀새가 봉의 뜻을 이해할 수 없다고 여겼다. 봉과 참새는 서로 언어도 다르고 관점도 다르다. 봉은 9만리 상공을 날아다니지만, 참새와 뱀새는 나무들 사이를 벗어날 수 없다. 사람을 비롯한

117) 율광, 윤덕노 역, 『장자의 내려놓음』, 서울: 매경출판, 2013, 209쪽.

모든 생물은 자신이 바라보는 관점에서만 세상을 이해한다.¹¹⁸⁾

* 이상의 이야기를 삼성의 CEO들이 실제로 배웠는가? 곤이 봉으로 변신하는 과정에 대한 앞의 설명은 부정확하다. 물속에서 먹이 잡는 것이나, 9만리 상공에서 먹이 얻는 것 - 다 틀린 이야기이다.

여기에서 건질 수 있는 것은 하나 있다. 거대한 물고기는 거대한 새로 변화해야 한다. 거대 짐승은 삼성과 같은 거대한 회사를 상징한다. 회사가 성공한 상품에 연연하면 망한다. 성공의 역설이다. 대표적으로 제록스나 코닥이 그렇다. 제록스는 건식 복사 특허가 만료되면서 1차로 망하고, 컴퓨터가 보급되면서 완전 망한다. 코닥은 필름 카메라에 집착했다. 디지털 카메라가 대세가 된다. 디카도 휴대폰 카메라 때문에 망한다.

히트친 상품이 있으면, 빨리 그것에서 벗어나야 한다. 대표적으로 애플이 그렇다. 잡스는 처음에는 개인용 컴퓨터를 만든다. 그것이 마이크로소프트와 인텔 계열에 밀렸다. 그래서 잡스가 휴대폰을 만든다. 그는 새로운 시장 자체를 만들었다. 그러나 요즘 휴대폰 시장이 포화 상태가 되었다. 오포 비포 등도 한다. 그래서 애플이 자율 주행차로 가려 하고 있다.

결국 곤은 봉새가 되어야 한다. 그리고 봉새는 다시 새로운 것이 되어야 한다. 그러나 몇 번 변신할 수 있을지는 미지수이다.

지금까지의 논의한 것들은 오늘날 현대사회에서 장자의 무위(無爲)의 활용과 사물(物)의 구속에서 벗어나는 방안들이라고 할 수 있다. 장자의 인간론에 의하면, 이상적인 인간은 사물에서 자유로우며, 모든 것과 조화를 이룬다. 인간의 정신을 도(道)의 수준으로 끌어올려, 사물에 휩쓸려서 혼란해지면 안 되고, 그 중심을 도추(道樞)에 두되, 그 어느 것과도 막히지 않고 소통해야 한다.

道樞는 ‘도라는 지도리(돌쩌귀)’이다. 문짝은 지도리를 중심으로 반원 그리면서 움직인다. 문짝은 계속 위치가 변화되지만, 지도리는 고정되어 있다. 이는 현상을 볼 때 중요하다. 현상은 계속 변화한다. 변화에 휩쓸리지 말고, 지도리처럼 고정된 중심에서 변화를 보아야 한다. 이는 앞에 말한 “사물을 사물로 만드는 것은 사물이 아니다”라는 말과 같다. 혹은 봉새처럼 세상을 내려다보는 시각과 같다.

장자는 인생을 하나의 ‘카오스(혼돈)’로서 파악한다. 자기를 타자(他者)로 부터, 인간을 자연으로 부터, 가치를 반가치로 부터, 현재를 과거와 미래로 부터, 생을 사(死)로 부터, 유한(有限)을 무한(無限)으로 부터 구별해서, 끝 간 데를 모를 세분화(細分化)를 한다. 이런 과정에서 인간의 전일성(全一性)을 놓쳐버리는 일 없이, 그 모두가 본래 하나라는 믿음으로 자신과 세계를 파악하라.¹¹⁹⁾

이러한 주장과 논리는 우리 사회의 리더들에게 적용할 수 있다. 사회의 지도자나 다양한 조직의 리더들은 경쟁보다는 협력을, 갈등보다는 개인의 차이를 인정하는 자

118) 백강녕, 안상희, 강동철, 『삼성의 CEO들은 무엇을 공부하는가』, 알프레드, 2015.

119) 이병주, 『장자에게 길을 묻다』, 서울: 동아일보사, 2009, 315쪽.

세가 무엇보다 필요하다. 이를 위해서는 무위(無爲)로 소통하고 조화를 이루려는 노력이 중요하다. 그리고 사회의 지도자나 다양한 조직의 리더들은 개인적 편견과 차별을 버리고, 개개인의 작은 목소리에 귀를 기울이며, 그들의 본성을 계발하는 터전을 마련해야 할 것이다.

제 4 장 리더십 이론과 장자의 사상

제 1 절 리더십

인류 문명이 시작되면서, 사람들은 집단 생활을 했다. 마을 국가가 그 시초이다. 문명이 발전을 하면서, 어떤 목적을 달성하려는 집단이 생긴다. 그 집단이 목적을 효율적으로 달성하기 위해서 지도자가 필요하다. 이런 집단은 최초에는 주로 군사 조직이었다. 고대 이래 인류는 끊임없이 전쟁을 한다. 서로 공격하는 정복 전쟁을 해서, 이긴 자가 땅과 백성을 차지한다. 그래서 왕국을 세운다. 역사 시초의 리더들은 주로 군사 지휘관이고, 국가를 세워서 왕이 된다. 그 시대는 그것이 가장 이익이 남는 사업이었다.

이런 정복 국가는 주로 농업과 유목에 근거한다. 산업 혁명과 더불어서 공업화가 진전된다. 그래서 회사가 생긴다. 이는 역사상 유례가 없는 것이다. 회사는 군사 조직과는 다르다. 이끄는 사람을 군사 조직은 사령관이라 하지만, 회사는 사장님, 즉 리더이다. 조직을 이끈다는 점에서 같지만, 양자의 리더십은 완전히 차이가 난다. 군대는 상명하복이 강하다. 반면 회사는 상호 협조적 성격이 세다.

나폴레옹이 유명한 군사 지휘관이었다. 그는 전쟁에 모든 과정을 꼼꼼하게 시나리오로 작성하고 준비를 했다. 당시 지휘관들은 전쟁에서 전술 정도만 생각했다. 치밀한 준비가 승리를 가져다 준다. 이점은 회사도 마찬가지이다.

양쪽 다 리더는 창의성을 가져야 한다. 리더는 일종의 예술적 감각을 가지고 있어야 한다. 창의성과 예술적 감각은 규정하기 어렵다. 그러나 하나의 방향이 있다면, 대립자의 통일이 있다. 예컨대 군대는 상명하복의 조직이다. 그러면 그 반대인 민주적 토론과 합의를 가미할 수 있다. 이런데서 창의성이 나온다.

경제 개발에 있어서 박정희와 전두환은 중후장대(重厚長大) 산업을 건설했다. 중공업이 대표적이다. 김대중과 노무현은 단소경박(短小輕薄)을 일으켰다. 반도체 휴대폰 문화산업 등이 그렇다. 만약 박정희와 전두환을 잇는 사람들만 집권했다면, 우리나라가 경제 강국이 될 수 없었다. 이런 식의 전환을 하지 못 한 나라가 일본이다. 그냥 자민당이 일당 독재했다. 자신들이 잘 하는 것은 잘 한다. 그러나 다른 방향은 못 한다. 이래서 리더는 늘 양자를 겸비해야 한다. 혹은 교체되어야 한다.

1.1 리더십에 대한 두 가지 관점

리더십에 관한 대부분의 정의는 의도적인 영향력 과정이 포함되어 있다. 이에 대한 연구자들의 주요 관심은 ‘누가 영향력을 행사하는가’, ‘어떻게 영향력을 발휘하는가’에 대한 것이다. 따라서 영향력 행사의 주체가 리더이다. 리더십은 하향적인 영향력의 흐름으로써 분석하는 관점과, 리더와 구성원을 동시에 고려하여 양방향적인 영향력의 흐름 안에서 고려하는 관점으로 나누어 볼 수 있다. 리더십은 (1) 위에서 아래로 내려가는 하향적 지휘, (2) 리더와 구성원의 쌍방향적인 소통, 둘이 있다.

(1) 기존의 연구자들은 전자의 관점에서 리더십을 논의하여 왔다. 예를 들어 House는 리더십을 구성원들이 조직의 성과를 위해 공헌할 수 있도록 만드는 능력으로 보았다. Yukl은 리더십을 리더가 조직의 목적을 달성하기 위해 구성원에게 영향을 행사하는 과정으로 정의한다. 조직의 성과와 목적을 달성하기 위해서 리더는 구성원을 지휘한다. 이런 하향적 리더가 일반적으로 생각하는 리더십이다.¹²⁰⁾

(2) 다른 연구자들은 리더 중심적 관점, 즉 단일 방향의 지휘만으로는 리더십의 영향력이 발휘되는 과정과 결과를 설명하는데 한계가 있다고 본다. 다시 말해서 리더가 구성원에게 영향력을 행사하여도, 그 지휘를 인식하고 결과를 만들어내는 것은 결국 그 영향력을 수용하는 아래 사람들, 즉 조직 구성원이라는 것이다. 따라서 이러한 관점을 지지하는 연구자들은 리더십의 영향력을 하향적인 지휘 관계가 아닌, 이끄는 사람과 따르는 사람 간의 상호적 관계로 보았다. 양방향의 소통이다.

(1)의 하향적 관점에서는 리더십의 주체를 리더로 상정하고, 그 영향력을 하향적 흐름으로 보는 연구자들은 리더의 개인적 특성과 자질, 행동 역량을 중시한다. 효율성과 일사분란함 등은 일상적이지 않은 상황에서 더 필요하다. 그러나 일상적 상황에서는 이런 억압적 리더를 사람들은 오래 견디지 못 한다. 구성원들이 수동적 타율적으로 된다. 시키지 않으면 아무 것도 하지 않는다.

(2) 반면 리더와 구성원 간에 영향력의 교류를 가정하고 상호 작용적인 관점에서 리더십을 정의하는 연구자들은 영향력의 흐름에 더 주목하였다. 이런 리더십의 문제는 빠른 의사 결정과 실행이 어렵다. 비상 상황에서는 효율적이지 못 한다. 그러나 일상적 상황에서는 구성원들의 자발성을 끌어낼 수 있다.

본 연구에서는 후자의 관점에서 겸손과 진정성을 갖춘 리더들의 리더십을 탐구하였다. 즉 리더십을 리더와 구성원 간에 영향력이 교환하는 과정으로써 파악하여 사회나 조직에서 겸손하고 진정성을 보인다고 평가받는 리더들은 어떤 행동을 보이며, 구성원들의 인식에 이러한 행동들이 어떻게 반영되는지를 살펴본다. 이를 위해 먼저 리더의 영향력이 원천이 되는 리더의 권력 기반에 대해 검토하였다.

1.2 리더의 권력 기반

권력과 영향력은 일상에서 유사한 개념이지만 다르다. 권력이 있으면 영향력이 있다. 반대로 영향력이 있다고 해서, 반드시 권력이 있는 것은 아니다. 예컨대 원로, 멘토, 성직자 등이 그렇다. 리더십 연구자들은 권력과 영향력을 가지고 리더십을 분석하고자 한다. 리더는 일단 권력을 가지고 있다. 권력을 갖기 때문에 리더 노릇을 할 수 있다. 리더인데 권력이 없으면 허수아비이다.

권력과 영향력은 원인과 결과의 관계이다. 권력을 어떻게 쓰느냐에 따라서, 영향력

120) 윤보미, 「겸손의 리더십 : 핵심 기제, 인식 조건 및 구성원 반응 탐색」, 서울대학교 석사 논문, 2010, 4쪽.

이 다르게 나타난다. 학자들은 이 두 개념을 엄밀히 구분하고자 하였다. 권력은 사람을 움직이는 힘, 즉 영향을 줄 수 있는 능력 또는 잠재력(French & Raven, 1959)으로, 그리고 영향력은 개인이나 집단을 의도하는 방향으로 움직이도록 심리적·행위적 효과를 창출하는 과정으로 구분하였다(Allen & Potter, 1983). 이러한 학자들의 주장에 따르면, 권력은 영향력의 원천이자 선행 요소로써 작동한다고 볼 수 있다.

그 동안 많은 조직 연구자들은 리더가 지닌 권력과 그에 기반한 영향력을 좀 더 구체적으로 이해하고자 리더의 권력 기반을 분류하여 왔다. 그 가운데 French와 Raven(1959)의 5가지 분류 체계를 가장 많이 활용하고 있다. 이것은 후속 연구들에 많은 영향을 미쳤다. 그들은 권력을 보상적 권력, 강압적 권력, 합법적 권력, 전문적 권력, 준거적 권력과 같이 다섯 가지 유형으로 구분하였으며 각각의 권력이 의미하는 바를 기술하면 다음과 같다.

아래의 분류는 권력의 원천, 혹은 사용 방법에 따른 것이다. 이에 따라서 영향력 혹은 효과가 다르게 나타난다. 나쁜 → 좋은 순서로 나열하자면, 다음과 같다.¹²¹⁾

(1) 강압적 권력 (coercive power) - 처벌적 권력

권력 행사 방식이 강압적이다. 강한 카리스마, 권위와 위엄으로 대하되, 통하지 않으면 협박 처벌, 공포 분위기를 조성한다. 리더가 사원들의 바람직하지 않은 행동들에 대해 처벌할 수 있다. 해고, 임금 삭감, 견책, 좋지 않은 임무를 할당해 주는 것 등 예로 들 수 있다.

조직의 리더는 처벌할 수 있는 권력을 공식적으로 가지고 있다. 그러나 일반적으로 강압적 방식으로는 잘 쓰지 않는다. 강압을 사람들이 좋아하지 않는다. 권력은 쓰는 것보다 더 효과적인 것은 쓰지 않고, 쓸 듯이 하는 것이다.

강압적 권력이 유효할 때도 있다. 긴급 상황, 위기, 혹은 전장 때는 어쩔 수 없이 강압적 권력이 유효하다. 강압적 권력의 대표적인 사람이 박정희이다. 경제 개발을 전투하듯이 했다.

강압적 권력에 대해서 아래 사람은 어쩔 수 없는 체념형 복종, 혹은 숨겨진 저항을 한다. 리더는 감시하게 된다. 그래서 리더 주변에는 아첨하는 사람들이 남게 된다.

(2) 합법적 권력 (legitimate power)

합법적 권력을 권한(authority)이라고 부르기도 한다. 권력은 권한의 원천이다. 권한은 ‘한정된 권력’이라는 뜻이다. 리더는 언제나 조직의 특정 지위에 있다. 권력도 한정된다. 즉 권한을 가지고 있다. 이 권한을 아래 사람에게 직접적으로 행사한다. 예컨대, “시키는 대로 하지, 뭘 말이 그렇게 많아? 누가 상사야?” 라고 말한다. ‘legitimate’는 법에 규정된 조항을 뜻한다. 권력을 그 조항에 따라서 행한다. 이것은 조직의 리더가 종업원에게 영향력을 미치는 것이 단지 법적이라는 것을 의미한다. 규정과 기대에 의해 합법적 권력의 정도가 결정된다.

121) 윤보미, 앞의 논문, 6-8쪽.

아래 사람이 리더에 대해서 ‘순응’을 한다. 규정이 그러니까 그렇게 따를 뿐이다. 자발적 복종, 자발성이 없어진다. 조직에 활기가 별로 없게 된다.

규정·규칙이라는 것은 사회의 공적인 질서를 유지할 때 유효하다. 경범죄 처벌 등이 그렇다. 최소한의 질서를 유지하려는 것이다. - 회사 등의 조직은 이런 것과 다르다. 질서 유지가 목표가 아니라, 이윤 창출 등이 목표이다. 규칙을 넘어서 자발성이 중요하다.

규칙이나 법은 중요하다. 그렇지만 리더는 상황에 맞게 운용하는 것이 필요하다. 기계적인 적용을 하거나, 자기 방어적으로 사용하면, 조직의 효율이 떨어진다. 시키지 않으면 하지 않는다.

(3) 보상적 권력 (reward power)

보상적 권력은 아래 사람의 바람직한 행동에 대해 적당한 인센티브(보상)를 제공해주는 권력이다. 보상을 주는 것이 리더가 가진 권력 가운데 하나이다. 승진, 임금 인상, 휴가, 좋은 임무를 할당해 주는 것 등이 인센티브의 예이다. 구성원들에게 보상해 줄 수 있는 권력은 상사 즉 리더에게 공식적으로 부여된 것이다.

보상이라는 것은 부하들의 동기 부여, 성과 창출에 긍정적인 영향을 미친다. 권력이 영향을 만들어내는 대표적인 사례이다. 사원이 회사에 이익을 창출했다면, 정해진 보상을 주는 것이 좋다. 이런 명확한 결과가 없지만, 상사는 부하에게 보상을 줄 수 있다. 이 경우는 보상이 동기를 유발하는데, 한계가 있고, 단기적으로 효과가 있다. 보상만으로 부하의 자발성과 창의성을 끌어내는 데는 한계가 있다.

이런 식의 보상이 필요한 이유는 특정한 목적을 가진 조직이기 때문이다. 그 목적에 부합하게 리더는 적절하게 보상을 해야 한다. 그래야 최대의 영향력이 나온다.

(4) 전문적 권력 (expert power)

어떤 분야에 대한 전문 지식을 가지고 있는 사람이 있다면 이러한 전문가의 판단은 높이 평가된다. 이러한 전문가가 리더가 되는 경우이다. 예를 들어 컨설턴트는 특정 분야에서 전문가로 여겨지기 때문에, 문제가 생길 경우에 그들에게 도움을 청한다. 이와 같이 전문적 권력은 어떤 개인이 가지고 있는 경험, 지식 또는 능력으로부터 나온다. 조직에서 이러한 권력을 공식적으로 부여한 것이 아니다. 다양한 전문 영역이 있을 수 있다. 어떤 종업원은 도구나 장비 사용에서 전문성이 있기 때문에 기술적인 문제가 발생하면 그에게 도움을 청한다. 그러나 대인 관계와 같은 다른 영역에서는 그가 전문성을 가지고 있지 않고 다른 사람이 전문가일 수 있다.

조직 안에서 리더가 가장 전문가일 경우, 부하들은 리더를 따르게 되어 있다. 애플의 스티브 잡스, 주식의 워렌 버핏 등이 그렇다.

리더는 자신의 분야에서 전문가이다. 그러나 그 이외의 영역에서 탁월할지는 알 수 없다. 전문가이지만, 인간성이 거칠 수 있다. 잡스가 대표적이다.

(5) 준거적 권력 (referent power)

준거적 권력은 가장 추상적인 권력 유형이다. 어떤 종업원 a은 다른 종업원 b을 존경하고, 그 사람처럼 되고 싶어 하고, 그 사람을 좋아한다. 이때 다른 종업원 b은 a가 참조(준거, reference)하고 싶은 대상이 된다.

부하들이 리더를 참조의 대상으로 생각한다. 리더가 준거틀이 된다. 일차적으로는 업무에서 참조 대상이 된다. 리더가 그 분야의 전문가이기 때문이다. 이차적으로 일상 생활과 삶에서 리더를 준거틀로 생각한다. 리더가 전문가를 넘어서서, 존경할만한 사람이기 때문이다.

준거적 권력은 참조 대상이 되는 사람의 개인적 자질에서 발생한다. 문화적인 요인이 이러한 개인적 자질에 영향을 줄 수 있다. 예컨대 유교 사회에서 유교적 인품을 갖추는 것이다. 젊은 사람들은 자기보다 나이가 많은 사람들을 존경한다. 왜냐하면 나이 그 자체가 존경심을 일으키는 개인적 자질이기 때문이다. 또한 규범 역시 준거적 권력을 발생시킬 수 있다. 종업원들은 특정 집단에 대한 정체성을 갖고 싶어하며 집단의 기대에 어긋나려 하지 않을 것이다.

이상의 분류는 권력과 영향력이라는 원인-결과의 관계를 가지고 리더십을 분석한 것이다. 나름 합리적이고 효과적인 분류이다. 하지만 French 와 Raven(1959)의 권력에 대한 분류는 관리자와 관련이 있는 모든 권력의 원천을 다 포함하고 있지는 않다. 예를 들면, 정보에 대한 지배는 또한 관리자의 권력의 원천과 관련되어 있다 (Pettigrew, 1972; Yukl & Falbe, 1991).

(6) 지위 권력과 개인 권력

권력의 원천에 대한 또 다른 개념화로 널리 인정되고 있는 것은 지위 권력(status power, 위치 권력)과 개인 권력(personal power) 사이의 이분법에 관한 것이다 (Bass, 1960). 이 두 가지 요소에 대한 개념화에 따르면, 권력이란 조직 내의 어느 한 사람의 고유의 지위에 따른 기회로부터 유래하기도 하고, 영향력 행사자와 영향력 행사자-영향력 수용자와의 관계에 대한 속성으로부터 유래하기도 한다. Yukl과 Falbe(1991)의 연구에 따르면 이러한 두 가지 유형의 권력은 상대적으로 독립적이며, 부분적으로는 중복되는 요소들을 가지고 있지만 각각 다양하게 구별되는 요소들을 포함하고 있다.

지위에 따른 권력은 합법적 권한으로부터 유래된 잠재적인 영향력을 내포하고 있으며, 자원과 보상, 처벌과 정보 그리고 신체적인 작업 환경을 지배하기도 한다. 이는 임명된 리더의 경우가 많다. 이런 리더는 위쪽으로 향하게 된다. 위와 친하고, 더 위로 올라가려 한다.

개인 권력은 과업 수행으로부터 유래된 잠재적 영향력을 포함하고 있으며, 우정과 충성심에 근거한 잠재적인 영향력도 포함하고 있다. 자신의 위치에서 자신의 능력을 발휘하는 것이다. 이는 자생적 리더에 해당된다. 지위가 아니라 자신의 능력에 의해서

리더가 되는 것이다. 조직 구성원들과 친밀해지는 경향이 있다.

(7) 민주적 화합적 리더십

이렇게 분류되는 리더의 권력 기반은 독립적으로 존재하는 것이 아니라, 권력을 활용하는 리더의 방식에 따라 서로 직접적 혹은 중재적으로 상호 작용하면서 연합된 결과를 산출한다. 또한 리더십을 리더와 구성원 간의 상호적인 영향력의 과정으로 정의한 것처럼, 리더의 권력 또한 하향적 작용만이 아니라, 그 권력을 받아들이는 사람의 상향적 역학이 존재한다. 예를 들어 직위에 따른 권력을 기반으로 업무 분장의 권한을 가진 리더가 강압적으로 일을 지시하기 보다는, 사전에 구성원과 상의하여 업무를 조정한다면, 구성원들은 맡은 업무를 정당하고 적법하다고 인식하여 일에 몰입할 수 있다. 이는 민주적 화합적 리더십이다. 이는 결정 장애의 문제가 있을 수 있다.

따라서 리더십은 리더와 구성원 간에 영향력이 상호 교환하는 과정으로 정의할 수 있으며, 이때의 과정은 권력에 기반한 리더의 행동이 구성원들에게 영향을 주는 순행적 작용과 구성원들의 인식과 태도가 리더의 권력 기반에 영향을 가하는 역행적 작용이 결합한 순환의 구조 안에서 파악해 볼 수 있다.

제 2 절 겸손의 리더십

리더십에 영향을 미치는 요소는 다양하다. 내적인 요소와 외적인 요소가 있다. 내적인 요소는 개인의 자질, 능력, 자원 등이다. 이 가운데 중요한 것이 마음가짐이다. 이는 개인의 자질과 능력의 문제이면서, 동시에 개인이 노력해서 키워야 하는 것이다.

리더는 보통 카리스마를 가진다. 이는 권력이 주는 것이다. 그러나 카리스마는 개인의 마음가짐과도 연관이 있다. 성격이나 말투 등으로 드러난다. 카리스마와 반대가 되는 것이 겸손과 진정성이다. 카리스마는 위사람으로서의 존재가 드러나는 것이다. 반면 겸손과 진정성은 위사람이 아래로 내려가는 것이다.

리더는 카리스마와 겸손, 둘 다를 가져야 한다. 그러나 이 둘은 모순이다. 그래서 양자택일의 문제가 되기도 한다. 특히 상황에 따라서 선택할 필요가 있다. 비상한 상황에서는 카리스마가, 일상적 상황에서는 겸손이 중요하다.

장자의 현실의 초월 달관의 철학은 겸손과 진정성의 문제와 연관이 있다.

2.1 겸손의 의미

한국에서 ‘겸손’은 관계에서 ① 자기를 낮춤, ② 상대를 높임, 두 뜻이 있다. 반면 서구에서는 ‘낮춤’보다는 ‘스스로를 정확히 성찰하려는 태도’로 본다.

윤보미는 겸손의 리더십을 (1) 육성적 코칭 - 말로 직접 가르침, (2) 자신의 능력을 과장·과신하지 않음, (3) 참여적 의사 소통, (4) 권위를 내세우지 않음, (5) 구성원의 가치와 역량을 고양시킴, (6) 개별적 관심과 배려, (7) 인격적 존중, (8) 성과의 외부 귀인

- 부하 등에게 돌림, (9) 업무의 자율성 부여, (10) 동료 의식(팀워크) 형성, (11) 감정 절제 - 총 11개로 분석을 한다.¹²²⁾

이를 분류해 보면

자기를 낮춤 - (1) (2) (4) (11)

상대를 높임 - (3) (5) (6) (7) (8) (9) (10)

대략 겸손의 리더십은 자기를 낮추기 보다는 상대를 높이는 것이 중요하다.

2.2 장자의 리더십

겸손과 관련한 장자의 리더십 연구는 커녕, 장자의 리더십 자체를 다룬 연구는 거의 없다. 아마도 장자의 사상이 리더십으로 이어질 수 있는 논리적 근거가 부족하여 연구가 많이 이루어지지 않은 것으로 보인다. 지금까지 장자에 관한 연구들을 보면, 장자의 사상을 해석하거나, 장자 사상이 교육학 영역에 적용되는 수준에 머물러 있다. 장자의 사상이 리더십 영역 등 다양한 영역으로 확대되지 못하고 있는 이유를 찾으면 다음과 같다.

우선 장자의 글은 형이상학적 요소로 인해 내용을 이해하기가 어려우며, 노자의 그것에 비해 천박하다. 또한 장자는 다소 이상적이거나 현실을 한탄하는 것처럼 보이는 글이 많아, 장자가 강조하는 내용을 그대로 현실에 적용하기 힘든 경우도 많다. 즉 무지(無知)와 무욕(無欲), 만물제동(萬物齊同) 등은 사회를 이루고 생을 영위하는 인간의 삶과는 동떨어져 있어서, 단지 관념으로 끝나버릴 가능성이 있다. 萬物齊同은 “만물이 齊同하다”, *고르게 같다*는 말이다. 예를 들어서, 부귀와 빈천은 정반대이다. 사람들은 그 둘을 구별하고, 부귀를 원한다. 그러나 장자는 그 둘이 ‘齊同’하다고 본다. 부귀는 빈천과 같다. 장수(長壽)하는 것과 요절(夭折)하는 것이 같다. 돈이 많아서 뭐하나, 돈 없는 것과 무슨 차이가 있는가? - 이것이 제동(齊同)이다.

철학과 사상은 현실에 적용할 수 있어야 하고, 실천이 가능한 것을 제시해야 한다. 하지만 장자의 사상은 너무나 이상적이어서 일반 민중들의 실천을 이끌어내는데 한계가 있다. 특히 심재(心齋 마음 씻기)와 좌망(坐忘 잊음에 앞음)은 장자의 수련의 깊이를 알 수 있는 것이지만, 구체적인 실천 방법이 애매모호하여 다양한 해석을 낳고 있다.¹²³⁾ 마음 씻기와 잊음에 앞음은 ‘만물 제동(齊同)’보다 한 단계 더 나간 경지이다. 이렇게 씻음과 잊음으로 마음을 먹으면, 마음이 홀가분하고 편해질 것이다.

현재 우리 사회는 무한 경쟁 사회에 진입해 있다. 이런 상황에서 누구나 미래에 대한 준비를 해야 하고, 꿈과 희망을 가져야 하는데, 장자가 강조하는 무(無)를 추구한다면, 무조건 현실 회피나 경쟁을 회피하는 것이어서 현실에 맞지 않다. 또한 맹목적으로 자기 자신도 버리고, 개인의 사적인 이익과 명예도 버리라고 주장하는 것은 현대의 일반적인 삶과 생존 방식과 정반대이다.

122) 윤보미 앞의 논문, 초록.

123) 박상조, 「장자의 인간론에 관한 연구: 정치철학적 관점을 중심으로」, 동의대학교 박사 논문, 2015, 231-232쪽.

그러나 장자 사상은 오늘날 여전히 가치가 있으며, 우리에게 던지는 시사점이 많다. 다만 장자의 사상을 현대 사회의 다양한 영역에 적용할 경우, 매우 조심스럽게 받아들여야 한다. 이를 위해 장자의 철학 사상이 오늘날 우리 사회에 있어서 어떤 리더십에 적용될 수 있는지, 그리고 적용할 수 있는 리더십의 유형이 있다면, 논리적 근거는 무엇인지를 우리는 살펴보아야 한다. 따라서 본 논문은 장자의 철학 사상을 겸손의 리더십에 적용하는 데 있어서, 논리적 근거 혹은 단서가 어떤 것들이 있는지를 살펴보고자 한다. 장자의 사상 중 겸손 리더십에 적용될 수 있는 논리적 근거는 장자의 긍정성, 평등주의, 진인(眞人)에서 찾을 수 있다. 이 셋이 겸손의 리더십에 적용될 수 있는 이유는 다음과 같다.

장자의 긍정성이 겸손 리더십으로 이어질 수 있는 논리적 근거는 리더십의 개념적 정의에서 찾을 수 있다. 리더십의 요체는 하나의 개인인 리더가 아래 사람에게 영향(influence)을 발휘하는 과정이다. 이 과정에서 조금이라도 강압적인 힘이 들어간다면, 아래 사람에 대해 선입견과 편견을 가진다면, 그리고 리더가 자기 중심적인 생각을 가지고 리더십을 발휘하면, 그것은 좋게 보아도 관리자로서의 역할만 한 것이다. 다시 말해서 올바른 리더십을 발휘하기 위해서는, 모든 개인의 인격을 존중하고, 아래 사람들에 대한 긍정적 생각을 필수적으로 가져야 한다. 그렇지 않을 경우 단순히 관리자가 지시한 것에 불과한 것이다. 이러한 점에서 장자의 긍정성은 겸손 리더십에 논리적 근거를 제공한다.

장자의 평등주의가 겸손 리더십에 적용될 수 있다. 장자의 만물 제동(齊同) 사상은 일체의 사물이 모두 동등한 가치를 지니고 있다는 것이다. 그렇기 때문에 현실에서 사물을 구별하고 차별하는 것은 주관적 편견이라고 한다. 개인은 자기 중심적 사고를 벗어나 평등주의적 사고를 지녀야 한다. 평등과 겸손은 어떻게 연결되는가? 리더와 아래 사람은 위 아래의 관계이다. 장자의 만물 제동 사상에 따르면, 리더와 아래 사람은 제동이고 평등하다. 리더가 아래 사람에 대해서 우월감을 가지면 안 된다. 내가 더 잘 나서 너희들 위의 리더가 되었다 - 이러면 안 된다. 평등하게 보라. 사람이 가진 능력을 있는 그대로 보라. 이것이 장자의 평등주의가 겸손 리더십으로 연결되는 지점이다.

2.3 긍정성

(1) 장자의 긍정성과 겸손 리더십 간의 관계를 살펴보자. 장자는 모든 것을 긍정하라고 한다. 만물은 제동(齊同)이기 때문이다. 내가 성공하면 물론 세상이 장밋빛으로 보인다. 라비앙로즈(La Vie en Rose) - 장미빛 인생이다. 그러나 반대로 “실패해도 괜찮아. 행복하지 않아도 좋아.” 왜 그런가? 만물 제동(齊同)이니까. - 긍정적 마인드이다.

고로 성인은 그 무엇도 빠져나갈 수 없는 경지에서 노닐며, 만물을 있는 그대로 긍정한다. 그래서 일찍 죽어도 좋고 오래 살아도 좋으며, 태어나도 좋고 죽어도 좋

다.124)

일찍 죽음과 오래 삶은 정반대이다. 사람들은 후자를 선택한다. 그러나 장자는 그들이 같다고 본다. 만물이 ‘고르게 같다’(齊同). 이처럼 사물이 있는 그대로의 상태, “그 무엇도 빠져나갈 수 없는” “만물이 있는 그대로”를 긍정한다.

장자는 세상사와 사물의 모든 개연성을 인정하고 받아들이며 긍정한다. 그것은 또한 자기 중심을 벗어나 무위(無爲 함이 없음), 무기(無己 자기 자신이 없음), 몰아(沒我 ‘나’를 침몰시킴) 상태의 소요유(逍遙遊)라 할 수 있다. 逍遙遊는 “거닐기(逍遙)와 노닐기(遊)”를 뜻한다. 여기서 ‘遊’는 말 그대로 ‘노는 것’이 아니다. ‘遊’는 특정한 고정된 관점을 버리는 것이고, 욕심이나 사사로움을 버리는 것(無己)이며, 천리(天理)의 자연을 따르고, 死와 生, 利와 害와 같은 것에 사로잡혀 동요하거나, 자기 중심적으로 是·非 好·惡하지 않는 것이다.

장자의 긍정성은 무위(無爲)가 그 시원이며, 모든 문제 해결의 열쇠가 된다. 無爲而無不爲 - “함은 없지만, 하지 않음이 없다.” 이는 노자가 한 말이다. 도(道)는 길이며, 객관 필연성이다. 도를 따르면, 내가 “함은 없지만, 이루어지지 않음이 없다.” 반면 장자는 생과 사, 장수(長壽)와 요절(夭折)이 같다고 본다. 생사, 수묘(壽夭)는 자연에 있는 것이다. 자연을 있는 그대로 받아들이라. 자연의 있는 그대로의 상태를 장자는 도(道)라고 한다. 그래서 노자와 장자의 도 개념이 다르다.

자연의 있는 그대로를 따르고, 객관 필연성을 따르라. 그러면 세상을 긍정할 수 있다. 예를 들면, 경쟁을 하더라도 사심과 욕심을 버리고 마음을 비울 때, 더 좋은 결과가 나타난다. 이처럼 장자의 긍정성은 수천 년이 지난 지금도 가치가 있다.

(2) 오늘날 우리는 매일 복잡하고 다양한 정보를 처리해야 하며, 24시간이 모자랄 정도로 일에 묻혀서 살아가고 있다. 우리가 이러한 많은 일들에 대해 불만을 제기하고, 근무 환경이 좋지 않다는 불평을 늘어놓는 것이 현실이다. 그러나 장자가 살았던 전국 시대는 늘 전쟁을 했다. 그래서 ‘戰國’(싸우는 나라들)의 시대라고 한다. 지금의 우리보다 훨씬 열악한 환경이었다. 열악한 환경임에도 불구하고, 장자가 제시하는 방법, 현실을 극복하고 모든 것에서 자유로워지는 방법에 우리는 관심을 가질 필요가 있다.

현실 극복과 자유를 위해서, 마음을 비우고, 현실을 수용하며, 매사에 겸손해 하는 것이 중요하다. 이는 긍정성의 발휘이다. 장자는 그것만으로 모든 일들이 해결된다고 주장하지는 않는다.

더 중요한 것은 장자의 이론이 단순한 지식이나 기술(테크닉)이 아니라는 사실이다. 그는 지식이나 기술을 버리고, 현실을 초월 달관하라고 한다. 오늘날 우리는 지식의 홍수 속에서 살고 있다. 인터넷에서는 매일 새로운 정보, 사업을 경영하는데 필요한 새로운 기술, 삶에 대한 새로운 관점들이 쏟아져 나오고 있다. 그런데 장자는 그런

124) 『莊子』「大宗師」, 故聖人將遊於物之所不得遯而皆存。善妖善老 善始善終.

것들을 모두 버리라고 한다. 그리고 자신의 마음을 온전히 비우라고 말한다.

그러면 욕망에 의해서 가려진 본성(本性)이 빛을 발한다. 그리고 타자(他者)를 받아들이지만, 타자에 휩쓸리지 않는다. 만사를 수용할 때, 오히려 모든 것이 더 잘 되어 간다. 마음을 비우고, 타자와 만사를 받아들이는 것은 무위(無爲)이다. ‘함이 없음’, 즉 무위를 실행하면, 지도자나 리더, 그리고 모든 사람들이 모두 화합하고 소통하며 평화롭게 살 수 있다. 리더가 밑에 사람에게 간섭하지 않고, 스스로 할 수 있게 해주면, 아래 사람들이 주체적으로 자발적으로 행위한다. 이래서 화합과 소통의 가능성이 늘어난다.

(3) 장자는 고민한다. 어떻게 하면 인간이 인간답게 주체적으로 삶을 살 수 있는가? 정신을 조절하고 잘 사용하여, 현실적으로 자신의 생명을 스스로 보호하는 방법은 무엇인가? 또한 그러한 방식으로 백성들이 전쟁 속에서도 정신적 건강을 잃지 않고, 목숨을 부지하며, 난세의 시대를 극복하는 방법은 무엇인가?

주체적으로 살면서, 목숨을 부지하는 방법이 무엇인가? 긍정성이다. 마음을 비우고, 타자를 받아들이고, 만사를 수용한다. 이것이 장자의 긍정성이다. 심재(心齋)와 만물 제동(齊同)이 바로 그런 긍정 이론이다.

삶의 고뇌나 고통의 상황에서 긍정적으로 삶을 산다는 것은 결코 쉬운 일이 아니지만 장자의 긍정성은 이러한 점에서 인정할 만한 가치가 있다.

(4) 이병주에 따르면, 중국인은 이론보다도 생명 그 자체를 좋아한다. ‘생명 없는 질서’보다 ‘생명 있는 무질서’를 사랑한다. 그들에게 있어서 소중한 것은 이론이 아니고 현실이며, 법칙이 아니고 사는 것이다. 장자의 철학은 중국인의 이러한 사고를 가장 잘 대표하고 있다.

장자는 육체와 마찬가지로 인간의 정신이 때로는 건강을 잃는다고 본다. 정신은 분석적인 사고를 통해 만물을 구별하고 차별한다. 예컨대 가난한 자가 이를 수 없는 부귀를 선망하면, 자신의 고통만 키운다. 이는 마음의 병을 악화시켜, 자학과 의식 과잉으로 생명이 말살되는 경우가 있다. 또한 인간의 ‘지식(知)’이 인간을 위대하게 하는 동시에, 인간을 죽음에 이르게 하기도 하는 양날을 가진 칼이다.¹²⁵⁾

이병주는 ‘생명’과 ‘질서’, ‘사는 현실’ 대 ‘이론적 법칙’을 대비시킨다. 장자는 ‘생명, 현실, 삶’을 선택하고, ‘질서, 이론, 법칙’을 버렸다. - 장자는 ‘제물론’을 통해서, 사람들의 욕망, 지식, 이론을 비판한다. 부귀와 빈천은 구분된다. 이는 지식으로, 욕망으로 구분되는 것이다. 장자는 만물이 ‘고르게 같다’(齊同)는 이론을 통해서 그 구분을 부정한다. 이런 부정을 이병주는 ‘질서, 이론, 법칙’을 장자가 버렸다고 한다. 그리고 장자는 만물 제동(齊同)을 통해서 현실을 초월달관한다. 그리고 자신의 장애나 불구를 넘어선다. - 이를 이병주는 장자가 ‘생명, 현실, 삶’을 선택했다고 말한다. 이 부분은 정확한 이야기가 아니다. 장자는 그 모든 것을 다 초월한다. 이런 이야기는 장자의 철학과는 별로 맞지 않는다.

125) 이병주, 『장자에게 길을 묻다』, 서울: 동아일보사, 2009, 314쪽. 이는 원래 『소설 장자』로 출판되었으나, 절판되어서 동아일보사에서 재발행했다.

(5) 장자는 현실에서 고통과 환란을 당하는 것은 물리적 현실의 내가 맞지만, 결국은 모두가 정신의 문제라고 한다. 다시 말해서 현실에서의 한계를 극복하고, 고통을 잇는 방법은 정신적으로 초월 달관하는 것이다. 그래야 현실의 고통에서 진정으로 벗어날 수가 있다. 몸이 현실에서 사는데, 마음이 초월한다. 몸과 마음이 따로 노는 것은 '불행한 의식'이다. 갑돌이와 갑순이가 사랑했는데, 갑순이가 딴 남자와 결혼하니 까, 갑돌이도 딴 여자와 결혼한다. 첫날밤 갑순이는 갑돌이 생각 뿐이다. 마음은 갑돌이에게 가 있는데, 몸은 딴 남자에게 있다. 몸과 마음이 따로 노는 것을 '불행한 의식'이라고 한다.

장자가 인간의 어리석음, 비굴과 교만 등을 대해 방대한 분량의 우화와 비유를 섞어 설명한다. 그가 주장하고자 했던 핵심 메시지는, 눈에 보이는 현실 세계가 아니라, 정신 세계에서 자유이다. 장자가 추구했던 사회는 물질적 현실 차원이 아니라, 정신적 자유의 세계이다. 다시 말해서 사물(物)은 언제든지 변화하는 것이며, 고정된 것이 아니다. 사물과 세상일에 연연하는 것은 아무런 의미가 없다라고 장자는 본다. 만물은 제동(齊同)이기 때문이다.

따라서 장자 당시의 억압과 폭력의 사회나 전쟁하는 상황은 물질적 차원의 문제이다. 장자는 이런 현실을 문제 삼지 않는다. 장자에게 있어서 오직 정신의 자유만이 중요한 것이다. 있는 그대로의 현실이 도(道)이다. 도를 추구할 때, 정신의 최고 경지인 초월 달관과 자유를 얻을 수가 있다. 도(道)에 따르는 삶을 살 때, 인간은 아무리 힘들고 어려운 상황일지라도 정신적으로는 무한한 자유와 평화를 얻을 수 있다.¹²⁶⁾

(6) 장자는 현실의 차별을 제동(齊同)한다. 부귀와 빈천을 고르게 만들고, 같다고 한다. 부귀를 누리면 모를까, 빈천한 자는 고통스럽다. 따라서 제동 이론은 빈천한 자에게 필요하다. - 이런 이론을 통해서 장자는 현실을 초월 달관한다. 현실의 모든 차별, 전쟁 등을 다 초월한다.

이런 초월은 사람에게 마음의 자유와 평화를 준다. 현실의 억압과 고통을 넘어섰기 때문이다. 장자는 마음의 자유를 위해서 만물 제동 이론을 전개한다. 그러나 이는 리더십에 적용할 수 있다. 리더가 현실의 차별을 보지 않고, 현실을 있는 그대로 본다는 것은 현실을 긍정한다. 장자는 만물 제동 이론을 통해서 만물의 모든 현실을 다 긍정한다. 전쟁하는 현실도 긍정한다.

리더가 자신과 아래 사람의 차이를 제동(齊同)하고, 자신과 아래 사람이 가진 것을 있는 그대로 본다. 모두를 긍정한다. - 이런 긍정에서 겸손함이 나온다. 리더는 위에 있고, 부하는 아래에 있다. 위와 아래를 다 제동(齊同)하라. 같게 보라. 그러면 겸손해진다. 따라서 장자의 긍정성에 대한 주장을 종합하여 보면, 장자의 긍정성은 겸손 리더십과 연관이 될 수 있다.

126) 김교빈 외, 『함께 읽는 동양철학』, 서울: 한국방송통신대학교출판부, 2006, 239쪽.

2.4 제물(齊物), 만물 제동(齊同), 평등주의

2.4.1 사물의 관점과 도의 관점

장자에 따르면, 사물의 관점에서 벗어나 사태를 근원적으로 보려면, 사람들은 자기 중심적 사고에서 벗어나, 도의 관점에 서야 한다. 다시 말해서 도의 관점에 바라보면, 만물을 치우침 없이 근원적·전체적으로 볼 수 있고, 도와 하나가 됨으로써, 뿌리로 부터 가지와 잎에 통하듯이, 천지 만물에 걸림 없이 통할 수 있다.

사물의 관점은 도의 관점과 정반대이다. 사물을 보는 관점은 사물들의 구별과 차별을 보는 것이다. 사물은 다르다. 죽음과 삶(死生), 가난과 부유(貧富), 막힘과 영달(窮達) 등은 각각 모순된다. 이는 사물들의 차이이다. 사람들은 그것을 구별하고, 그 좋은 쪽을 선택한다.

도의 관점은 ‘있는 그대로’를 보는 것이다. 장자가 생각하는 도는 ‘있는 그대로의 상태’이다. 자연 속의 모든 사물은 ‘있는 그대로’ 가치와 의미가 있다. 장자는 이를 사회 속의 일에 확장한다. 가난과 부유, 죽음과 삶 등도 그냥 ‘있는 그대로’ 긍정한다. 마치 자연 속에 ‘모기와 파리, 개와 고양이’가 있으면, 그것을 있는 그대로 긍정하는 것과 같다. 그래서 결국 도의 입장, 즉 있는 그대로를 긍정하고 받아들이는 것은 결국 ‘차이와 차별’을 지우는 것이다. 제물(齊物 사물을 고르게 함)의 입장이 된다.

하늘과 땅 사이의 모든 사물, 즉 천지의 만물에 대해서 도의 관점을 가지고 보라. 만물을 제동(齊同 고르게 같게 함)을 하라. 그러면 만물에 걸림없이 통하게 된다.

천지 만물을 근원적으로 보고, 천지 만물에 걸림 없이 통하게 되면, 천지 만물과 내가 하나의 유기체·생명체처럼 살아 움직일 수 있다. 나도 만물 가운데 하나이다. 나와 다른 사물이 차이가 없게 된다. 서로 걸림이 없게 된다. 이를 한 몸이 된 것으로 볼 수도 있다.

그래서 장자는 내편 「덕충부(德充符)」에서 “같은 측면에서 보면, 만물이 모두 하나이다”(自其同者視之, 萬物皆一也)라고 말한다. 또한 「제물론(齊物論)」에서는 “천지는 나와 함께 살고, 만물은 나와 더불어 한 몸이 된다”(天地與我並生, 而萬物與我爲)고 하였다. 장자는 만물 모든 것을 긍정한다.

2.4.2 만물 제동(齊同)

장자의 기본적 사고 방식은 ‘제물(齊物)’이다. 이는 “모든 사물을 고르게 하는 것”이다. 사물은 서로 반대되는 것으로 구성된다. 예컨대 부귀와 빈천이 그것이다. 장자는 이 둘을 고르게 만든다. 고르다는 점에서는 평등하다. - 일반인이 볼 때, 이런 이야기는 도저히 용납할 수 없다.

장자의 평등주의에 의하면, 사물은 서로 같지 않은 것이 없다. 만물(萬物)은 고르게 같다(齊同). 정반대의 것이 서로 같으므로, 토론과 비판으로서 시비를 결정할 수 없다. 사물들이 제동(齊同)이기 때문에, 대립하는 주장 중에 옳지 않은 것이 없다. 따라서 제물(齊物)을 깨달은 성인은 시비를 따르지 않고, 오직 자연(自然 스스로 그러함)의 관점에서 비추어 본다. 반대되는 사물들을 있는 그대로 긍정한다.

우리는 일상의 잡다한 사물들을 한층 높은 경지에서 바라보아야 한다. 이것이 인생을 사는 지혜이다. 이것 저것을 나누고 분리하려는 사고에서 탈피해야 할 뿐만 아니라, 인간에 한정된 시각에서 벗어나서, 세상과 우주 전체를 보는 만물 제동(齊同)의 시각을 키워야 한다. 만물 제동의 입장에서 보면, 모든 사물(物)이 허상임을 깨닫게 된다. 장자는 현상 세계를 꿈에 비유한다. 나비 꿈이 그것이다. 모든 상황을 거시적이고 추상적으로 바라보는 것이 핵심이다. 도(道)의 견지에서 볼 때, 사물에 귀천(貴賤)은 없다. (외편 「추수(秋水)」) 사람은 세상을 도(道)의 관점에서 바라보아야 한다.

도의 관점에서 사물은 서로 동등하지 않음이 없기 때문에, “사물과 나는 한 몸”이라는 물아일체(物我一體)를 깨닫는 것도 중요하다. 부부는 일심동체이다. 한 마음이고 같은 몸이라는 것은 서로 ‘사랑한다’는 것이다. ‘사랑한다’는 말은 ‘지배한다’는 말과 같다. 나와 만물이 한 몸이라는 것도 이런 지배를 의미한다. 내 한 몸처럼 움직이겠다는 것이다. 장자는 ‘한 몸’(一體)을 별로 좋아하지 않는다. ‘物我一體’라는 말은 문제가 있다. 모든 사물은 있는 그대로 긍정한다. 있는 그대로의 상태가 도(道)이다. 그 사물들이 있는 그대로가 ‘한 몸’ 상태는 아니다. 그냥 있는 그대로의 상태이다.

2.4.3 마음 씻기(心齋)와 잊기(坐忘), 양생술

(1) 노자는 허심(虛心)을 주장한다. ‘마음을 비우기’이다. 장자는 심재(心齋)를 제시한다. ‘마음을 씻기’이다. 마음을 비우면, 아무 것도 없다. 마음을 씻으면, 있는 것이 깨끗해진다. 있는 것이 없어지지 않는다는 비우는 이유는 받아들이기 위해서이다. 내 속이 비어야 밖을 받아들인다. 논리적으로 그렇다. 씻는 이유는 무엇인가? 내 마음을 감추기 위해서이다.

사물에 대해서 잡다한 학문과 정보를 쌓아가는 것이 아니라, 있는 그대로의 상태, 즉 도(道)를 추구하라. 있는 그대로를 보기 위해서는 마음속의 욕망 감정을 씻어내야 한다. 씻고 비움으로써 명료한 정신 상태를 이루어야 한다.

박상조는 다음과 같이 논의하고 있다.¹²⁷⁾

(2) 장자는 외부가 아닌 내면을 추구한다. 외부의 변화에 휩쓸리면, 진상을 파악하지 못할 뿐만 아니라, 내면의 충실함마저 무너지게 된다. 그러나 내면을 들여다보면, 자신을 잘 알게 된다. 외부의 모든 변화의 진상과 원리, 도에 따라 만물이 움직임을 감지할 수 있다. 요점은 내면을 중시하는 것이다.

내가 보는 방향은 거기에 인식 대상이 있다는 것이다. 외면을 보는 이유는 천지의 만물과 세상을 인식하려는 것이다. 내면을 보는 까닭은 마음 안에 든 것을 확인하려는 것이다. 장자는 마음 안에 중요한 무엇이 있다고 하지 않는다. 단지 외부 세계를 인식하는 주체가기 때문에 마음이 중요하다. 내면의 충실함을 외부 사물을 지각하기 위한 것이다. 만물이 제동(齊同)하다는 것을 알게 된다.

장자와 반대는 맹자이다. 맹자는 마음에 ‘선한 본성’이 있다고 한다. 그 본성을 자

127) 박상조, 「장자의 인간론에 관한 연구: 정치철학적 관점을 중심으로」, 동의대학교 박사 논문, 2015, 42쪽.

각하고, 키워야 한다. 따라서 맹자의 인식 대상은 마음이고 선한 본성이다. 이는 장자와 정반대이다.

(3) 무한이라는 역사 속에 잠깐 참여하게 된 인간이 거대한 세상의 흐름을 바꿔보겠다고 역지를 부리는 것은 참으로 바보 같은 짓이다. 오히려 그러는 동안 정작 자기 자신을 돌보지 못한 채, 회한과 노쇠, 질병 등으로 전락하기가 더 쉬워질 뿐이다. 그러기에 노장은 타인이나 외부가 아닌 내면을 향하고, 우선 자신의 정신과 육체를 잘 다스리는 양생(養生)의 도를 얻어야 함을 일깨워준다. 견고한 심신이 이루어져야만 광대한 도의 세계에도 진입할 수 있는 것이다. 이는 정신적으로 과부하에 놓인 현대인들이 흔히 육체를 혹사하는 현 시대에, 다시금 자신의 몸과 마음의 소중함을 깨닫고 점검하라는 가르침이 아닐까.

장자는 있는 그대로의 상태를 도(道)라고 하여서 긍정한다. 좋게 보면 긍정이고, 나쁘게 보면 자포자기이다. 현실은 이미 존재하는 것이고, 그것을 어쩔 수 없는 것으로 본다. ‘어쩔 수 없는 것’이 ‘운명’이다. 현실은 도(道)이고, 운명(運命)이다. 그것을 있는 그대로 받아들이는 것이 마음 편한 길이다. - 편한 마음이 내 생명을 보존하는 방법 중 하나이다. 장자는 「양생주(養生主)」에서 ‘편한 마음’을 강조하지 않는다.

포정이 소를 분해하는 비유를 통해서, 이 세상을 매끈하게 살아가는 방법을 제시한다. 소 안에 틈이 있어서, 그 틈을 찌르는 것이 소를 잡는 방법이다. 그러하듯이 세상 일에도 틈이 있다. 넓은 틈을 두께없는 칼날로 찌르라. - 이것이 양생의 비법이다.

(4) 외물이 아닌 자기 자신을 사랑하라는 장자의 가르침은, 외물에 자신이 휩쓸리고 자아마저 빼앗기는 현시대에서, 자신을 찾고 자신감을 회복하는 것이 중요함을 일깨워 준다.

장자의 처세술의 핵심은 심재(心齋)이다. 心齋는 ‘마음을 씻기’이다. ‘齋’는 제사 지내기 전에 마음을 깨끗이 하는 것이다. 목욕 재계를 한다. 목욕은 몸을 씻는 것이다. 재계는 마음을 씻는 것이다. 이는 「인간세」에서 공자의 제자 안회가 위나라의 폭군을 설득하는 방법으로 공자가 제시한 것이다. 포악할 뿐만 아니라 머리가 비상하게 좋은 폭군을 설득하는 방법은 심재(心齋)이다. 마음을 씻어서 자신의 의도 욕망 감정을 감추는 것이다. 인간 사이의 세상(人間世)을 살기 위해서는 늘 자신의 마음을 씻고 숨겨야 한다.

또 장자는 망각을 말한다. 좌망(坐忘)이 그것이다. 坐忘은 ‘앉아서 잊음’, 혹은 ‘잊음 위에 앉음’이다. 모든 것을 다 잊고 망각하는 것이다. 인간의 가장 위대한 능력 가운데 하나가 ‘망각의 능력’이다. - 인간의 기억은 창살 없는 감옥이다. 스스로 벗어나기 거의 어렵다. 안회는 스승 공자에게 모든 것을 다 잊었다고 한다. 최후에는 ‘자기 자신’을 잊었다고 한다.

심재와 좌망을 박상조는 자의식의 제거로 본다. “온갖 대립과 모순에 이리저리 휩쓸리는 자의식이라는 불필요한 장애물을 제거하면, 말아진 내면에서 본성을 구하고, 본래의 성품을 찾게 되어, 성수반덕(性脩反德)을 경험하게 된다. 뿐만 아니라 무(無)의 자리에서 새로운 창조와 발전이 시작된다.” 여기에서 ‘性脩反德’은 “본성이 수양되어

서, 덕으로 돌아가는 것”이다.

이는 장자를 심하게 오해한 이야기이다. 자의식이 제거되었다는 것은 ‘자아가 없다’는 말이다. 장자는 자아 제거를 말한 것이 없다. ‘마음 씻기’는 안회가 폭군을 이기기 위한 방법이다. ‘잊음에 앓음’은 마음을 평안하게 만드는 수단이다. 이 둘은 결코 자의식을 없애는 것은 아니다.

2.5 진인(眞人)과 겸손의 리더십

1) 장자는 이상적인 인간상을 ‘지인(至人)’ ‘진인(眞人)’이라 한다. ‘至人’은 ‘지극한 사람’이다. 어떤 경지에 다다른(至) 사람이다. ‘眞人’은 ‘참된 사람’이다. 거짓된 사람과 반대이다.

장자는 이상적인 인간을 일반적으로 ‘지인(至人)’이라 한다. 다만 「대종사」 편에서만 ‘진인(眞人)’이라 한다. 현실에 파묻혀 사는 사람이 거짓된 사람이라면, 현실의 모든 것을 초월하고 달관한 사람을 ‘참 사람’이라 한다.

지도자는 거느리는 사람들 위에 있다. 그는 보통 사람과 다른 자세를 가져야 한다. 이는 진인과 보통 사람의 관계에 비유할 수 있다.

2) 진인(眞人)과 진지(眞知)

장자가 말하는 ‘참 사람’(眞人)을 겸손의 리더십에 적용할 수 있다. 참된 사람은 ‘참된 지식’(眞知)을 가진 사람이다. 참된 앎·지식은 무엇인가?

앎이나 지식, 인식은 사람의 마음에 있다. 그리고 책이나 매체에 표현될 수 있다. 객관적인 외부 세계에 있는 것이 아니다. 인식의 대상이 안이나 밖이나의 차이가 있다. 안은 마음이다. 밖은 외부 세계이다. 장자는 외부 세계를 정확하게 알자고 한다. 정확한 앎은 만물 제동(齊同)이다. 모든 것은 다 같다. 부귀와 빈천이 같고, 오래 삶과 일찍 죽음이 같고, 불구와 정상이 같다. 제일(齊一), 즉 고르게 같다. 이것이 있는 그대로의 사실이다. 있는 그대로를 장자는 ‘도(道)’라고 한다.

이런 앎을 가지면, 세상을 초월하여, 도와의 심오한 합일을 이룰 수 있다. 이는 개인의 내적 수양을 통해 도달할 수 있다. 이는 인생의 높은 경지를 이루는 지혜이다. 이상적 인간은 세속의 속박에서 벗어나고, 외물(外物)에의 의존을 탈피해 나간다.

3) 심재(心齋)

세속의 속박에서 벗어나고, 외부 사물에 의존함을 탈피하기 위해서, 심재(心齋)를 하라. 심齋는 ‘마음 씻기’이다. 마음을 씻는 방법은 올바른 인식 방법에 있다. 먼저 감각 기관으로 듣지 말고, 마음으로 들어야 하며, 여기에서 머무르지 않고, 마음으로 듣지 말고, 기(氣)로 들어야 한다. 사물(物)의 관점에서 벗어나 사태를 전면적·근원적으로 보려면, 자기 중심적 사고에서 벗어나야 한다. 그래서 즉 내성(內省)의 자각

에 초점을 맞추어서 본인의 마음을 출발 요건으로 삼되, 궁극적으로는 마음의 작용까지 비우고 털어내야, 결국 도와 완전히 합일할 수 있다.

심재 이야기는 내편 「인간세」에 나온다. 공자의 제자 안회가 위나라의 폭군을 설득하러 갈 때, 공자가 충고한 말이다. 폭군은 사람을 파리처럼 죽인다. 게다가 비상하게 머리가 좋다. 안회가 폭군을 설득하는 순간 안회는 죽는다. 어떻게 안회는 그를 교정할 수 있는가?

안회가 폭군을 설득하겠다는 의지, 지혜, 덕목 등을 철저히 숨겨야 한다. 드러내면 죽음이기 때문이다. 가졌는데 안 가진 것처럼 해야 한다. 그 방법이 ‘마음 씻기’(心齋)이다. 마음을 세탁하면, 의지 지혜 감정 욕망이 드러나지 않는다. 그러나 여전히 마음속에 그것은 있다. 그래서 안회가 폭군을 자기 마음속에 가두고 변화시켜야 한다. 人間世는 ‘사람 사이의 세상’이다. 사람 사이는 사랑이 아니라, 증오와 원한이다. 서로 죽이려 드는 것이다.

이런 증오와 투쟁의 관계 속에서 초월해서 승리하는 방법이 심재이다. 이것도 일종의 초월이다. 속박에서 벗어나고 외물에서 탈피하는 방법이다.

* 지도자가 아래 사람을 이끌 때 어느 정도 심재(心齋)가 필요하다. 자기 마음을 씻어내는 것이다. 이런 마음가짐 역시 겸손의 리더십과 연결될 수 있다.

4) 진인(眞人)

眞人は ‘참된 사람’이다. 이는 「대종사」 앞 부분에 자세히 설명된다. 「대종사」의 주제는 죽음에서 초월 달관하는 것이다. 사람이 가지는 공포 가운데 가장 큰 것이 ‘죽음에 대한 두려움’이다. 이것을 떨쳐버리고, 마음의 안정과 평화를 이루기는 거의 어렵다. 이를 이룬 사람을 ‘大宗師’라고 한다. “큰 마루 스승”이다. 선생의 종족이 있다면, 그 종족의 종손 가운데 가장 핵심 줄기를 잇는 선생이 ‘대종사’이다. 종손(宗孫)을 우리말로 ‘마루치’라고 한다.

이것은 외부 사물이든 인간의 욕구이든 간에, 모든 질곡과 속박에서 벗어날 수 있는 자유로운 정신적 경지를 의미한다. 이러한 진인은 유한한 인간의 위치에서 무궁한 세계로 확장될 수 있는 정신적 경지에 오르게 되며, 도와 합일에 도달할 수 있다. 결국 인간의 마음이 덕(德)과 도(道)와 모두 대통(大通)할 수 있다. 따라서 진인만이 특정 사물이 어떤 성질을 지니고 있든 간에, 이것을 사심 없이 바라볼 수 있으며, 자연의 이치로부터 삶의 진리를 체득하여 그 진리를 온전히 현실에 실현시킬 수 있다.¹²⁸⁾

「대종사」에서 말하는 ‘참된 사람’은 죽음까지도 초월한 큰 선생이다. 따라서 사물의 차별을 잇는다. 그가 지도자라면 아래 사람의 차이나 우열을 초월할 것이다. 그리고 아래와 친하게 지낸다. 이것이 겸손의 리더십이다.

5) 진지(眞知)와 난세의 평정

참된 사람의 참된 삶에 대해서 김충열은 다음과 같이 말한다.

128) 전정화, 「장자의 인식론과 수양론 연구」, 서울대학교 석사 논문, 2017, 93쪽.

장자에게 있어 보다 중요한 것은 현실 및 인간과 관련이 있는 삶이자, 최상의 삶을 가능하게 하는 삶이다. 따라서 주변의 상황, 환경, 자연, 현실의 모습, 인간과 동떨어져 있는 삶을 지각할 수 있는 문제는, 전국시대의 모순을 해결해 줄 수 있지 않기 때문에, 장자는 사변적 인지(認知)의 문제에 관심을 두지 않았다. 장자의 입장에서 진정한 앎(眞知)을 논의하기 위해 보다 주목해야 하는 부분은, 궁극적으로 난세를 극복하기 위한 출발점은 어디에서부터 비롯되어야 하느냐이다.

결국 장자는 본인의 내성적 수양에서 비롯된 자유로운 정신 경지에서 시작되어야 한다고 해답을 제시하였다. 이와 같이 도를 터득한 진인은 결국 타인에게까지 긍정적인 힘(德)을 발휘하여, 일반적 편견에 사로잡힌 대중을 감화시킬 수 있고, 그들 또한 내성적 성찰에 집중할 수 있도록 변화시킴으로써 최종적으로 난세가 평정될 수 있을 것이라고 생각하였다.¹²⁹⁾

김충열은 장자 사상에 대해서 제대로 알고 있지 못 하다. 위의 인용문은 자기 모순적인 이야기를 하고 있다. 그의 서술은 혼란스럽고, 종잡기 쉽지 않다. 그러나 정리해 보면 그는 이렇게 말하고 있다. - 김충열은 시대의 모순을 해결해 줄 수 있는 앎을 주장한다. '상황 환경 현실 삶'을 반영하는 지식·앎이 필요하다. 그것이 현실의 문제를 해결한다. 따라서 사변적 인지는 버리고, 진정한 앎을 가져야 한다.

그 다음에 김충열은 '내성적 수양'을 통해서 '자유로운 정신 경지'에 도달하자고 한다. 이것이 '도를 터득한 진인'이다. 진인이 덕을 발휘해서, 대중을 감화시키고, 그래서 난세가 평정된다.

내성적 수양은 '상황 환경 현실 삶'과 그다지 상관이 없다. 말 그대로 내 마음을 들여다 보고, 닦는 것이다. 앞에서 안희가 했던 심재(心齋)가 대표적인 내성적 수양이다. 이런 수양을 한다고, 대중을 감화시키는가? 그런 수양은 최고 권력을 대상으로 하는 것이지, 대중 백성을 대상으로 하는 것은 아니다. 백성 대상의 이론은 맹자 목자 한비자 등이 주로 말한다. 장자는 개인주의자이다. - 백성도 감화시키기 어려운데, 난세를 평정한다고? - 이것은 말이 안 된다.

장자가 일종의 영웅주의인 것은 맞다. 그러나 세상을 쥐고 흔들며, 난세를 평정하는 영웅을 주장하지는 않는다. 김충열은 영웅주의자이다. 자신의 영웅 개념을 장자에게 씌운다. 이런 영웅주의는 진인의 겸손의 리더쉽과는 맞지 않다. 영웅은 겸손보다는 권위와 카리스마로 이끈다는 이미지가 강하다.

6) 진인(眞人)과 상대주의

진지(眞知)는 인식적 차원의 수준을 넘어선 개념이며, 진지는 일반적으로 일컫는 지식과는 다르다. 진지란 사변적 해석을 초월하여 도와의 심오한 합일을 통해 얻은 인생의 경지이며, 지혜이다. 다시 말해서 진지는 어떤 인식을 통해 얻게 된 제한적인 앎이 아니며, 하늘이 하는 바를 알고, 사람이 하는 바를 알며, 자연에 따른 삶이며,

129) 김충열, 『김충열 교수의 중국철학사』 I, 서울: 예문서원, 1994, 50쪽.

지극한 정신적 경지에 도달한 앎이다.

따라서 진인이 발휘한 진지(眞知)만이 진정한 앎이 될 수 있으며, 진인은 만물을 평등하게 바라보는 시각을 빗처럼 발휘할 수 있다. 이는 상대주의나 순응주의가 아니다. 상대주의는 모든 사물을 무차별적으로 바라본다. 모든 사물은 상대적이기 때문에, 서로 차별이 없다는 것이다. 순응주의는 자기 분수에 스스로 만족하여, 즉 自分 自足하여, 자신의 분수를 알고, 그 위치에서 만족하는 것이다.

장자의 진인 진지 사상이 상대주의나 순응주의에 빠지지 않는 이유는 이렇다. 내면적 수양을 통해서 스스로의 정신적 경지를 최고의 위치까지 끌어올린다. 그리고 자신의 본성을 도와 통일시킨다. 이런 진인(眞人)만이 만물제동(萬物齊同)이 가능하다. 도의 관점을 얻게 된 진인은 만물을 무차별적으로 바라볼 수 있다. 진인은 모든 사물의 어떠한 삶의 모습도 관조하며, 그들 스스로의 자발성을 인정한다. 그렇기 때문에 상대주의로 읽을 수 있는 근거가 된다. 반대로 만물의 입장에서는, 사물은 모두 같은 도를 부여받기 때문에, 모든 사물은 각각 나름의 가치가 있다. 그러므로 상대주의로 여길 수 있는 여지가 있다. 그러나 놓쳐서는 안 되는 부분이 있다. 지극한 정신적 경지에 도달한 인간은 도의 관점에서 말한다. 따라서 장자의 사상을 단순히 상대주의에만 함몰시켜 안 될 것이다.¹³⁰⁾

* 장자는 「제물론」에서 만물이 제동(齊同)함을 주장한다. 모두 고르게 같다고 한다. 부귀와 빈천과 같다. 이렇게 극단적으로 반대되는 것도 같다. 그러므로 사물들의 사소한 차이들은 거의 무시할 수 있다. - 이것은 극단적인 상대주의이다. 이런 사물들의 상대성을 과장함으로써, 장자는 이 세상에서 구별하고 차별할 것은 아무 것도 없다고 한다. 이렇게 해서 이 세상의 모든 것에서 장자는 초월 달관한다.

이런 초월 달관하는 마음은 절대적인 평화를 이룬다. 이런 경지를 장자를 최고의 앎, 진지(眞知)로 본다. 이를 이룬 사람이 지극한 사람(至人)이다.

장자 사상이 상대주의라고 하는 점은 대부분의 연구자들의 공통된 견해이다. 앞에서 인용한 전정화는 이를 무시하고 있다. 현실을 초월달관하기 때문에, 장자는 현실을 바꿀 생각이 전혀 없다. 현실을 그대로 두고 관조하고 초월하는 것이다. 이는 철저히 현실에 순응하는 것이다. 장자의 이런 현실 순응주의를 신랄하게 비난했던 사람이 노신(魯迅)이다. 그는 장자를 '정신 승리법'이라 한다.

* 지도자가 리더십을 발휘할 때 상대주의와 순응주의가 필요하다. 지도자는 밑의 사람의 한쪽만 편들 수는 없다. 모두를 상대적으로 보는 것이 좋다. 능력이 있는 사람은 있는 대로, 없는 사람은 없는 대로 존재 의미가 있다. 있는 사람들과 최선을 추구해야 한다. 그리고 많은 경우 아래 사람의 뜻에 따르는 것이 좋다. 순응주의가 나쁘지는 않다. 이는 결정 장애의 문제일 수 있다. 자신이 결정하지 않고, 아래에 넘긴다. 결정하지 않았으므로, 책임도 없다. - 이는 문제가 있다. 그러나 아래에게 맡기는 것은 아래의 자발성과 창의성을 끌어내는 방법이다. 이것이 겸손의 리더십이다.

130) 전정화, 「장자의 인식론과 수양론 연구」, 서울대학교 석사 논문, 2017, 97쪽.

7) 진인(眞人) - 자기 분수에 만족함

진인은 마음으로써 도를 버리지 않으며, 인위으로써 자연을 조장하지 않으며, 억지로 하는 것이 없이 모든 것이 자연스럽다. 이와 같은 진인은 본인의 마음과 정신이 자유롭기 때문에, 만물 또한 자유롭게 바라볼 수 있어서, 명예를 추구하거나 세상을 평정해야 한다는 욕심이 없다. 따라서 뱀새와 두더지, 요임금과 순임금, 쪽정리와 겨를 차별하지 않는다. (전정화, 앞의 논문 100쪽)

새가 깊은 숲에 등지를 틀 때, 나뭇가지 하나면 충분하다.
두더지가 강물을 마실 때, 배를 채우면 충분하다.¹³¹⁾

먼지와 때, 쪽정리와 겨로 장차 요순과 같은 성인을 만들어낸다.¹³²⁾

세상의 모든 사물은 나뭇가지의 존재 의미가 있다. 봉새는 봉새대로, 뱀새는 뱀새대로 존재 의미가 있다. 자신의 분수에 맞게 살면 된다. 봉새는 구만리 상공을 나르는 것이 자유이고, 행복이다. 뱀새는 숲의 나뭇가지 사이를 나는 것이 행복이고 자유이다. 두더지가 목이 마를 때는 황하 강물을 다 마실 것 같지만, 실제로 마시면 자기 배를 채울 따름이다. 다 자신의 분수, 본성에 따르면 행복하고 자유롭다.

이런 이치를 깨달음이 참된 앎(眞知)이고, 이를 안 사람이 참된 사람(眞人)이다. 그리고 진인은 사물이 변한다고 하여 그것과 함께 변하지 않고 사물의 변화를 따르면서도 그 근본을 지키는 사람이다.

사람은 흐르는 물을 거울로 삼지 않고, 잔잔한 물을 거울로 삼는다.
오직 '멈춘 것'만이 못 '멈추고자 하는 것'을 멈추게 할 수 있다.¹³³⁾

덕이 겉으로 드러나지 않는 사람은 사물들이 그를 떠날 수 없다.¹³⁴⁾

물은 원래 흐른다. 흐르는 물은 사물을 비출 수 없다. 비추어 보았자 왜곡시킨다. 오직 정지한 물만이 거울이 될 수 있다. 그렇다면 물 안에 '거울의 본질(덕)'이 있다고 보아야 한다. 흐름 때문에 그 본질이 발휘되지 않는다. 오직 정지될 때 본질이 드러나서 거울이 될 수 있다.

사람들은 정지된 물과 같은 마음을 가진 사람에게 몰려든다. 자신을 비추어 보고 싶기 때문이다. 그런 본질, 즉 덕이 겉으로 드러나지 않는다. 그러나 사람들은 그 덕을 알아채고 모여든다. 그리고 떠나지 못 한다.

131) 「소요유」, 鷦鷯巢於深林, 不過一枝. 偃鼠飲河, 不過滿腹.

132) 「소요유」, 是其塵垢粃糠, 將猶陶鑄堯舜者也. 원래 이 말은 요와 순 임금을 깎아내리는 말이다.
유가에서 성인으로 추앙하는 요순도 먼지와 때, 쪽정리와 겨로 만들 수 있다. 요순과 쪽정리를 차별하지 않는 말이 아니다.

133) 「덕충부」, 人莫鑑於流水, 而鑑於止水, 唯止能止眾止.

134) 「덕충부」, 德不形者, 物不能離也.

따라서 진인(眞人)의 마음은 탁 트인 마음, 기대지 않는 마음, 무궁한 마음, 끝없는 마음, 노니는 마음, 거울 같은 마음, 빈 마음, 인시(因是 이것에 말미암음)와 같은 마음, 조화로운 마음, 자연스러운 마음, 자유로운 마음에 비유할 수 있을 것이다. 이러한 마음을 가진 진인은 사물을 차별적으로 바라보지 않기 때문에 그들은 참된 앎을 발휘하는 것이다.

진인은 또한 사람마다 겉모습이 다르다고 해서 사물을 달리 평가하지 않는다. 다른 사람의 외모 뿐만 아니라 자신의 겉모습이 어떠한가에 대해서도 크게 개의치 않는다. 「덕충부」의 곳곳에 몸이 불구인 사람이 주인공으로 등장한다. 이를 통해서 진인은 외형이라는 겉모습을 보고 사람을 재단하지 않음을 알 수 있다. (전정화 101쪽)

이것이 바로 겸손의 리더십이다.

8) 긍정성, 평등주의, 진인(眞人)과 겸손의 리더십

지금까지 장자의 핵심 사상 중 긍정성, 평등주의, 진인이 겸손 리더십에 적용될 수 있는지 살펴보았다. 구체적으로 정리를 하면 다음과 같이 논의할 수 있다.

(1) 먼저, 장자가 추구했던 사회는 물질적 차원이 아니라 정신적 자유를 강조했다. 즉 장자가 말한 사물(物)은 언제든지 변화하는 것이며, 고정된 것이 아니며 사물(物)에 연연하는 것은 아무런 의미가 없으며, 오직 정신의 자유만이 중요한 것이며 정신의 최고 경지인 도(道)를 추구할 때 그것을 얻을 수가 있다고 주장했다. 즉 장자는 도(道)에 따르는 삶을 살 때 인간은 아무리 힘들고 어려운 상황일지라도 정신적으로 무한한 자유와 평화를 얻는 다는 것이다.

(2) 또한 장자의 평등주의의 핵심 메시지는 이것과 저것을 나누고 분리하려는 사고에서 탈피해야 한다고 강조한다. 뿐만 아니라 귀천(貴賤)을 따지지 않고 인간에 한정된 입장에서 벗어나 세상과 모든 상황을 거시적이고 객관적으로 바라보라고 강조한다. 오늘날 우리 사회는 급변하는 상황 속에 놓여 있다. 이러한 상황에서 장자는 우리들에게 우리 일상의 잡다한 사물(事物)들을 한 단계 높은 경지에서 바라보아야 한다는 인생을 사는 지혜를 말해주는 있다는 점에서 장자의 메시지는 상당한 시사점이 있다고 할 수 있다.

(3) 그리고 장자가 말하는 진인(眞人)은 거울 같은 마음, 빈 마음, 조화로운 마음, 자연스러운 마음, 자유로운 마음으로 비유하고 있다. 장자는 이러한 마음을 가진 진인은 사물을 차별적으로 바라보지 않는다고 주장한다. 사물을 차별적으로 바라보는 사람은 결코 리더십을 발휘할 수 없다.

이처럼 장자가 주장하는 긍정성, 평등주의, 진인의 사상을 통해 세 가지 구성 요소를 찾을 수 있다. 차별 의식과 주관성, 편견을 버려야 한다는 평등주의적 사고, 모든 일은 순리에 따라야 한다는 자연주의적 사고, 사물에 대한 일체의 구분을 버리고 자연의 세계에 맡기는 자연주의적 사고를 추론할 수 있다. 따라서 장자에 나타난 이러한 사상은 겸손 리더십에 적용할 수 있는 충분한 논리를 제공한다고 할 수 있다.

2.6 겸손의 리더십

장자의 이러한 사상이 겸손 리더십에 적용될 수 있는지의 여부를 추가적으로 살펴보자. 장자의 사상을 겸손의 리더십에 적용한 연구가 거의 없기 때문이다. 장자의 사상을 겸손 리더십 영역에 적용해서, 리더십의 이론을 확대해 보겠다.

겸손(humility)이라는 단어는 신학과 철학에 이론적 배경을 두고 있다. 겸손이 절대자 혹은 신에 대한 인정과 수용을 수반하고, 자아를 초월하여 절대자에게로 인도하므로, 불교 기독교 힌두교 이슬람교와 같은 종교에서 중요한 덕목으로 받아들여지고 있다. 겸손은 또한 도덕성에 대한 많은 철학적 논의의 중심에 있다. 칸트는 겸손을 도덕적 행위자가 자신에 대한 올바른 관점을 갖게 해 주는 메타 태도(meta-attitude)이며, 덕목 중 기본이 된다고 하였다.

겸손한 리더에 대한 개념적 정의는 다음과 같다.¹³⁵⁾ 겸손한 리더는 스스로의 장점과 단점을 정확하고 면밀히 바라보며, 교활하거나 탐욕스럽지 않은 진실성을 보이며, 그리고 공평하며 자신을 과시하지 않는다. 또한 겸손은 리더들은 자신의 장점과 단점을 잘 알고 있고, 배움에 열린 마음을 가졌으며, 다른 사람의 장점과 기여를 감사히 여길 줄 알며, 자기 중심적이지 않은 성향을 가진 사람들이다.

과거의 지도자 또는 리더들은 종종 우상화되고, 영웅화되며, 때로는 마술사(귀재)로 불리울 때도 있었다. 그러나 최근 들어 겸손의 리더십을 발휘하는 사람은 그렇지 않은 사람보다 높은 성과를 내는 것으로 나타났다. 따라서 겸손한 리더들은 다음과 같은 네 가지 특성을 지니고 있다.

첫 번째, 겸손함은 자기 자신보다 중요한 것이 존재한다는 것을 받아들이는 자기 관점(self-view)에 기반을 두고 있으며, 자기 인식(self-awareness)에 근원을 두고 있다. 자기 인식 수준이 높다는 것은 다시 말하면 자기를 비판하는 의견일지라도 받아들일 수 있는 자세를 의미한다. 다른 사람이 자기 자신보다 지식과 능력이 더 많을 때 이를 받아들이는 것을 뜻한다. 또한 자신이 알지 못하는 것이 있을 때 이를 인정하는 사람일수록 높은 자기 인식을 보인다. 자기 자신을 객관적으로 평가하는 겸손한 리더는 자연히 전략적 선택과 결정을 내릴 때, 이해 관계자들을 고려할 수 밖에 없다. 자기 자신의 능력 뿐만 아니라, 이해 관계자들의 자원과 지지가 중요하다는 것을 아는 겸손한 리더는, 이해 관계자들의 이익과 복지를 만족시키기 위해 다양한 활동에 관심을 보이며, 사회적으로 책임질 줄 아는 기업을 만들기 위해 노력한다.

두 번째, 겸손한 리더나 지도자는 자기 자신을 덜 들어내려 하는 특성 때문에, 사리(私利) 추구보다 집단 혹은 공동의 이익을 추구하는 경향을 가지고 있다. 또한 자기 초월적인 목표(self-transcendent pursuit)를 지향하는 겸손한 리더는 자신들의 시간을 사회의 발전에 쓰려고 노력한다. 자신들의 과업이 더 나은 세상을 만든다고 믿기 때문에, 공동의 이익 추구에 힘을 쓴다. 동시에 평범한 조직을 이끄는 지도자들은 자

135) 이주원, 「최고경영자의 겸손한 리더십이 기업의 사회적 책임에 미치는 영향」, 서울대학교 석사 논문, 2017, 13쪽.

신들의 장기 집권을 위해, 이사회를 만족시킬 수 있는 방법을 최우선으로 두고, 전략적 결정을 내린다. 반면 집단의 이익을 중요시 여기는 겸손한 리더들은 모든 이해 관계자들의 이익을 고려하여 전략적 결정을 내린다.

세 번째, 겸손한 리더들은 다른 사람들의 기여에 대해 감사를 표할 줄 알고, 다른 이들의 장점을 알아채고, 관심을 보인다. 또한 다른 이들의 장점에 대해 칭찬을 아끼지 않는 성향을 지니고 있다. 말로만 서비스하는 것은 문제가 많다. 돈으로 성의를 보여야 한다.

마지막으로, 겸손한 리더들은 즉각적인 개인의 영광과 대중의 이목을 받길 원하지 않기 때문에, 전략적 사안에 있어 장기적으로 바라보고 집중하는 성향을 나타낸다. 겸손이 장기적 전략적 시각을 가져다 준다. 겸손은 자신을 낮추고 상대를 높인다. 나의 경쟁자 혹은 상대를 높게 보기 때문에, 장기적 전략적 시각을 가지려 한다. 세상에 쉬운 사람은 없기 때문이다. 반대로 자신을 높이고 자만하면, 상대를 경시하게 된다. 그러면 위험에 빠질 수 있다. 노자가 그렇게 말한다.

이처럼 리더의 겸손은 오늘날 우리 사회가 요구하는 중요한 덕목 중의 하나라고 할 수 있다. 따라서 장자가 주장하는 ‘긍정성, 평등주의, 진인’의 사상은 오늘날 우리 사회에서 부각되는 있는 겸손의 리더십에 적용될 수 있다.

제 3 절 진정성 리더십

리더십의 중요한 두 요소가 겸손과 진정성이라고 생각한다. 특히 민주화된 사회에서 진정성이 더 중요하다. 겸손과 진정성은 마음가짐의 문제이다. 인간의 본성을 회복하고 덕을 함양하기 위해서는 마음을 닦는 것이 중요하다. 장자의 사상은 리더십의 핵심인 겸손과 진정성의 함양과 연관되어 있다. 예컨대 「덕충부(德充符)」의 불구자들은 사람들을 끌어들이는 매력과 흡인력이 있다. ‘德充符’는 “덕이 가득찬 징표”이다. 덕이 가득차 있기 때문에 사람들을 끌어 모은다. 징표(符)가 걸어로 드러나기 때문에, 사람이 그것을 보고 모인다. 「인간세(人間世)」 편의 안회와 섭공 자고 등은 상대를 설득시키는 방법을 배운다. 무력이나 강압이 아니라, 마음의 능력(德)을 키워서 상대를 자기쪽으로 끌어당긴다. 이 역시 리더의 능력으로 중요한 것이다.

3.1 진정성 리더십의 의미

먼저 진정성 리더십에 대한 설명에 앞서 ‘진정성’의 의미가 무엇인지 짚고 넘어갈 필요가 있다. ‘진정성(authentic)’의 의미와 기원에 대해서는 다양한 논의가 이어지고 있다.¹³⁶⁾ ‘authentic’은 ‘진짜, 진본, 진품’을 뜻한다. 그래서 ‘확실성, 신빙성’이 있다는 말이다. 반대는 ‘가짜, 모조, 꾸며냄’이다. 리더는 이 둘을 다 사용할 수 있다. 목

136) 현재 경영학 영역의 리더십 연구들은 진정성 리더십을 ‘진정 리더십’, ‘진실 리더십’ 등 다양하게 표현하고 있지만 본 연구에서는 ‘진정성 리더십’으로 사용하고자 한다.

표를 이루기 위해서 그렇다. 그렇지만 오래 가는 리더는 진정성에 근거한다. “존경하고 사랑하는” - 이런 말에는 진정성이 들어 있다.

우선 ‘진정성’의 사전적 의미를 살펴보자. 한자로는 眞情性, 眞正性 두 가지로 표기된다. ‘진정(眞情)’은 참되고 애뜻한 정이나 마음 또는 참된 사정을 의미한다. 동양적 정서와 연관된다. ‘진정(眞正)’은 참되고 올바름이다. 여기에 성(性)이라는 성질을 뜻하는 접미사가 합하여 만들어진 단어이다. ‘진정성’은 이 두 의미가 다 있다. 眞正에 근거해서, 眞情을 가짐이다. ‘참되고 올바름’에 근거해서 ‘참된 감정’을 가짐이다. 리더가 이럴 경우에, 아랫사람들이 정서적으로 신뢰하고 따른다.

반면 서양적 관점에서 진정성이라는 개념의 뿌리는 소크라테스에서 비롯되었다. 그는 “너 자신을 알라”(know thyself)라는 유명한 문장을 남겼다. 또한 셰익스피어는 『햄릿』에서 “너 자신 그대로에게 진실되거라”(to thine own self be true) 라고 말했다.¹³⁷⁾ 자기 자신을 알아야 하는 이유는 무엇인가? 현명한 사람이 되기 위해서는 자신의 무지함을 인식해야 한다. 자아 인식이라는 성찰을 통해서 타인과의 가식 없는 관계를 형성해 나갈 수 있다. 내면과 외면은 차이가 있다. 외면에 덮혀서 참된 내면을 볼 수 없다. 개인적 성찰을 통해서 참된 자신의 모습을 찾아야 한다. 즉 현명한 인간이 되기 위해서는 자신의 무지, 즉 자기 자신의 진실된 상태에 대해서 알아야 한다. 이것이 진정성이다.

1950년대 이후 인본주의적 심리학이 발전하게 된다. 인본주의는 humanism의 번역어이다. 신 중심이 아니라, ‘인간 중심’이라는 말이다. 인본주의적 심리학에 의하면, 자신의 본질과 일치하는 삶을 살고, 자아를 명확하게 인식하고 있는 사람은 주위의 기대에 따라 휘둘리지 않기 때문에, 올바른 의사 결정을 내릴 수 있게 된다. 남의 눈치를 보며 행동하는 것이 아니라, 소신껏 자신의 의사를 표현하고 행동하게 된다.

진정성은 자신의 본성에 자신의 삶을 맞추는 것이다. 한 개인이 자기 스스로를 알고, 자기 내면의 생각과 감정, 가치관, 그리고 신념을 가지고 진정한 자아와 일치되게 행동하는 것이다. 또한 자신이 실제로 경험한 느낌과 생각을 타인에게 솔직하게 표현하는 것이라고 할 수 있다. 따라서 진정성을 확보하려면, 다른 사람들의 생각이나 기대를 만족시키는 행동에서 벗어나, 자신의 자아 내면을 성찰하는 것이 중요하다. 이를 위해서는 자신의 신념, 가치 그리고 목적 등을 진정성 있게 다른 사람들이 알게 하고, 그들의 목적과 가치, 신념을 존중하며, 유사한 관심을 가진 사람들과 신뢰를 형성해 나가야 한다. 또한 가식 없는 진실된 생각과 행동을 바탕으로, 타인의 생각이나 기대를 만족시키려는 행동에서 벗어나, 자신의 내면의 진실된 자아에 따라 움직여 나가야 한다.

3.2 진정성 리더십의 특징과 구성 요소

(1) 진정성은 Kernis와 Goldman에 따르면, 다음과 같은 다섯 특징을 지니고 있다.

137) 김태욱, 「진정성 리더십이 심리적 안녕감에 미치는 영향: LMX의 질의 매개 변수와 긍정 심리 자본의 조절 변수를 중심으로」, 경기대학교 박사 논문, 2017, 9쪽.

진정성은 편견 선입견이나 고정 관념과 정반대이다. 사람들은 일반적으로 고정 관념을 가지고 산다. 리더는 그것에서 탈피해서 진정성을 가져야 한다.

첫째, 개방성과 받아들임 ; 진정성을 가지면, 사실을 정확하게 인식하고, 새로운 것을 받아들여야 한다. 진정성과 반대는 선입견과 편견이다. 상대가 호소를 하면, 편견을 가진 사람은 편견대로 본다. 진정성을 가진 사람은 있는 그대로를 보려 한다.

자기를 실현한 사람, 또는 인식 능력이 완전히 기능하는 사람은 객관적 또는 주관적인 구분 없이 삶 속에서의 경험에 대해 상당히 개방적이다. 즉 어떠한 사실이나 사건에 대해 정확히 인식하려는 경향을 갖고 있다.

둘째, 융통성과 탄력성 ; 진정성을 가지면, 삶의 모든 조건에 유연하게 적응하면서, 매 순간 충실하게 산다. 삶을 정적인 것이 아닌 탄력적인 과정으로 이해한다. 자신이 처한 모든 상황에서 진심을 다한다. 그 상황이 요구하는 것을 진심으로 받아들인다. 편견이나 고정 관념에 따라서 융통성이 없어지는 것과 정반대이다. 이는 법치(法治)가 아니라 인치(人治)적인 요소이다. 법치는 법으로 다스림이다. 매사를 규정과 조문에만 따른다. 인치는 사람이 다스림이다. 상황에 따라서 융통성과 탄력성 있게 적용하는 것이다.

셋째, 자신감 ; 내적으로는 자기 실현을 한 사람, 외적으로는 상황을 있는 그대로 지각하는 사람은 자신의 생각에 따라 아래 사람들이 행동할 것을 지시·명령하는데 있어서 높은 자신감을 갖고 있다. 진정성을 가지고 인식하고 생각하면, 자신의 생각과 판단에 대해서 높은 자신감을 가지게 된다.

넷째, 경험 수용성 ; 타인의 경험에 대해 적극적으로 수용하는 태도를 가진다. 특히 아래 사람들의 경험과 지식에 대해서 수용을 한다. 윗사람이 되는 이유는 능력 경험 연륜이 높기 때문이다. 반대로 아래 사람은 그것이 낮다. 그래서 리더는 아래 사람을 무시하기 쉽다. 타인의 경험을 수용해야 자신의 능력이 늘어나기 때문이다. 이는 벤치마킹 이론과 연관된다.

다섯째, 창의성 ; 제한적 상황 속에서의 한정된 생각과 행동에 종속되어 있지 않고, 삶에 대한 접근 방식에 있어 매우 창의적이다.¹³⁸⁾

(2) 진정성 리더십의 구성 요소는 자아 인식, 관계적 투명성, 내면화된 도덕적 관점, 균형적인 정보 처리 등 네 가지 요인이 있다. (김태욱 14-15쪽)

첫째, 자아 인식(self-awareness)이다. 자아 인식은 말 그대로 자신을 인식하는 것이다. 소크라테스가 말한 “너 자신을 알라”와 같다. 자신을 정확하게 알 때, 진정성이 생긴다. 따라서 진정성 리더십에서 가장 기초가 되는 요인이 자기 인식이다. 자아 인식은 자기 자신을 객관적으로 이해하는 것이다. 자기 자신의 강점 및 약점, 한계점 등을 파악한다. 특히 강점보다 약점을 알아야 한다. 그래야 발전한다. 그래서 진정한 자아에 따라 진실하고 꾸밈없는 언행을 하게 된다. 다시 말해 자신의 가치관과 인생관, 동기와 의지, 감정과 욕망, 지각과 인식 등에 대해서 신뢰를 한다. 따라서 높은

138) 김태욱, 앞의 글, 9쪽.

자아 인식을 지닌 개인은 낮은 자아 인식을 지닌 사람보다 정서적으로 안정되어 있고, 자신의 삶을 스스로 통제할 수 있다.

둘째, 관계적 투명성(relational transparency)이다. 자아 인식을 이루면, 남과의 관계에서 자신감을 가지게 된다. 주관적인 기초는 객관적인 관계를 이루게 한다.

관계적 투명성은 자신의 참된 모습을 다른 사람에게 솔직하게 보여주는 것이다. 관계는 인간 관계이다. 일반적으로 사람들은 남에게 자신을 보여주지 않으려 한다. 자신을 남에게 투명하게 보여주는 이유는 무엇인가? 나에게 진정성이 있기 때문에, 나에게 허물이나 잘못, 거짓과 속임이 없기 때문이다. 혹은 잘못을 남들이 보고 교정해 주기를 바라기 때문이다. 감추면 고치기 어렵다. 드러내야 고친다.

타인에게 자신의 진정한 자아를 나타내야, 다른 사람과 자신의 느낌, 내재적 성향 등을 적절한 방식으로 공유할 수 있다. 따라서 인간 관계에서 관계적 투명성은 진실성에 근거한다. 진실성에서 투명성이 나오고, 투명성은 개방성으로 드러난다. 개방성은 사람들이 자신의 강점과 약점을 함께 볼 수 있게 한다. 즉 자신의 진정성 있는 자아를 다른 사람에게 나타내고, 자신의 생각과 감정의 표현을 최소화하고, 타인의 의견과 생각을 받아들인다. 서로 정보의 공유와 진실된 생각과 감정의 표현을 통해 신뢰를 촉진시킨다.

셋째, 내면화된 도덕적 관점(internalized moral perspective)이다. 내면화된 도덕적 관점은 외부 압력에 의한 통제 대신, 자신의 내적 도덕 기준 및 가치관에 따라 행동하는 자기 규제 과정(self-regulatory process)을 의미한다. 자기 규제는 집단이나 조직 그리고 사회의 압력보다는 자신의 내적인 도덕적 기준 및 가치를 따르고, 내면화된 가치와 일치되게 행동하며, 의사결정을 표현하는 것이다.

진정성은 마음에 있다. 진정성은 마음에서 덕목이 된다. 진정성이 있기 때문에, 타인을 포용하는 아량, 배려, 사랑, 지혜 등이 생긴다. 아랫사람을 통솔할 때, 단지 권력만으로 하지 않고, 이런 덕목으로 한다. 권력이란 외부 압력에 의한 통제이다. 진정성에서 나오는 덕목은 내적 도덕 기준이며 가치관이다. 리더는 인품이 있어야 한다.

넷째, 균형적인 정보 처리(balanced processing of information)이다. 균형적 정보 처리는 자신의 내적 경험이나 자신에 대한 외부 평가를 부정하거나 왜곡하지 않는 것을 의미한다. 즉 개인이 어떤 정보를 처리하는데 있어서, 개인적 편견을 가지고 편향적으로 처리하거나, 개인적 의견이 개입되지 않는 개관적인 관점에서 의견들을 수렴하고 검토하는 것이다. 여기에는 의사 결정을 내리기 전에 관련된 정보를 객관적으로 분석하는 능력과 다른 사람들의 의견을 검토하는 리더의 능력이 포함된다.

진정성을 가질 때, 정보를 있는 그대로 처리한다. 자신에게 불리한 정보는 감추고, 유리한 정보는 드러내는 짓을 하지 않는다. 있는 그대로의 정보를 받아들이는 이유는 좋은 결과를 위해서이다. 불리한 것은 숨기고, 유리한 것만 드러내면 망한다.

다섯째, 상하 관계 ; 진정성 리더십은 리더의 진정성이 부하들에게 인지될 때 비로소 진정성 리더십이 발휘된다. 왜냐하면 리더십의 본질은 리더와 추종자(부하) 사이의 관계이기 때문이다. 리더의 진정성이 지닌 투명성과 일관성이 저절로 구성원의 변화

를 이끌어 내지는 못한다. 리더가 진정성을 지녔다 하더라도, 구성원이 그것을 인지하지 못한다면, 진정성 리더십으로써 작용하지 못한다. 따라서 진정성 리더십이 효과를 발휘하기 위해서는 리더의 진정성에 대해서 구성원의 인식이 요구된다.

3.3 심재(心齋) - 마음 씻기와 리더십

1) '心齋'는 '마음의 재계', 즉 '마음 씻기'이다. '마음 비우기'인 '虛心'과는 다른 개념이다. 虛心은 마음을 비워서 마음에 아무 것도 없는 상태이다. 마음 바깥의 대상을 인식하기 위해서는 마음을 비워야 한다. 대상의 정보가 내 마음에 쌓이기 위해서는 마음이 비워져야 한다.

心齋는 마음에 자신의 의도와 목표, 감정과 욕망, 지각과 경험, 의식의 흐름 등이 있는데, 그 가운데 몇을 선택적으로 씻어낸다. 일부는 비우고, 일부는 남기는 것이다. 비우는 것은 욕망 감정 등이다. 남기는 것은 의도와 목표 등이다.

심재는 「인간세」 편에 나온다. 人間世는 '사람 사이의 세상'을 뜻한다. 사회 생활이 그것이다. 결국 사람 사이의 관계를 잘 만드는 것이 중요하다. 특히 리더는 더욱 그러하다. 리더는 진정성을 가지고 조직원을 대해야 한다. 진정성 리더십의 방법 가운데 하나가 '심재(心齋)'이다.

리더는 아랫사람을 진정으로 대해야 한다. 이것도 역시 '사람 사이'의 관계이다. 그러므로 당연히 사랑과 증오, 갈등, 욕망과 감정이 있게 된다. 이런 것들을 그냥 드러내면 사이-관계가 틀어지게 된다. 리더는 반드시 자기 마음을 제어해야 한다. 욕망 감정을 씻어내고, 목표와 의도에 집중해야 한다. 사람들을 포용하고, 의도했던 목표로 이끌어야 한다. - 이래서 심재, 즉 마음 씻기가 필요하다.

리더는 늘 마음을 씻어야 한다. 그래서 쉬운 자리가 아니다.

2) 장자가 살았던 당시의 전국시대는 현재의 우리 사회와 같은 도덕·윤리적으로 혼란한 시기였다. 그는 전국시대의 혼란 속에서 사회적 도덕성 해이 현상을 보면서, 인간의 본성의 회복을 시도했다. 장자의 사상은 이상적 인간을 추구한다. 오늘날 우리 사회는 급격한 사회 경제 발전과 성장으로 도덕성 상실을 가져왔다. 이는 장자의 시대와 근본적 성질에 있어서 상통하는 측면이 있다.

장자의 심재(心齋)에서 장자 사상이 진정성 리더십에 적용될 수 있는 논리적 근거를 찾을 수 있다. 그럼에도 불구하고 장자의 사상과 진정성 리더십의 관계를 다룬 연구는 찾아보기 힘들다.

먼저 장자의 심재 사상이 진정성 리더십에의 적용될 수 있는 논리는 다음과 같다.

장자는 주장한다. 지식과 인의(仁義)가 인간의 의식 속에 감추어진 이기적 본능이나 명예욕을 자극하여, 세상을 더욱 혼란스럽게 만든다. 바로 인간의 성지(聖智 총명함과 지혜)가 인간을 외물(外物)의 노예로 만들며, 그것은 개인들 사이에 결국 차별 의식만 낳게 되어, 사회 혼란의 원인이 된다. 이러한 것들을 끊는 것이 인간의 자연적 본성

을 유지하는 것이며, 이러한 끊음을 통해 바람직한 인간의 본성을 보존할 수 있다.

장자는 인간의 본성을 회복하고 보존하기 위해서, 인간 본성에 반하는 인위적인 것에 반대하고, 좌망(坐忘)과 심재(心齋)를 통한 마음의 수양으로 ‘참 인간’(真人)을 형성하고자 했다. 좌망(坐忘)은 “잊음에 앉는다”를 뜻한다. 잊음이 방석이다. 망각을 깔고 앉는 것이다. 모든 것을 잊고, 심지어 나 자신도 잊고, 어떠한 의도나 목적을 벗어 버린다. 심재(心齋)는 ‘마음을 깨끗이 함’을 뜻한다.

잊음과 씻음의 수양으로써 마음에 덕을 쌓을 수 있다. 이 덕(德)을 통해서 모든 사람들과 더불어 만물까지도 통할 수 있다. 마음에 있는 감정 욕망 지식을 씻어내고 망각해야 남을 받아들일 수 있다. 덕성의 함양을 추구하는 것으로 도덕적으로 성숙할 수 있으며 내적 아름다움을 추구할 수 있다. 또한 좌망과 심재는 대상 그 자체에 집중하는 것을 의미한다.¹³⁹⁾

(ㄱ) 어음(券, 수표) 안에 있는 자는 이름 없음을 행하고, 어음 밖에 있는 자는 소비함에 뜻을 둔다. 이름 없음을 행하는 자는 오직 빛이 있음을 쓴다. 소비함에 뜻을 두는 자는 오직 장사꾼이다.¹⁴⁰⁾

‘券’은 ① 어음, 수표 ② 분수(分), 두 가지로 번역된다. 이를 ②로 번역하자면,

(ㄴ) 자기 분수를 아는 자는 이름이 나기를 바라지 않지만, 분수 밖에 마음 쓰는 자는 끝까지 재물을 좇는다. 이름이 나기를 바라지 않는 자는 (자연의 도와 하나가 된) 빛이 있다. 밖의 일에 사로잡혀 재물을 좇는 자는 장사꾼에 지나지 않는다.

(ㄷ) ‘어음 안’은 돈을 빌려주고 어음을 받은 사람이다. 채권자이다. ‘어음 밖’은 돈을 빌린 사람, 채무자이다. 채권자는 빌려 주고 가만 있다. 채무자는 빌려서 열나게 장사를 해야 한다. 그러려고 돈 빌린 것이다. 그래야 돈 갚는다. 채권자는 가만 있기 때문이다. ‘이름 없음’에 해당된다. 무위(無爲)이다. 그러면서 돈 번다. 원금+이자이기 때문이다. 지혜의 빛남이 있는 것이다. 반대로 채무자는 돈을 쓰면서 장사를 한다. 겉으로 드러난다. 이름이 있다. 유위(有爲)이다. - 인생에서 채권자가 되라.

(ㄹ) 자기 스스로(분수)를 아는 사람은 마음을 닦을 때 만물을 저절로 얻을 수 있지만, 재물이나 외물만을 추구하는 사람은 자신의 자연적 본성을 잃을 뿐 아니라, 재물 또한 얻지 못한다. 사람은 외물을 향한 마음을 지니지 말고, 자신의 내적인 마음을 닦는 것이 중요하다. 내성(內省)을 하기 위해서는, 뜻을 어지럽히는 것을 없애고, 마음을 흐리치는 것을 떨쳐버리며, 덕(德)을 구속하는 것에서 벗어나야 한다.¹⁴¹⁾ 이렇게 리더는 이렇게 ‘마음 씻기’를 해야 한다. 이것이 참다운 리더가 되기 위한 길이다.

139) 박옥영, 「장자 사상의 도덕과 교육에의 함의」, 이화여자대학교 석사 논문, 2010, 23쪽.

140) 「庚桑楚」, 券內者. 行乎无名. 券外者. 志乎期費. 行乎无名者. 唯庸有光. 志乎期費者. 唯賈人也.

141) 박옥영, 앞의 글, 24쪽.

3) 장자는 또한 말한다.

고귀·부유·유명·존경·명예·이득의 여섯 가지는 뜻을 어지럽힌다. 용모·동작·낯빛·정리(情理)·말씨·생각의 여섯 가지는 마음을 졸라맨다. 미움·욕망·기쁨·노여움·슬픔·즐거움의 여섯 가지는 덕을 얽어 묶는다. 벼슬자리에 앉거나 떠남, 남의 것을 갖거나 줌, 사물을 알거나 일을 잘함의 여섯 가지는 도를 가로막는다. 이상 스물네 가지 것이 가슴속에서 마음을 혼드는 일이 없으면, 그는 올바르게 된다. (마음이) 올바르게 고요해지고, 고요하면 (모든 일을) 환하게 알게 된다.¹⁴²⁾

사람의 마음을 어지럽히고, 마음의 평정을 방해하는 스물네 가지는 세속적 삶의 가치와 획일화된 아름다움, 인간의 감정과 지식 등이다. 이를 벗어나면 마음의 평정을 찾을 수 있다. 평정을 얻기 위해서는 지속적인 마음의 수양이 필요하다.

4) 또한 장자는 「덕충부(德充符)」에서 내면의 덕을 다음과 같이 설명한다.

공자가 말했다. 제가 언젠가 초나라에 사신으로 간 적이 있는데, 그때 돼지 새끼들이 죽은 어미의 젖을 빨고 있는 광경을 봤습니다. 얼마 후 눈알을 굴리더니, 모두 죽은 어미를 버리고 달아났습니다. 그것은 어미 돼지가 자기들을 봐 주지 않고, 자기들과는 전혀 다른 무리가 되어 있었기 때문입니다. 그 어미를 사랑한다 함은 그 외형(外形)이 아니고, 그 외형을 움직이는 것(마음, 덕)을 사랑한다는 뜻입니다.¹⁴³⁾

이는 자연의 상태와는 정반대로 말한 것이다. 어미와 새끼는 죽었어도 떠나지 않는다. 그런데 장자가 이런 틀린 이야기를 하는 이유는 몸과 마음이 다르다는 것을 말하기 위한 것이다. 마음에는 덕이 있다. 德充符 - “덕이 충만한 징표”는 몸에 드러난다. 그런데 그게 드러나지 않기 때문에, 새끼들이 도망갔다는 것이다. 이는 사실을 관찰한 말이 아니라, 머릿속으로 추론한 이야기이다.

새끼 돼지들은 죽은 어미가 자신의 상태와 다르다는 것을 알고 떠난 것이다. 어미에게 마음이, 덕이 없음을 깨달은 것이다. 장자는 여기에서 마음의 덕과 내적 정신적 아름다움을 진정으로 사랑해야 한다고 한다. 사람의 외형(몸)은 생성 과정에서 생기는 것이다. 도중에 병에 걸리기도 하고, 그래서 곱추나 불구자가 된다. 앞의 인용문에서 공자가 설명하는 것은 애태타라는 곱추이다. 그는 몸이 심한 곱추이다. 몸은 추악한 곱추이지만, 마음이 덕으로 충만해 있다. 그래서 사람들이 그 ‘덕이 충만한 징표’(德充符)를 보고, 그 매력에 이끌려서 모여든다.

사물의 몸, 외형적인 것만 사랑하는 것은 잘못된 것이다. 진정한 아름다움은 외형적인 미(美)가 아니라 내면의 미다. 내면의 아름다움은 만물을 제동(齊同)하는 초월 달

142) 「庚桑楚」, 貴富顯嚴名利. 六者勃志也. 容動色理氣意. 六者謬心也. 惡欲喜怒哀樂. 六者累德也. 去就取如知能. 六者塞道也. 此四六者. 不澁胸中則正. 正則靜, 靜則明.

143) 「덕충부」 丘也嘗使於楚矣, 適見狔子食於其死母者, 少焉胸若皆棄之而走. 不見己焉爾, 不得類焉爾. 所愛其母者, 非愛其形也, 愛使其形者也.

관의 마음에서 나온다. 이는 존재하는 모든 것에 대한 차별을 가지지 않는 마음이다. 이것이 진정한 아름다움이다.

5) 장자의 심재(心齋)가 진정성 리더십에의 적용될 수 있다. 심재는 마음을 씻는 수양 공부이다. 「인간세(人間世)」 편에서 장자는 심재에 대해서 공자와 그의 제자인 안회의 대화 형식을 빌려서 설명한다.

안희 - “부디 심재에 대해 가르쳐 주십시오.”

중니(공자) - “너는 잡념을 없애고 마음을 통일하라. 귀로 듣지 말고, 마음으로 듣도록 하라. 마음으로 듣지 말고, 기(氣)로 듣도록 하라. 귀는 소리를 들을 뿐이다. 마음은 밖에서 들어온 것에 맞추어 깨달을 뿐이지만, 기(氣)란 공허하여 무엇이나 다 받아들인다. 참된 도는 오직 공허 속에 모인다. 이 공허가 곧 심재 (마음의 재계)이다.”

안희 - “제가 아직 (심재 하라는) 부림[가르침]을 얻지 못 함에, 실제로 스스로 ‘나’였습니다. 그것을 부림[가르침]을 얻어서, 처음으로 ‘나’를 가지지 아니했습니다. (그러면) ‘비움이라 이를 수 있습니까?’”

중니 - “네가 그 (왕의) 새장 속에 들어가 노닐 수 있으며, 그 (‘왕’이라는) 이름에 자극받음이 없게 되니, (새장에) 들어가면 지저귀고, 들어가지 않으면 그치라. (왕에게는) 문도 없고, 독약도 없다. 집을 하나로 해서, ‘어쩔 수 없음’에 머물러 살라. 그러면 거의 된 것이다.”¹⁴⁴⁾

심재에 대해서, 장자는 귀로 듣지 말고 마음으로 들으라고 한다. 귀로 듣는 것은 청각적인 소리일 뿐이며, 상대방을 이해하려면 마음으로 들어야 한다. 따라서 심재의 ‘마음의 비움’을 하면, 타자와의 소통의 지평이 열리게 된다.¹⁴⁵⁾

지금까지 장자가 주장한 논리를 종합하여 볼 때, 장자의 인간성과 심재의 사상은 진정성 리더십에 적용할 수 있는 충분한 논리를 제공한다. 심재는 오늘날 우리 사회의 화두인 진정성을 갖춘 리더를 발굴하고 육성하는데 상당한 의미가 있다.

3.4 유일한 유한양행과 케네스 레이의 엔론, 잭 웰치의 GE

1) 이와 같은 진정성 리더십을 발휘한 인물로 유한양행의 창업자인 유일한 박사의 사례를 살펴보자. 유일한 박사는 뛰어난 자아 인식과 높은 수준의 도덕성을 바탕으로 국가와 사회의 발전과 안정을 위해 올바른 방향으로 기업을 이끌기 위해 노력하였다. 또한 유일한 박사는 조직 구성원들이 회사의 주인임을 인식하여, 회사의 주식을 구성원에게 분배하였다. 그는 또 엄격한 윤리적 잣대를 남에게 일방적으로 강요하기

144) 「人間世」, 回曰“敢問心齋.” 仲尼曰“若一志. 無聽之以耳, 而聽之以心; 無聽之以心, 而聽之以氣. 聽止於耳, 心止於符. 氣也者 虛而待物者也. 唯道集虛. 虛者心齋也.” 顏回曰“回之未始得使, 實自回也. 得使之也, 未始有回也. 可謂虛乎?” 夫子曰“盡矣. 吾語若. 若能入遊其樊, 而無感其名. 入則鳴, 不入則止. 無門無毒, 一宅而寓於不得已, 則幾矣.”

145) 이미애, 「장자의 철학사상과 열린 교육」, 건국대학교 석사 논문, 2010, p.37쪽.

보다는, 스스로 모범이 되어 다른 사람들이 따를 수 있도록 하였다. 이와 같은 면모는 진정한 리더십이 요구하는 요소를 상당 부분 갖추었다고 볼 수 있다.¹⁴⁶⁾

위의 사례에서처럼, 진정한 리더로서 성공하기 위해서는 누구의 리더십을 학습하고 누구처럼 행동하는 것이 중요하지 않다는 사실이다. 오히려 ‘참다운 나’를 발견하기 위해 자신을 성찰하고, 이를 바탕으로 진정한 자신의 모습을 솔직하게 보여준다. 이렇게 하는 것이 부하들에게 더 큰 존경을 받는다.

유일한의 ① 뛰어난 자아 인식과 높은 수준의 도덕성 ② ‘참다운 나’를 발견하기 위해 자신을 성찰함. ③ 윤리적 잣대를 자신에게 적용, 스스로 모범이 됨. ④ 조직 구성원들이 회사의 주인임을 인식함. - 이것은 진정한 리더십과 연관이 있다.

2) 그러나 실패한 기업의 최고경영자는 자신의 지위나 권력을 이용해 사리사욕을 채우고, 주주들에게 큰 손해를 입힌다. 사람들이 화려한 카리스마 뒤에 숨겨져 있는 그들의 탐욕스러운 얼굴을 보기 시작하면, 기업의 최고 경영자들은 불신의 상징이 된다. 이런 사례는 적지 않다.

2000년대 초 전세계를 경악하게 했던 미국의 에너지 회사인 엔론(Enron)의 회계 부정 사건이 단적인 사례라고 할 수 있다. 2001. 12. 2. 파산으로 인해 주주들은 110억 달러라는 어마어마한 손실을 입었다. 엔론의 창업자이자 CEO이었던 케네스 레이는 24년 4개월 형을 선고 받았다. 그는 1천여 개의 자회사를 거느리고 있었으며, 2000년 엔론을 미국의 7대 기업으로 성장시켰던 장본인이었다. 당시 포춘지에서도 엔론을 미국에서 가장 혁신적인 기업으로 선정하였으며, 대부분의 기업 전문가들도 분식 회계에 속아서, 엔론의 미래에 대해 낙관적 전망을 하고 있었다. 빛을 차입해서 수많은 회사를 인수했다. 그리고 눈덩이처럼 늘어나는 빚은 아서 앤더슨이라는 미국 최고의 회계 법인이 분식 회계로 감추어 주었다. 기본적으로 사기와 속임수로 사업을 한 것이다. 엔론의 해체와 더불어서 회계 법인도 파산했다.

이 사건을 계기로 비윤리적 의식을 가진 기업은 더 이상 생존할 수 없으며, 잘못된 리더십이 얼마나 엄청난 비극을 초래할 수 있는가에 대한 사실을 전 세계에 각인시켜 주었으며, 더불어 기업과 사회에서는 CEO의 진정성이 얼마나 중요한지를 깨닫게 되었다. 비윤리적인 기업 리더들의 행위에 대한 자기 반성의 인식이 널리 확산됨에 따라 진정한 리더십이 학계에 관심을 가지게 되었다.¹⁴⁷⁾

3) 또한 변혁적 리더의 아이콘으로 인식되는 잭 웰치(1935.11.19 ~ 2020.3.1)는 1981년 GE의 CEO로 취임한 이래 오랜 세월 동안 경영의 달인으로 인식되어 왔다. 그의 경영 방식은 경영학의 연구와 강의의 주제가 되어 왔다. 1981~2001년까지 20년간 CEO 재임 기간 무려 2000여건의 인수합병을 이끌었고, GE의 시가총액을 140억 달러에서 3700억 달러로 늘렸다. 이에 1999년 경제 잡지 포춘이 그를 ‘20세기 최고

146) 윤정구, 『진정성이란 무엇인가』, 한연출판사, 2012, 66-72쪽.

147) 유재익, 「진정성 리더십이 조직 몰입 및 혁신 행동에 미치는 영향: 조직 신뢰와 긍정 심리 자본의 매개 효과를 중심으로」, 경성대학교 박사 논문, 2014. 2쪽.

의 경영자'로 선정했다. 그의 경영술을 찬양하는 많은 연구와 글들이 쏟아져 나왔다.

2000년대에 들어서 경제가 IT 기술 방향으로 가면서, 그의 경영술은 비난의 대상이 된다. 그의 경영 방법이 오히려 GE의 발목을 잡아서 휘청이게 만들었다. 현재는 GE는 중하위 기업으로 내려갔다. 실패한 기업으로 인식되었다.

그는 '중성자탄 잭'이라는 별명도 있었다. 유망 기업을 인수한 뒤에 가혹하게 인원을 물갈이했다. 마치 건물은 그대로 두고, 사람만 죽이는 중성자탄과 같았다. 문어발식 확장과 더불어서 돈이 되는 기업만 쫓다 보니, 캐피탈 회사를 통해서 금융 쪽으로 갔다. 한때 금융 부분이 그룹의 최대 수입 사업이 되었다. 그러나 9.11 사태 때의 주가 폭락, 엔론 파산, 그리고 2008년 리먼 브라더스 사태로 결정적인 타격을 입는다. 이때 GE는 파산하지 않았지만, 자동차 회사 GM은 사실상 파산했다. 국가의 지원으로 존속했다. GM이 자동차 기술 개발보다 자동차 할부 금융 회사에 의존하다 치명타를 맞는다. GE는 발명왕 에디슨이 설립한 유서 깊은 회사이다. 두 회사 다 전기와 자동차라는 기술 분야로 출발했다. 그러나 과도하게 금융업에 의존하다 타격을 받았다.

요즘 와서는 잭 웰치의 경영은 실패한 것이고, 본받아서는 안 되는 것으로 낙인 찍혔다. 돈이 되는 분야를 쫓는 것은 경영인의 본능에 가깝다. 잭 웰치도 그런 본능이 발달했다. 그런데 ① 자신의 본업을 소홀히 했다. 자기의 주된 분야의 기술을 개발하는 것이 중요했다. ② 미시적으로는 뛰어났으나, 거시적 안목이 없었다. 산업의 주류가 IT 산업으로 넘어가는 것을 보지 못 했다.

웰치의 사례는 성공과 실패라는 점에서 참고할 가치가 있다. 경영인이 이익을 추구하는 것은 문제가 없다. 그런데 돈만 쫓고, 기본기 소홀, 거시적 시각이 없었다 - 이는 치명적 문제이다. 이런 문제가 있는 것은 기본적으로 그의 마음에 '진정성'이 없었던 때문인 것 같다. 웰치와 반대되는 사람이 잡스이다. 잡스는 90년대에 애플의 매출 부진에 책임지고 물러난다. 그리고 야인 생활하면서, 스마트폰을 개발한다. 이를 들고 다시 애플로 들어가서 세계 1위의 기업으로 만든다. 잡스는 '진정성'이 있다. 돈이 문제가 아니라, 기업 자체를 중시했다. 그는 본업, 기술에 충실했다.

4) 리더는 조직을 변화시키고, 성과를 궁극적인 목적으로 삼는다. 리더는 이러한 변화와 변혁적 성과만을 생각하고, 이렇게 하는 것이 궁극적으로 조직과 구성원 모두를 위한 것이라고 믿으면서, 강력한 통제력을 발휘해야 한다.

최근 이와 같은 변혁적 리더의 신화가 무너져가고 있다. 리더십에 진정성이 없으면, 리더의 카리스마는 그저 개인의 욕심을 채우는 수단일 수 밖에 없다. 기존의 리더십 이론은 리더의 행동 같은 외부적 측면을 중시했다. 그러나 내면의 진정성과 같은 것이 리더십에 중대한 영향을 미친다. 리더의 진정성이 구성원들에게 확산되어야 조직에 긍정적인 효과가 있다.¹⁴⁸⁾

148) 이미현, 「진정성 리더십이 변화 지향 조직 시민 행동에 미치는 영향 : 긍정 심리 자본과 직무열의 매개 효과를 중심으로」, 조선대학교 박사 논문, 2014. 3쪽.

제 5 장 결론 및 토의

제 1 절 논의 및 시사점

1.1 논의

본 연구는 장자의 철학사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에의 적용에 관한 연구이다. 구체적으로 장자의 철학사상 중 긍정성, 평등주의, 진인, 그리고 심재가 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용가능한지의 여부를 모색하였다. 장자가 주장하는 메시지는 오늘날 우리가 살고 있는 사회나 다양한 조직에 상당한 가치를 지니고 있다. 특히 글로벌화와 지식정보화사회로의 급속한 변화에 따른 제4차 산업혁명의 도래, 그리고 민주주의의 확산으로 인한 개인의 권리와 존엄성에 대한 관심과 배려가 증가 등으로 장자의 사상이 리더십에 적용할 수 있는지에 대한 연구는 상당한 의미성을 갖는다.

무엇보다 지난 수십 년간 리더십 이론들은 리더의 드러난 행동이나 특성과 같이 리더가 가진 외적 특성에 집중해 왔지만, 최근에는 리더가 지닌 가치관, 리더의 높은 도덕성과 품성, 리더의 진실성과 꾸밈없는 언행, 리더의 참된 모습, 그리고 리더의 객관적 식견 등과 같은 내적 특성이 더욱 중요하다는 주장이 최근 증가되고 있다. 이에 따라 기존의 리더십 이론 사이에서 개인의 내적 특성 중 리더의 겸손과 진정성을 강조하는 리더십에 관한 연구가 최근 학계나 실무에서 화두가 되고 있다. 본 연구는 이러한 문제인식을 바탕으로 장자의 철학사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에의 적용가능성을 탐색하였다.

연구는 이러한 연구목적을 달성하기 위해 장자의 내편(內篇)을 기본 텍스트로 하여 이와 관련된 참고서적과 학위논문 등을 참조하였다. 또한 중요한 철학적 논증을 뒷받침하기 위해 외편(外篇)과 잡편(雜編)도 참조하였으며, 또한 각종 문헌 연구의 과정에서 원전에 대한 해석은 기존 서적의 해석을 참조하였다. 보다 구체적으로 본 연구는 다음과 같은 내용을 살펴보았다. 우선, 장자 사상의 특징을 파악하기 위해 장자의 시대적 배경과 현대사회 속의 장자 사상의 의미, 장자의 일상적·이상적 인간관, 도와 덕, 만물제동, 그리고 소요유 등에 대해서 살펴보았다. 그리고 장자의 리더관이라고 할 수 있는 무위와 평등의 리더관을 탐구하였다. 또한 본 연구의 핵심이라고 할 수 있는 장자의 리더관이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용가능한지를 탐구하였다. 장자의 사상이 겸손리더십과 진정성 리더십에 적용될 수 있는 논리적 근거는 다음과 같다.

첫째, 장자의 사상이 겸손의 리더십에 적용될 수 있는 근거는 다음과 같이 논의할 수 있다. 장자는 이것과 저것을 나누고 분리하려는 사고에서 탈피해야 하며, 귀천(貴賤)을 따지지 않고 인간에 한정된 시각에서 벗어나 세상과 모든 상황을 거시적이고

객관적으로 바라보라고 강조한다. 이는 평등주의적 관점에서 장자의 핵심 메시지라고 할 수 있다. 오늘날 우리 사회는 급변하는 상황 속에 놓여 있다. 이러한 상황에서 장자는 우리들에게 우리 일상의 잡다한 사물(事物)들을 한 단계 높은 경지에서 바라보아야 한다는 인생을 사는 지혜를 말해준다. 또한 장자가 말하는 진인은 거울 같은 마음, 빈 마음, 조화로운 마음, 자연스러운 마음, 자유로운 마음으로 비유하고 있다. 장자는 이러한 마음을 가진 진인은 사물을 차별적으로 바라보지 않는다고 주장한다. 그리고 장자는 사물(物)은 언제든지 변화하며, 고정된 것이 아니며, 사물(物)에 연연하는 것은 아무런 의미가 없으며, 오직 정신의 자유만이 중요한 것이며 정신의 최고 경지인 도(道)를 추구할 때 그것을 얻을 수가 있다고 주장한다. 즉 장자는 도(道)에 따르는 삶을 살 때 인간은 아무리 힘들고 어려운 상황일지라도 정신적으로 무한한 자유와 평화를 얻는다고 주장한다.

장자가 주장하는 평등주의, 진인, 긍정성의 사상을 통해 세 가지 구성 요소를 찾을 수 있다. 즉 차별의식과 주관성, 편견을 버려야 한다는 평등주의적 사고, 모든 일은 순리에 따라야 한다는 자연주의적 사고, 사물에 대한 일체의 구분을 버리고 자연의 세계에 맡기는 자연주의적 사고를 추론할 수 있다. 차별이나 편견을 지니고 있는 사람은 결코 리더십을 발휘할 수 없다. 앞에서도 논의한 것처럼, 차별과 편견은 리더와 관리자를 구분하는 핵심 잣대이다. 따라서 장자가 주장한 이러한 사상은 겸손리더십에 적용할 수 있는 논리를 제공한다.

둘째, 장자의 사상이 진정성의 리더십에 적용될 수 있는 근거는 다음과 같이 논의할 수 있다. 장자는 자기 스스로를 아는 사람은 마음을 닦을 때 만물을 저절로 얻을 수 있지만, 재물이나 외물만을 추구하는 사람은 자신의 자연적 본성을 잃을 뿐 아니라 재물 또한 얻지 못한다고 주장하고 있다. 또한 사람은 외물을 향한 마음을 지니지 말고 자신의 내적인 마음을 닦는 것이 중요하며, 뜻을 어지럽게 하는 것을 없애고 마음을 그르치는 것을 떨쳐버리며, 德을 구속하는 것에서 벗어나야 한다고 강조한다. 즉 장자는 내적인 마음을 강조한 것이다. 또한 장자는 또한 귀로 듣지 말고 마음으로 들으라고 주장한다. 귀로 듣는 것은 청각적인 소리일 뿐이며, 상대방을 이해하려면 마음으로 들어야 한다는 것이다. 장자가 주장하는 이러한 논리를 한 마디로 말하면, 리더는 자신을 알아야 하고, 마음으로 이해하고 들어야 한다.

진정성은 자신의 본성에 자신의 삶을 맞추는 것이며, 한 개인이 자기 스스로를 알고 자기 내면의 생각과 감정, 가치관, 그리고 신념을 가지고 진정한 자아와 일치되게 행동하는 것이며, 자신이 실제로 경험한 느낌과 생각을 타인에게 솔직하게 표현하는 정도이다. 이러한 진정성을 지닌 사람은 그렇지 않은 사람보다 진정성 리더십의 발휘 수준을 높인다. 따라서 장자가 주장한 사상은 진정성 리더십에 적용할 수 있는 충분한 논리를 제공한다.

1.2 시사점

본 연구를 통해 얻을 수 있는 이론적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 장자의 사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용될 수 있는지에 관한 연구는 의외로 찾기 힘들다. 무엇보다 장자의 사상 중 긍정성, 평등주의, 진인, 그리고 심재가 겸손의 리더십과 진정성 리더십에의 적용가능성을 탐색한 연구는 없다. 최근 장자의 리더십에 관한 연구가 수행(김송희, 2016; 장영희, 2018)된 바 있지만 현재까지 후속연구가 확대되지 않고 있다. 장자가 주장한 인간 평등의 가치는 리더십 이론을 확대하는데 상당한 의미성을 갖는다. 따라서 장자의 철학사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에의 적용가능성과 탐색을 하였다는 점과 후속 연구를 위한 방향을 제시하였다.

둘째, 장자의 사상은 리더십의 의미와 본질을 이해하는데 도움을 준다. 리더십의 개념적 정의는 어떤 개인이 추종자에게 영향(influence)을 발휘하는 과정이다. 이러한 과정에서 조금이라도 힘이 들어간다면, 추종자에 대해 선입견과 편견을 가진다면, 그리고 자기중심적인 생각을 가지고 리더십을 발휘했다면 그것은 리더십을 발휘한 것이 아니고 관리자로서의 역할을 한 것뿐이기 때문이다. 다시 말해서 어떤 사람이 리더십을 발휘하기 위해서는 사람에 대한 인격을 존중하고 긍정적 생각을 필수적으로 가져한다는 것이다. 그렇지 않을 경우 단순히 관리자가 규정에 따라 지시한 것에 불과한 것이다. 다시 말해서 리더와 관리자의 차이는 힘이 아니라 영향이며, 이것이 리더십의 핵심이라는 것이다. 앞에서 논의한 바와 같이 장자는 사람에게 평등하게 대우하고 마음으로 들어야 한다고 주장하고 있다. 이러한 점에서 장자의 사상은 가치가 있으며, 리더십을 이해하기 위해서는 이러한 점을 반드시 짚고 넘어가야 한다. 따라서 장자의 사상이 리더십의 본질을 이해하는데 도움을 준다.

또한 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 그 동안 철학적 관점에서 장자의 철학사상은 비교적 많은 연구가 수행되었지만 장자의 사상이 리더십에 적용가능성이 있는지를 탐색한 연구는 의외로 많지 않다. 이는 장자에서 리더십사상을 직접적으로 제시하지 않았고 장자의 철학사상이 리더십에 적용할 수 있는 실증적 자료가 거의 없었기 때문일 것이다. 하지만 장자의 철학사상과 주장은 리더십에 적용할 수 있는 충분한 가치를 지닌 것들이 많다. 장자의 사상은 급격한 사회경제발전과 성장으로 도덕성 상실을 가져오는 오늘날의 우리사회와 근본적 성질에 있어서 상통하는 측면이 있다. 그럼에도 불구하고 장자의 사상과 진정성 리더십의 관계를 다룬 연구는 찾아보기 힘들다. 특히 리더십은 기업 생존을 넘어 국가 존폐를 좌우할 만큼 중요하고 동시에 우리 사회의 모든 영역에서 리더십에 대한 중요성이 점점 부각되고 있다. 앞으로도 국가의 번영과 국민의 행복은 리더십에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 이러한 맥락에서 현재 우리사회나 조직에서는 겸손과 진정성을 가진 리더를 절실히 요구하고 있는 상황이다. 따라서 본 연구는 장자의 중 긍정성, 평등주의, 진인, 인간성, 그리고 심재가 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용가능한지의 여부를 처음으로 탐색하였다.

둘째, 장자가 살았던 당시의 상황과 오늘날 우리가 살고 있는 사회는 엄연히 다르

다. 하지만 장자가 그 당시 주장하는 인간의 본성과 그 본질은 오늘날에도 유효하다. 인간은 평등하기 때문에 편견이나 편향적 생각을 가지고 차별하는 것은 안 되며 마음으로 듣고 실천하라는 장자의 사상은 과거나 현재나 변함이 없다. 오늘날 우리는 격변의 시기에 살고 있다. 인공지능이나 로봇으로 상징되는 4차 산업혁명이 이미 상상이 아닌 현실화되었다. 사회 곳곳에 물이 스며들 듯 빠르게 확산되고 있는 그 속도가 놀라울 정도로 빠르게 진행되고 있다. 미국과 중국은 이미 4차 산업 패권 전쟁에 돌입했으며, 독일·영국·일본 등 기술 선진국들도 사활을 걸고 있다. 이와 함께 4차 산업혁명시대의 핵심 분야인 블록체인, 핀테크, 반도체와 배터리, 전기차, 바이오·신약 분야의 인재 육성과 인력 확보가 시급하다는 현장의 목소리가 꾸준히 나오고 있다. 특히 선진국은 4차 산업혁명 시대에 필요한 인재 양성을 위해 주력하고 있다. 우리나라도 4차 산업혁명 시대에 대비하기 위한 인재를 양성해야 한다. 4차 산업혁명 시대는 빠른 변화와 새로운 상황에 대응하는 창의성과 더불어 새로운 것을 만들어 내는 혁신능력이 중요한 시대다. 무엇보다 창의성은 비판적 사고와 협업능력이 중요하다. 이러한 상황에서 리더들의 역할은 무엇보다 중요하다. 어느 쪽에도 치우침이 없는 진정성을 갖춘 리더가 필요하다는 것이다. 리더십의 본질은 힘이 아니라 겸손과 포용, 개인의 의견을 마음으로 듣는 개방적 자세가 중요하다. 따라서 2천 년 전의 장자가 주장한 리더상은 오늘날 급변하는 변화의 시대의 요구에 적용될 수 있다.

셋째, 본 연구는 장자의 사상을 반영한 리더십 교육프로그램을 개발하는 데 도움을 준다. 오늘날 거의 모든 조직들은 리더 발굴 및 양성에 많은 노력을 기울이고 있다. 하지만 정작 대부분의 리더십 교육들이 리더의 행동이 모방되고 학습을 통해 구현될 수 있는 것으로 전제하고 이루어져 왔으며, 또한 기존의 리더십 교육은 단순히 단기성 교육위주로 주입된 행동 모방에 그치는 경우가 대부분이다. 따라서 본 연구는 장자의 사상과 관련된 새로운 리더십 교육프로그램을 개발하는데 도움을 줄뿐만 아니라 보다 심층적인 자기성찰의 노력이 이루어질 수 있도록 리더십 교육을 제공하는데 도움을 준다.

제 2 절 연구의 한계점 및 향후 과제

2.1 연구의 한계점

이러한 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있어 향후 연구에는 충분히 고려할 필요가 있다.

첫째, 본 연구는 장자의 철학사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에의 적용가능성을 탐색한 연구이다. 구체적으로 장자의 철학사상 중에는 긍정성, 평등주의, 진인, 그리고 심재가 겸손의 리더십과 진정성 리더십에 적용가능한지의 여부를 탐색하였다. 따라서 장자와 관련한 문헌 연구에 국한되어 탐색하였기 때문에 본 연구의 결과를 일반화하는 데에는 주의가 필요하다.

둘째, 장자의 사상은 리더십의 본질을 이해하는데 분명히 도움이 된다. 그러나 장자와 살았던 당시의 상황과 오늘날의 상황은 큰 차이가 있다. 사람들의 생각이나 가치관, 삶의 기준과 원칙 등이 너무나 다양하고 그 차이가 크며, 글로벌화 등으로 다양성 관리가 주요 이슈로 부각되고 있다. 따라서 장자의 사상을 리더십이론에 적용하기 위해서는 이러한 요인을 분명히 짚고 넘어가야 한다.

2.1 향후 과제

본 연구의 향후 연구방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 장자의 사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십에의 적용가능성을 탐색하였다. 향후연구에서는 장자의 사상이 이러한 리더십이외에도 적용가능한지를 탐구해야 한다. 동시에 본 연구에서 살펴본 장자의 평등성, 진인, 심재 등의 사상이외에 다른 장자의 사상들도 리더십에 적용가능한지를 탐색하여야 한다.

둘째, 앞에서의 연장선상에서, 향후 연구는 장자의 사상이 겸손의 리더십과 진정성 리더십 간의 관계라든지, 장자의 평등주의적 인간성과 장자의 심재 등이 이러한 리더십에 어떠한 영향을 미치는지 등에 대한 실증적 연구를 수행해야 한다.

셋째, 진정성 리더십의 하위차원에는 자아인식, 관계의 투명성, 도덕적 관점, 균형적 정보 처리 네 가지가 있다. 그러나 연구자들에 따라 자아인식, 균형적 정보처리, 관계투명성을 중심으로 실증 분석하는 경우가 많고, 또 균형적 정보처리와 관계투명성만을 중심으로 실증 분석하는 경우도 있다. 따라서 장자의 사상이 진정성리더십의 하위차원들에 어떠한 영향을 받는지의 여부도 검증되어야 한다.

넷째, 진정성 리더십의 측정에 관한 분석수준이다. 진정성리더십의 많은 연구들은 진정성 리더십의 측정을 부하의 관점에서 측정하고 있다. 후속연구에서는 이에 대한 체계적인 대응이 필요하다. 특히 진정성 리더십의 자기인식과 자기규제는 최소한 리더 본인에 의해 측정되는 것이 바람직할 수 있다. 그리고 관계의 투명성이나 균형적 정보처리 등은 부하들에게도 표출될 수 있고 지각될 수 있기 때문에 이는 구성원 입장에서 측정할 수도 있을 것이다. 따라서 리더 자신이 측정하는 진정성리더십과 부하 직원이 평가하고 지각하는 진정성리더십의 차이를 통해 진정성 리더십의 구성개념에 대한 정체성을 명확하게 판단해야 한다.

다섯째, 장자의 사상이 겸손리더십과 진정성리더십에 영향을 미치는 과정에서 인구통계학적 변수를 포함한 상황변수를 조절변수로 하고 장자의 사상과 겸손리더십과 진정성리더십의 관계를 규명할 필요가 있다. 이와 함께 장자의 사상이 겸손리더십과 진정성리더십에 영향을 미치는 과정에서 인간의 특성과 관련한 변수를 매개변수로 하고 장자의 사상과 겸손리더십과 진정성리더십의 관계를 검증해야 한다. 따라서 향후 연구에서는 장자의 사상이 겸손의 리더십과 진정성리더십으로 확대되도록 노력해야 하며, 동시에 장자의 사상이 이러한 리더십 이외에도 어떤 리더십을 적용할 수 있는지의 여부는 물론 다양한 변수들을 고려하여 장자의 사상과 리더십 이론을 더욱 발전시

켜야 할 것이다.

참고 문헌

[원전 번역서]

- 박영호. 『莊子』(내편), 서울: 두레 2002.
박일봉. 『莊子』(내편, 외편, 잡편), 서울: 육문사 2000.
박일봉. 『장자』, 서울: 육문사 2000.
안동림. 『장자』, 서울: 현암사 1998.
안동림. 『장자』, 서울: 현암사 2012.
안병주 전호근 공역. 『莊子 1』, 서울: 전통 문화 연구회 2002.
오강남. 『莊子』, 서울: 현암사 2000.
우현민. 『장자』, 서울: 박영사 1977.
이강수. 『장자 1』, 서울: 길 2005.
최효선. 『莊子』, 서울: 고려원 1999.
한용득. 『莊子(내편)』, 서울: 흥신문화사 1997.
안병주. 『論語』, 서울: 휘문출판사 1981.

[단행본]

- 김갑수. 『장자와 문명』, 서울: 논형 2004.
김교빈 외. 『함께 읽는 동양 철학』, 서울: 한국 방송통신 대학교 출판부 2003.
김득만 외. 『장자 사상의 이해』, 서울: 소강 2003.
김만겸. 『장자 철학의 세계』, 서울: 이문출판사 2005.
김예호. 『고대 중국의 사상 문화와 법치 철학』, 한국학술정보(주) 2007.
김충열. 『김충열 교수의 중국철학사』 I, 서울: 예문서원, 1994.
김충열. 『노장철학 강의』, 서울: 예문서원 1995.
김형석. 『철학과 세상 보기』, 서울: 지식 산업사 2001.
김형효. 『老莊 사상의 해체적 독법』, 서울: 청계출판사 1999.
거송미디어 기획출판부, 『아하 철학, 그리고 사상가들』, 서울: 거송미디어 2005.
나이절 워버턴, 최희봉 옮김. 『철학의 주요 문제에 대한 논쟁』, 서울 간디 서원 2003.
남경태. 『누구나 한번쯤 철학을 생각한다』, 서울: (주)휴머니스트 출판그룹 2012.
福永光司, 이동철·임한규 역, 『장자- 고대 중국의 실존주의』, 성남: 도서출판 청계 1999.
백강녕, 안상희, 강동철, 『삼성의 CEO들은 무엇을 공부하는가』, 알프레드, 2015.
福永光司 著, 임한규·임정숙 옮김. 『난세의 철학(장자)』, 서울: 민족사 1991.
손영식. 『이성과 현실』, 울산대학교 출판부 2013.
안점식. 『세계관과 종교 문화』, 서울: 조이 선교회 2008.
양승권. 『장자 - 너는 자연 그대로 아름답다』, 파주: 한길사 2013.

- 윤정구. 『진정성이란 무엇인가』, 서울: 한언출판사 2012.
- 윤내현, 『商周史』, 서울:민음사 1984.
- 윤희, 윤덕노 역. 『장자의 내려놓음』, 서울: 매일 경제 신문사 2013.
- 이강수. 『노자와 장자』, 서울: 도서출판 길 1998.
- 이강수. 『장자 사상과 현대 문명』(장자 사상의 이해), 서울: 소강 2002.
- 이병주. 『장자에게 길을 묻다』, 서울: 동아일보사 2009.
- 이종성. 『도가 철학의 문제들』, 대전: 문경출판사 1999.
- 이한구. 『역사학의 철학』, 서울: 민음사 2007.
- 정경환. 『사회 현실의 인식』, 부산: 이경 2008.
- 정기문. 『역사란 무엇인가』, 서울: 민음인 2010.
- 정세근. 『노장 철학』, 서울: 철학과 현실사 2002.
- 정진일. 『도가 철학 개론』, 서울: 서광사 2001.
- 조윤래. 『장자 사상과 그 정신 세계』, 서울: 장서원 2000.
- 陳鼓應 지음, 최진석 옮김. 『老莊 新論』, 서울: 소나무 2001.
- 최명관 광신환. 『철학 개론』, 서울: 도서출판 창 2014.
- 풍우란 저, 정인재 역, 『중국철학사』, 형설출판사 1989.
- 한국철학사 연구회 엮음, 『한국 철학 사상사』, 서울: 심산출판사 2005.
- 한흥섭. 『莊子の 예술 정신』, 서광사 1999.
- 허진웅 지음, 홍희 옮김. 『중국 고대 사회』, 서울: 동문선 1991.
- 홍승표, 『동양 사상과 탈현대』, 예문서원 2005,
- 중국문화 경영연구소, 『인간 경영 장자 오디세이』, 서울: 아이템박스 2010.
- Yukl, G. 『Leadership in organizations』, Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hall 2001.
- Allen, R. W. Porter, L. W. Angel, H. L. 『Organizational influence process』, New York: Routledge Books 2003.

[연구 논문]

- 강홍철, 「莊子思想의 教育哲學的 연구」, 한양대학교 박사학위 논문. 1994.
- 김경주, 「莊子 철학의 무위 개념에 대한 연구」, 한국 교원대학교 2006, 석사 논문.
- 김경희, 「莊子の 變과 化의 철학」, 이화 여자대학교 2006, 박사 논문.
- 김득만, 「장자철학의 내관적 인식에 관한 연구」, 동아 대학교 1987, 박사 논문.
- 김대영, 「莊子 哲學에 나타난 絶對 境地에 관한 연구」, 한국 교원대학교 2005, 석사 논문.
- 김만겸, 「장자 자아관의 형성 배경에 관한 고찰」, 哲學會誌 제22집, 영남대학교 2000, 철학연구회.
- 김명하, 中國 先秦 四家の 政治 思想에 관한 研究, 경북대학교 1994, 박사학위 논문.

- 김송희, 「장자의 리더십으로 통찰하는 21세기 세계화와 다문화의 이슈」, 『중국 문화 연구』, 제34집, 중국 문화 연구학회 2016.
- 김성동, 「기술 철학의 시각에서 본 인간의 문제」, 철학 제54집, 한국철학회 1998.
- 김성희, 「장자의 비판정신과 자유정신」, 이화여자대학교 1995, 석사학위 논문.
- 김원일, 「韓元震의 『莊子』 「齊物論」 해석에 관한 연구」, 성균관 대학교 2010, 석사 논문.
- 김정현, 「열린 정신과 상생(相生)의 도덕」, 『哲學 研究』 제85집, 대한 철학회 2003.
- 김중세, 「莊子(내편)의 사회 사상」, 인하대학교 1991, 석사 논문.
- 김철신, 「장자의 관점에서 본 논변사조」, 연세대학교 2004, 박사 논문.
- 김태욱, 「진정성 리더십이 심리적 안녕감에 미치는 영향: LMX의 질의 매개 변수와 긍정 심리 자본의 조절 변수를 중심으로」, 경기 대학교 2017, 박사 논문
- 김항배, 莊子の 人間觀, 『철학 사상』 제12집, 동국대학교 1990.
- 김혜영, 「逍遙遊를 모티브로 한 韓國畫의 現代의 表現 研究: 本人 作品 中心으로」, 경상 대학교 2012, 석사 논문.
- 류성욱, 「장자의 인성 교육론」, 『教育 思想 研究』, 제12집, 한국 교육 사상 연구회 2003.
- 류성태, 「莊子 齊物論篇의 ‘齊同’에 대하여」, 『韓國 宗教史 研究』, 韓國 宗教史學會, 2005.
- 박상조, 「장자의 인간론에 관한 연구: 정치철학적 관점을 중심으로」, 동의대학교 2015, 박사 논문.
- 박옥영, 「장자 사상의 도덕과 교육에의 함의」, 이화 여자대학교 2010, 석사 논문.
- 변상욱, 「장자의 평등 사상에 관한 연구」, 한국 교원 대학교 2004, 석사 논문.
- 변학수, 「莊子の 自由 思想에 관한 研究」, 공주 대학교 2001, 대학원 석사 논문.
- 손영식, 「묵자의 국가론: 상동, 겸애, 천지 편을 중심으로」, 『대동 철학』 제76집, 대동 철학회 2016.
- 손영식, 「종교의 두 가지 형태: 무자의 유일신론과 맹자의 범신론」, 『인문 논총』 제23집, 울산대학교 2004, 인문과학 연구소.
- 손영식, 「묵자의 ‘하느님의 뜻’에 근거한 보편적 사랑이론」, 『인문 논총』 제16집, 울산대학교 1998, 인문과학 연구소.
- 손영식, 「묵자 책의 구성으로 본 묵자 학파의 변천」, 『대동 철학』 제9집, 대동 철학회 2021.
- 송영배, 「장자의 사회적 위기 의식과 자유 의식의 문제」, 『외국 문학』, 제26집, 열음사 1991.
- 송영배, 「제자백가의 다양한 전쟁론과 그 철학적 문제의식(Ⅱ)」, 『동양학』 제29집, 단국대학교 부설 동양학연구소, 1999.
- 송정애, 「장자 철학에 있어서 언어와 실재의 문제」, 『철학 논총』 제73집, 새한 철학회 2013.

- 송향룡, 「老莊哲學에 있어서 懷疑와 否定」, 『東洋 哲學 研究』 제4집, 동양 철학 연구회 1983.
- 신동호, 「先秦道家의 人間觀」, 『동서 철학 연구』 제3호, 동서철학연구회 1984.
- 신명희, 「도가사상의 관점에서 본 태권도 리더십에 관한 연구」, 경희대학교 2019, 박사 논문.
- 엄태동, 「莊子の 逍遙 및 齊物 思想과 教育」, 『교육 원리 연구』 제4권 1호, 교육 원리 연구회 1999.
- 이강수, 「莊子の 政治 倫理 思想」, 『정신 문화 연구』 30호, 한국 정신 문화 연구원 1986.
- 이국봉, 「장자 철학의 비판적 사회의식과 인간관 연구」, 서울대학교 2005, 석사 논문.
- 이기동, 「莊子思想의 體系的 理解」, 『인문 과학』 제21집, 성대, 1991.
- 이미애, 「장자의 철학사상과 열린 교육」, 건국대학교 2010, 석사 논문.
- 이미현, 「진정성 리더십이 변화 지향 조직 시민 행동에 미치는 영향: 긍정 심리 자본과 직무열의 매개 효과를 중심으로」, 조선대학교 2014, 박사 논문.
- 이봉호, 「莊子에서 自然과 自由의 關係에 관한 연구」, 성균관대학교 1999, 석사 논문.
- 이성구, 「춘추전국시대의 국가와 사회」, 『講座 中國史 I』, 지식산업사, 1989.
- 이성미, 「장자철학을 통해 본 부모의 마음과 가르침」, 연세대학교 2012, 박사 논문.
- 이옥순, 「장자의 인간교육론」, 영남대학교 2005, 석사 논문.
- 이종성, 「장자 철학에서의 ‘성심’에 대한 성찰」, 『大同哲學』, 제23집, 대동철학회, 2003.
- 이주원, 「최고경영자의 겸손한 리더십이 기업의 사회적 책임에 미치는 영향」, 서울대학교 2017, 석사 논문.
- 이해영, 「莊子の 批判意識 I」, 『東洋 哲學 研究』 제9집, 동양철학연구회 1988.
- 유재익, 「진정성 리더십이 조직몰입 및 혁신행동에 미치는 영향: 조직 신뢰와 긍정 심리 자본의 매개 효과를 중심으로」, 경성대학교 2014, 박사 논문.
- 윤보미, 「겸손의 리더십: 핵심기제, 인식조건 및 구성원 반응 탐색」, 서울대학교 2010, 석사 논문.
- 장영희, 「장자의 리더십」, 『문화와 융합』 제40권 제7호, 한국 문화융합학회 2018.
- 전병술, 「리더십 관점에서 본 맹자와 순자」, 『양명학』 제26집, 한국 양명학회 2010.
- 전정화, 「장자의 인식론과 수양론 연구」, 서울대학교 2017, 석사 논문.
- 정경환, 「한국 사상의 개념과 범위에 관한 연구」, 『민족 사상』, 제6권 제4호 한국 민족 사상학회 2012.
- 전형권, 「도교사상에 나타난 생태론적 사유에 대한 연구」, 한국교원대학교 1998, 석사 논문.
- 정 루, 「莊子에 있어서 逍遙의 可能 根據」, 전북대학교 1987, 석사 논문.

- 정소영, 「'寬容'의 道德.倫理 教育的 價値에 관한 研究: 莊子 사상을 중심으로」, 연세 대학교 2006, 석사 논문.
- 정석권, 「莊子の 儒家 文明에 對한 研究」, 서울대학교 1987, 석사 논문.
- 정세근, 「노장 철학」, 철학과 현실사, 2002.
- 정인재, 「중국사상에 있어서의 사회적 불평등」, 『철학』 제32집, 한국철학회 1989.
- 조민환, 「批判 繼承論 立場에서 바라 본 莊子 哲學」, 『東洋 哲學 研究』 제12집, 동양 철학 연구회 1991.
- 조현규, 「장자(莊子)에 있어 '자연적 교육관」, 『교육 철학』 제33집, 2007.
- 조현필, 「莊子の 道에 關한 研究」, 영남대학교 1998, 석사 논문.
- 최남식, 「인간의 본질」, 대신대학교 1994, 석사 논문.
- 허곤, 「松尾芭蕉의 '紀行'과 장자의 '逍遙遊'에 관한 연구」, 단국대학교 동양학연구소, 2003.
- 홍승표, 「장자 사상의 탈현대적 의미」, 『철학 연구』 제84집, 대한철학회, 2002.
- Pettigrew, A. 「Information control as a power resource」, *Sociology*, 1972.
- Yukl, G. & C. Falbe, 「Importance of different power sources in downward and lateral relations」, *Journal of Applied Psychology*, 1991.

Abstract

Implication of leadership in Philosophical thoughts of Zhuang Zi

Park, Kyung-Seak

Department of Philosophy

The Graduate School of the University of Ulsan

This study explored whether Zhuangzi's philosophical thoughts can be applied to the leadership of humility and sincerity. The primary focus was on positivity, egalitarianism, true human, and Simjae(心齋) in Zhuangzi's philosophical thoughts.

There are relatively many studies conducted on Zhuangzi's philosophical thoughts from a philosophical perspective, but there aren't many that explored whether Zhuangzi's thoughts are applicable to leadership. Zhuangzi's ideology in fundamental nature may hold in today's society in which morality has been lost due to rapid socioeconomic development and growth. However, some of Zhuangzi's messages are valuable enough to be applied to leadership. Nevertheless, studies are rare on the relationship between Zhuangzi's thoughts and genuine leadership. There has been a recent surge of interest in the research focused on humility and sincerity of a leader in academia and practice. Therefore, this study aims to explore the applicability of Zhuangzi's philosophical thoughts to the leadership of humility and sincerity.

To that end, this study referred to related references and dissertations, focusing on the Inner Chapters of Zhuangzi. In addition, to support important philosophical arguments, Outer and Miscellaneous Chapters were also referred to. For the interpretation of the original text in the review of the literature, the interpretation provided in existing books was used. Specifically, this study examined the historical background of Zhuang-tzu, meaning of Zhuang-tzu's thought in modern society, daily and ideal perspective on humans, Tao and virtue, and assimilation of all things. And the leader's view of inaction and equality, Zhuangzi's view of leadership, was explored. In addition, this study explored whether Zhuangzi's view of leadership is applicable to humility and sincerity leadership.

The implication of this study is,

first, that although there are some recent studies on Zhuangzi's leadership, there have been few follow-up studies so far. This study is meaningful in that it explored the applicability of positivity, egalitarianism, true human, and Simjae(心齋) among the philosophical thoughts of Zhuangzi to the leadership of humility and sincerity, and it suggested a direction for follow-up research. First of all, it seems that the value of human equality advocated by Zhuangzi is playing a significant role in expanding the leadership theory.

Second, Zhuangzi's ideas help us to understand the meaning and essence of leadership. Leadership is the process in which an individual exerts influence over his subordinates or followers. In this process, if there is any insistence, preconception, prejudice, or self-centered thinking in leadership, it is not true leadership, but it is only a role as a manager. Zhuangzi claims that we treat people equally and sincerely listen to them. In order to investigate whether Zhuangzi's ideas are applicable to leadership, these points must be addressed. Therefore Zhuangzi's thoughts have theoretical implications in that they help us to understand the meaning and essence of leadership.

Third, leadership is important enough to affect the survival of a nation above and beyond corporate survival, and at the same time, its importance is increasingly emphasized in all areas of the society. In this context, a leader with humility and sincerity is urgently needed in our society as well as organizations. Therefore, this study has theoretical implications in that it is the first to explore whether positivity, egalitarianism, genuineness, and Simjae(心齋) among Zhuangzi's thoughts can be applied to leadership of humility and sincerity.

Fourth, of course, Zhuangzi's times are quite different those of ours. However, the ideas on human nature and essence Zhuangzi claimed at that time are still valid today. Because we human beings are equal, we should not discriminate on the basis of prejudice or biased thinking. And Zhuangzi's idea that we sincerely listen to each other and practice it is still with us. Therefore his ideas have practical implications in that the leadership image championed by Zhuangzi 2,500 years ago can be applied in today's rapidly changing era.

Fifth, this study helps to develop a leadership education program that reflects Zhuangzi's thoughts and provide education on leadership. Most of

today's leadership education is simply a mechanistic imitation of leadership behaviors from a short-term perspective. Therefore, I think this study helps to develop a new leadership education program related to the ideology of the Zhuangzi, and provide education on leadership that can be achieved through more in-depth self-reflection efforts.

Key words: Everything is aligned equally (萬物齊同), egalitarianism, inaction, purification of mind (心齋), true human, sincerity, authentic leadership, humility, humble leadership,