

교회 서비스 환경에서의 아웃소싱 전략

목회학 박사학위를 취득하기 위한 요건의 하나로서

드류대학교 신학교에 제출된

전문적 논문임.

지도교수:
조병호 철학박사
김영래 철학박사
레너드 스윗 철학박사

강민규

드류대학교

매디슨, 뉴저지

2025년 5월

Copyright © 2025 Mingyu Kang

All rights reserved.

ABSTRACT

OUTSOURCING STRATEGIES IN CHURCH SERVICES

Mingyu Kang

The Vine Church of New Jersey, NJ, USA

Modern churches are grappling with rapidly evolving societal demands driven by globalization and digitalization, necessitating novel approaches to doing things beyond traditional practices. The study examines how the outsourcing approaches in churches are able to transcend operational efficiency to redefine their essence and theological identity. Through a partnership with external professional organizations, outsourcing enhances the capacities and scope of church ministries, and it offers congregants enriched and life-altering religious experiences.

The research conducts a stringent test of the notion and impact of church outsourcing from theological, sociological, and moral perspectives. In reference to diversified program examples—e.g., counseling therapy, food therapy, physical therapy, and the Duke of Edinburgh's International Award—the research illustrates ways in which church ministries can change through outsourcing, building real-world community engagement. The study further identifies major success factors behind effective outsourcing, including mutual identification construction, shared governance, volunteering participation, and developing leadership. It emphasizes their efforts towards upholding theological foundations and spiritual missions.

Ultimately, this research positions outsourcing as a revolutionary strategy that transforms the purpose and existence of religious communities. It highlights the capacity of outsourcing to allow churches to intensify their scope at local and global levels, facilitating new religious encounters while addressing the challenges of an increasingly dynamic and complex society.

국문초록

교회 서비스 환경에서 아웃소싱 전략

강 민 규

더바인 교회, 뉴저지, 미국

현대 교회는 글로벌화와 디지털화가 초래한 급변하는 사회적 요구에 직면하여, 전통적 운영 방식을 넘어선 혁신적 접근이 요구되고 있다. 본 연구는 교회의 아웃소싱 전략이 단순한 운영 효율성을 넘어 교회의 본질과 신학적 정체성을 재정립하는 데 기여할 수 있음을 탐구한다. 아웃소싱은 외부 전문 기관과의 협력을 통해 교회 사역의 전문성과 확장성을 강화하며, 이를 통해 성도들에게 새로운 형태의 신앙적 경험을 제공한다.

본 연구는 신학적, 사회학적, 윤리적 관점에서 교회 아웃소싱의 개념과 영향을 체계적으로 분석하였다. 특히, 상담 치료, 음식 치료, 신체 치료, 국제성취포상제와 같은 다양한 프로그램 사례를 통해 아웃소싱이 교회의 사역과 지역사회 참여를 어떻게 혁신할 수 있는지 조명하였다. 또한, 공통 정체성 구축, 협력적 거버넌스, 자발적 참여, 리더십 강화와 같은 아웃소싱 전략을 제안하며, 이러한 접근이 교회의 신학적 기반과 영적 사명을 유지하는 데 어떻게 기여하는지 논의한다.

결론적으로, 본 연구는 교회 아웃소싱이 단순히 운영적 선택을 넘어, 교회의 사명과 신앙 공동체의 정체성을 재구성하는 도구로 활용될 수 있음을 제시한다. 이를 통해 교회는 급변하는 현대 사회에서도 지역과 세계를 아우르는 영향력을 발휘하며, 새로운 종교적 경험을 창출할 수 있는 가능성을 모색한다.

목 차

감사의 글	ix
I. 서 론	1
A. 연구 배경	1
B. 연구 목적	4
C. 연구 범위	6
D. 연구 방법론	8
II. 교회 아웃소싱: 개념과 유형	9
A. 아웃소싱의 개념과 원리	9
B. 교회 아웃소싱의 개념과 의의	12
III. 교회 아웃소싱에 관한 해석	19
A. 교회 아웃소싱에 관한 신학적 해석	19
B. 교회 아웃소싱에 관한 사회학적 해석	24
C. 교회 아웃소싱에 관한 윤리적 해석	30
IV. 교회 아웃소싱과 프로그램 센터 구축	35
A. 전인적 치료를 위한 프로그램 센터 구축의 중요성	35
B. 교회 아웃소싱을 통한 프로그램의 종류	36
1) 상담 치료 프로그램 (Counseling)	36
2) 음식 치료 프로그램 (Food Therapy)	41
3) 몸 치료 프로그램 (Pilates, Chiropractic)	48

4) 국제성취포상제 프로그램 (The Duke of Edinburgh' s Award)	50
V. 교회 아웃소싱에 대한 분석	54
A. 교회 아웃소싱의 장애 요소들	54
B. 교회 아웃소싱에 대한 대응 전략	58
1) 공동 정체성의 구축	58
2) 협력적 거버넌스	61
3) 중앙집중화의 배제	66
4) 자발적 참여와 헌신	68
5) 존중의 리더십	72
6) 서비스 제공과 개선 기준선 설정	74
7) 계약관리 및 관계평가	81
VI. 결 론	84
A. 주요 요약	84
B. 연구의 한계와 추후 연구 방향	87
참고문헌	90
부 록	92

감사의 글

먼저 이 과정을 시작하게 하시고 끝까지 마칠 수 있도록 인도하신 하나님께 감사와 영광을 올려 드립니다. 또한, 저를 지금까지 살아 계신 하나님의 말씀과 기도의 능력을 가르쳐 주시며 양육해주신 아버지 강희성 목사님과 어머니 김순초 목사님께 감사드립니다. 두 분의 헌신과 사랑이 없었다면 저는 하나님의 사랑을 온전히 깨닫지 못했을 것입니다. 그리고 제 곁에서 함께 동행하며 늘 지지해준 저의 아내 홍미정 사모에게 감사한 마음을 전하며, 이 과정 기간 뉴욕 땅에서 우리 가족에게 하나님께서 선물로 보내주신 사랑하는 딸 예나를 축복합니다. 마지막으로, 2007년 학부부터 시작해 2025년 목회학 박사 과정 학위까지 긴 여정동안 관심을 갖고 이끌어 주신 김영래 교수님께 존경과 감사의 마음을 담아 드립니다.

2025년 5월

강 민 규

I. 서론

A. 연구 배경

21세기 들어서 교회는 전통적인 종교적 구조를 넘어서 급변하는 사회 문화적 환경에 맞춰 운영 방식을 새롭게 모색해야 하는 과제에 직면하게 되었다. 특히 글로벌화와 디지털화의 가속화로 인해 교회는 더 이상 지역 사회에 국한된, 폐쇄적인 공동체로 머물러 있을 수 없게 되었으며, 이는 교회가 광범위한 네트워크 안에서 다양한 문화와 가치 체계를 포용하는 방향으로 변화할 것을 요구한다. 오늘날의 교회는 전통적인 예배와 교육만으로는 급속히 발전하는 사회 속에서 신앙 공동체의 본질을 온전히 지킬 수 없으며, 이에 대응하기 위해 새로운 접근법을 적극적으로 고려해야 하는 상황에 이르렀다.

지금까지 교회들은 교단들로 나뉘어 개교회중심 성향을 띄며 다른 교회들과 연합되어 사역하지 못하는 성향을 지녔다. 또한 개교회들은 대형교회와 비슷한 형태로 성장하기를 바랬으나 목회의 다양한 장애 요소들에 의해 그 소망이 이루어질 수 없는 현실을 마주해야 했다. 개교회의 특성을 살리지 못하면서 전 교회적인 합일도 일어나기 어려운 것은 다른 종교들과 비교했을 때 교회만의 강점을 잃어버리는 일이었다고 여겨 진다. 이제는 기존의 대형 교회들마저 교인의 감소로 교세가 약화되고 있는 추세이다.

이러한 환경 속에서 교회의 운영에 ‘아웃소싱’ (Outsourcing) 전략이 필연적으로 대두되고 있다. 아웃소싱은 본래 기업 경영의 일환으로 특정 기능이나 서비스를 외부 기관에 위탁하는 방식으로 비용 절감과 전문성 강화를 기대하는

전략이다. 하지만 이러한 경영 전략이 교회라는 독특한 종교적 공동체에 적용될 경우, 단순히 효율성 증진의 수단으로 기능하는 것을 넘어 교회의 정체성과 본질을 재정립하는 주요한 역할을 하게 된다. 이는 교회의 운영 방식에 있어 신학적, 철학적, 목회학적 과제를 새롭게 부여하며, 교회가 시대적 흐름에 부응해 가야 할 신앙적 요구에 대한 깊이 있는 탐구를 요구한다.

특히, 교회 아웃소싱을 논의할 때 밥 로버츠의 ‘글로컬’ (Glocal)에 주목할 필요가 있다. 그는 글로컬이라는 용어로 지역(Local)과 세계(Global)의 완벽한 통합을 묘사하는데, 교회가 지역 사회와 함께 뿌리를 내리면서도 동시에 전 세계적 변화에 동참해야 한다는 관점을 강조했다.¹ 이러한 개념은 글로벌화 시대에서 교회가 나아가야 할 방향을 제시하며, 교회가 현대 사회 속에서 하나의 네트워크적 존재로서 지역과 세계 양측에서 실질적인 역할을 감당할 수 있는 토대를 마련한다. 사도행전 1장 8절에서 “예루살렘과 온 유대와 사마리아와 땅 끝까지 이르러 내 증인이 되리라”는 말씀이 당시의 초대 교회는 선교적 사명을 단계적으로 확장하는 방식으로 이해했으나, 오늘날 교회는 이 사명은 새롭게 다차원적으로 해석하고, 더 이상 순차적 확장이 아닌 동시적이고 다방향적인 사역을 통해 이뤄나가야 하는 시점에 놓여 있다. 이러한 배경에서 교회는 단순한 예배와 교제의 공간을 넘어 지역 사회와 세계를 아우르는 사역의 중심으로서 기능해야 할 것이다.

그렇기 때문에 오늘날 교회는 시스템 사고의 중요성을 더욱 강조해야 한다. 시스템 사고는 개별적인 사물과 사건을 단편적으로 바라보는 관점을 넘어, 모든 요소가 상호작용하는 거대한 네트워크의 패턴을 이해하려는 사고방식을 의미한다.²

¹ 밥 로버츠, 「T-월드」 서치돈 역 (서울: GLPI, 2008), 17.

² Barry Thatcher & Carlos Evia, *Outsourcing Technical Communication* (NY: Routledge, 2017), 10.

이는 사회적, 물리적, 경제적 차원에서 하나의 복잡한 체계로 작용하는 현대 사회 속에서 교회가 나아갈 방향을 제시해줄 수 있는 유용한 학문적 도구가 될 수 있다. 지금의 사회는 다양한 문화적, 사회적, 경제적 가치들이 상호 얽혀 있어 어느 한 부분의 변화가 전체 체계에 영향을 미치는 복잡한 기능하고 있다. 따라서 교회는 시스템 사고를 통해 복잡한 환경에서 적절히 대응하며, 그 어느 시기보다 교회와 외부 환경의 상호작용을 적극적으로 조망할 수 있는 안목을 갖추어야 한다.

또한, 최근 많은 분야에서 허브(hub)에 대한 관심도 크게 증가하고 있다. 허브는 네트워크 구조의 중심에서 중요한 역할을 하며, 네트워크를 하나로 연결된 세상처럼 만드는 역할을 한다. 다시 말해, 허브는 다수의 노드와 링크를 연결하여 시스템 내 두 노드 사이의 경로를 단축시키는 기능을 수행하는 것을 의미한다.³ 현실적으로 세상은 하나의 거대한 네트워크로 구성되어 있다고 볼 수 있다. 기업, 은행, 신용회사, 정부 등 모든 경제 주체들은 이 네트워크 내의 노드로 작용하며, 이들 간의 구매, 판매, 공동 연구, 마케팅 프로젝트 등 다양한 상호작용이 각 노드들을 연결하는 링크 역할을 한다. 각 링크는 서로 다른 가중치를 가지며, 공급자에서 수요자로 이어지는 방향성을 지닌다. 이러한 방향성과 가중치를 지닌 네트워크 구조와 그 진화가 거시적 경제 지표와 수치들을 결정짓는 중요한 요소가 된다.⁴ 연구, 혁신, 생산 개발, 마케팅이 점차 세분화되고 전문화됨에 따라, 기업들이 생존을 위해 서로 전략적 협력 체제와 파트너십을 구축하는 것이 필수적이다. 즉, 각 기업이 상호 협력하며 유기적인 네트워크를 이루어 가고 있는 것이다. 이와 마찬가지로, 미래의 교회 역시 사역 간 서로가 전략적 협력 체제와

³ 알버트 라즐로 바라바시, 『링크-21세기를 지배하는 네트워크 과학』 강병남, 김기훈 공역 (서울: 동아아시아, 2010), 109.

⁴ Ibid., 337.

파트너십을 구축하는 것은 반드시 필요한 일일 것이다. 이것은 교단 차원의 단순한 프로그램 식의 연대를 뛰어 넘어 그 이상의 기관적 연결고리와 인력, 재정적 연결이 있어야 함을 의미한다.

이러한 관점은, 교회가 단순한 지역 공동체를 넘어 사회의 여러 영역과 유기적으로 연결되어야 함을 시사하며, 아웃소싱을 교회 운영의 일부로 도입하는 데 있어 신학적 접근과 시스템적 이해를 요구한다. 그러므로 아웃소싱을 통한 교회는 더 이상 독립된 자율적 공간으로 머물지 않고, 다양한 외부 기관과의 상호작용 속에서 교회 운영의 효율성과 영향력을 높이하고자 하는 방향성을 제공할 수 있다. 그러나 아웃소싱이 교회 내에서 성공적으로 적용되기 위해서는 교회가 단순히 기능적 효율성을 추구하는 것에 그치는 것이 아니라, 신앙적 정체성을 지키고 교회의 영적 기반을 강화할 수 있는 방식으로 이루어져야 한다. 즉, 교회 아웃소싱은 교회의 신학적 정체성, 영적 본질, 윤리적 기준과의 상호작용을 통해 더욱 깊이 있는 탐구와 재정립을 요구하는 것이다.

마지막으로, 이러한 배경에서 본 연구는 현대 교회의 아웃소싱 전략이 단순한 경영적 접근을 넘어 교회의 본질과 역할, 그리고 신학적 정체성에 미치는 영향을 심층적으로 분석하고자 한다. 이를 통해 교회가 변화하는 사회 환경 속에서도 그 본질을 유지하면서도 현대적 요구에 부합하는 새로운 종교적 경험을 창출할 수 있는 가능성을 모색하고자 한다.

B. 연구 목적

본 연구의 주된 목적은 현대 교회가 급변하는 사회적 환경과 새로운 요구에 효과적으로 대응하기 위해 도입하는 아웃소싱 전략이 교회의 본질과 역할, 그리고

신학적 정체성에 미치는 영향을 심층적으로 분석하는 데 있다. 교회는 영적 공동체로서 신앙적 정체성을 중심으로 형성된 특수한 조직이다. 그러나 오늘날의 교회는 다양한 사회적 요구와 함께 복잡한 현대 사회 속에서 다차원적 역할을 수행해야 하며, 이는 전통적인 교회 운영 방식에 대한 근본적 재검토를 요구한다. 본 연구는 교회가 아웃소싱을 통해 이러한 외부 환경에 효율적으로 대응하면서도 신학적 기반을 지킬 수 있는 방안을 규명하고, 이와 동시에 새로운 형태의 종교적 경험을 창출하는 방법을 탐구하고자 한다.

구체적으로 본 연구는 교회 아웃소싱이 신학적, 목회적 정체성과의 관계에서 어떤 영향을 미치는지 분석하고자 한다. 아웃소싱 전략은 본래 경제적 효율성을 목표로 한 기업 경영 전략에서 기원하였으나, 교회에 적용될 경우 비용 절감 이상의 의미를 지닌다. 교회 아웃소싱은 예배, 상담, 교육, 봉사 등과 같은 목회 활동에 있어 새로운 형태의 전문성 강화와 접근성 확대를 가능케 하여, 성도들에게 보다 포괄적이고 접근 가능한 신앙 경험을 제공할 수 있는 기회를 마련해준다. 그러나 동시에 교회 아웃소싱은 종교적, 신학적 본질을 지켜야 하는 영적 공동체로서의 교회에 깊은 신학적, 윤리적 고민을 안겨주며, 본 연구는 이러한 복합적인 딜레마를 해결하기 위한 신학적 기준과 운영 원칙을 탐구하고자 한다.

또한 본 연구는 아웃소싱이 교회의 전통적인 목회 활동과 조화를 이루는 방식을 제안하고자 한다. 교회 아웃소싱은 일반 조직의 아웃소싱과는 달리 교회의 사역적 특성에 맞춰야 하며, 이는 교회의 예배적 기능, 교육적 책임, 사회적 봉사과 같은 목회 활동이 외부 전문 기관과의 협력 속에서 어떻게 조화를 이룰 수 있는지를 의미한다. 본 연구는 교회가 아웃소싱을 통해 특정 기능을 위임할 때에도, 교회 고유의 신학적 정체성과 목회적 사명이 유지될 수 있는 협력 모델을 제시하고자 한다. 예를 들어, 상담이나 교육과 같은 프로그램을 아웃소싱하는 과정에서 교회와

외부 기관 간의 관계 설정과 역할 배분을 통해 성도들이 여전히 교회의 신앙적 가르침과 지도 아래 성장할 수 있도록 하는 방안을 모색한다.

이와 함께 본 연구는 아웃소싱을 통해 교회가 변화하는 현대 사회의 복잡한 요구에 효과적으로 대응하는 방법을 제시하고자 한다. 현대 사회는 지역적 경계를 넘어 글로벌하게 연결된 환경 속에서 다양한 가치관과 문화가 교차하는 다층적 사회이며, 이는 교회에 전통적인 지역 공동체로서의 역할을 넘어 세계적 교류와 영향을 요구한다. 본 연구는 이러한 시대적 요구 속에서 교회가 신앙적 정체성을 유지하면서도 변화에 능동적으로 적응할 수 있는 접근법을 통해, 지역과 세계를 아우르는 역할을 어떻게 수행할 수 있는지를 탐구한다. 이를 통해 교회가 사회적 네트워크 안에서 성도들에게 의미 있는 종교적 경험을 제공하면서도, 외부와의 협력을 통해 현대적 신앙의 유연성을 확보하는 방안을 제시한다.

마지막으로, 본 연구는 아웃소싱을 도입하는 과정에서 발생할 수 있는 다양한 윤리적 이슈와 신학적 갈등을 해결할 수 있는 실천적 지침을 마련하고자 한다. 교회가 외부 기관과의 협력을 통해 다양한 프로그램을 운영할 때, 단순히 효율성만을 고려하는 것을 넘어, 교회의 영적 기반을 훼손하지 않고 본연의 사명을 유지할 수 있도록 하기 위한 윤리적 기준과 운영 원칙을 제시할 것이다. 본 연구는 이러한 목표를 통해 교회가 새로운 사회적 요구에 따라 복잡해지는 목회적 사역을 유연하게 수행하면서도 신학적 정체성과 영적 기반을 강화할 수 있는 길을 모색하고자 한다.

C. 연구 범위

본 연구는 교회 아웃소싱의 개념을 체계적으로 정립하고, 이 개념이 교회

운영과 신학적 정체성에 미치는 영향을 다각적으로 분석하는 것을 목적으로 한다.

이를 위해 아웃소싱의 일반적 정의와 교회 내 적용 방식을 비교하면서, 교회가 외부 기관과 협력할 때 나타나는 고유의 특징을 규명한다. 특히, 아웃소싱이 교회의 운영 효율성뿐만 아니라 영적 본질에도 영향을 미칠 수 있음을 전제로, 교회 아웃소싱이 가져오는 신학적, 목회적 변화를 깊이 있게 탐구할 것이다.

연구는 다음과 같은 주요 범위 내에서 진행된다. 먼저, 전통적인 교회 운영 방식과 비교하여 아웃소싱 도입이 가져오는 변화를 탐구한다. 교회가 본래의 사명을 유지하면서 외부 기관의 전문성을 어떻게 활용할 수 있는지 살펴보고, 이러한 접근법이 신학적 관점에서 어떤 의미를 가지는지 분석한다. 예를 들어, 상담 프로그램이나 교육 프로그램을 외부에 위탁할 경우 교회의 신학적 입장과 얼마나 일관성을 유지하는지 평가하고, 필요한 협력 모델을 제시한다.

다음으로 교회 아웃소싱을 신학적, 철학적 이론을 통해 조망하며, 이로 인한 장단점을 균형 있게 평가한다. 아웃소싱이 교회 공동체 내에서 신학적 기반을 어떻게 유지하고 확장할 수 있는지, 또한 발생 가능한 신학적 갈등을 어떻게 해결할 수 있는지를 다양한 이론적 관점에서 고찰한다. 특히, 교회의 전통적 가치와 외부 기관의 세속적 가치를 조화롭게 융합하는 방안을 탐구하며, 교회가 이를 통해 현대 사회에 효과적으로 대응하면서도 영적 정체성을 지킬 수 있는 방안을 제시할 것이다.

결론적으로, 본 연구는 교회 아웃소싱의 개념, 유형, 실제 사례 분석을 통해 교회 아웃소싱이 교회 정체성과 사명에 미치는 영향을 평가하며, 이를 바탕으로 아웃소싱이 현대 교회에 새로운 신학적 과제를 던지는 동시에 다양한 사역적 가능성을 제공할 수 있음을 논의하고자 한다.

D. 연구 방법론

본 연구는 다각적 문헌 연구를 통해 교회 아웃소싱의 역사적 배경과 신학적 논의를 체계적으로 검토하고, 아웃소싱 전략이 교회 운영에 어떻게 적용되고 있는지를 탐구하는 데 중점을 둔다. 특히, 전통적 교회 운영 방식과 대비하여 아웃소싱이 현대 교회에서 어떤 의미를 가지며, 신학적 정체성과 교회의 본질에 어떠한 영향을 미치는지 분석한다. 이를 위해 주요 문헌과 연구 자료를 검토하며, 교회 아웃소싱의 개념과 실무 적용의 변화를 살펴보고자 한다.

추가적으로, 질적 사례 분석을 통해 아웃소싱이 교회 내에서 어떤 방식으로 실현되고 있는지를 실무적 관점에서 구체적으로 조사한다. 각 교회가 아웃소싱을 도입할 때 직면하는 신학적·실천적 도전 과제와 성공적인 요소를 도출한다. 이 과정을 통해 아웃소싱이 교회 운영과 신앙 공동체의 구성원들에게 미치는 신학적, 사회적 영향을 실무적 관점에서 깊이 이해하고, 이들이 겪는 실제 경험을 기반으로 아웃소싱의 장단점을 균형 있게 평가한다.

이러한 방법론을 통해 본 연구는 교회 아웃소싱에 대한 포괄적 이해를 도모하고, 신학적 관점과 실무적 적용 사이의 상호작용을 통합적으로 이해함으로써, 현대 교회의 목회적 실천에 실질적 기여를 할 수 있는 결론을 제시할 것이다.

II. 교회 아웃소싱: 개념과 유형

A. 아웃소싱의 개념과 원리

아웃소싱(Outsourcing)은 “기업이나 조직이 외부, 특히 외국의 공급자로부터 상품이나 서비스를 조달하는 방식으로, 이를 통해 특정한 이점을 얻고자 하는 과정”⁵으로 정의된다. 과거에는 내부에서 이루어졌던 업무를 이제는 외부의 자원에서 구매하는 형태로 바뀐 것이 아웃소싱의 핵심이다. 최근 뉴스, 정치 캠페인, 대중 문화 등 다양한 분야에서 아웃소싱은 논쟁의 중심에 서 있으며, 이에 대한 의견은 극명하게 갈린다. 일부 비평가들은 “아웃소싱과 그 배경 동기가 우리의 삶을 위협한다”⁶고 주장하는 반면, 다른 측면에서는 아웃소싱이 세계화의 필연적 결과라고 한다. 기술 커뮤니케이터의 시각에서 아웃소싱 프로젝트는 국제적 특성을 띠기 때문에 다양한 문화적 차이에 노출될 수 있으며, 법적·정치적 문제에 직면할 가능성도 높다. 아웃소싱이 본질적으로 국제적이라는 점은 그 자체로도 큰 함의를 가진다.⁷

아웃소싱은 모든 조직에 민감한 주제로 다가갈 수 있다. 왜냐하면 조직 내에서는 도움을 주고자 하는 사람과 그렇지 않은 사람이 있으며, 마찬가지로 도움이 필요한 사람과 그렇지 않은 사람도 존재하기 때문이다. 문제는, 흔히 도움이 필요한 사람에게 도움을 줄 수 있는 사람의 역할이 맞춰지지 않는 경우가 많다는

⁵ Robert White & Barry James, *The Outsourcing Manual* (NY: Routledge, 2017), xiv.

⁶ Thatcher, *Outsourcing Technical Communication*, 2.

⁷ Ibid.

점이다. 이로 인해 필요와 지원이 엇갈리며, 부재하거나 비효율적인 개입이 발생해 아웃소싱 계약에 큰 영향을 미칠 수 있으며, 이는 신중하게 관리해야 할 요소로 작용한다.

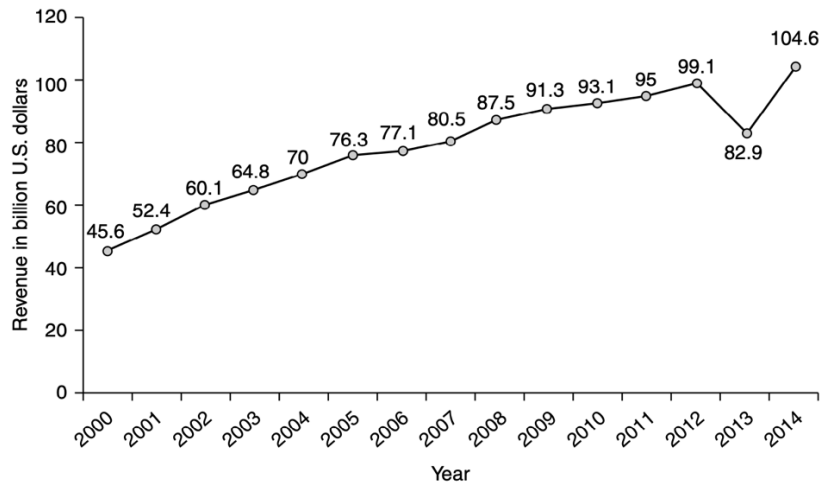


표 1) 2000 년부터 2014 년까지 아웃소싱 서비스의 글로벌 시장 규모(10 억 달러) ⁸

그렇기에 이 과정에서 위험 관리 또한 중요하다. 오래된 위험은 사라지기도 하고 새로운 위험이 발생하기도 하며, 개별적 위험 요소들이 증가하거나 감소하는 양상에 따라 대응이 필요하다. 이에 따라 효과적인 위험 완화 전략과 관리를 위한 프로세스가 요구된다.

아웃 소싱의 개념 중 ‘임팩트 소싱’ (Impact Sourcing)은 디지털 기반 서비스에서 의미 있는 고용 기회를 제공하여, 개인의 삶과 그 가족, 지역사회에 긍정적인 변화를 촉진하는 것을 목표로 하는 새로운 접근 방식이다.⁹

⁸ Brian Nicholson, Ron Babin & Mary C. Lacity, *Socially Responsible Outsourcing* (London: Palgrave Macmillan, 2016), 2.

⁹ Ibid., 6.

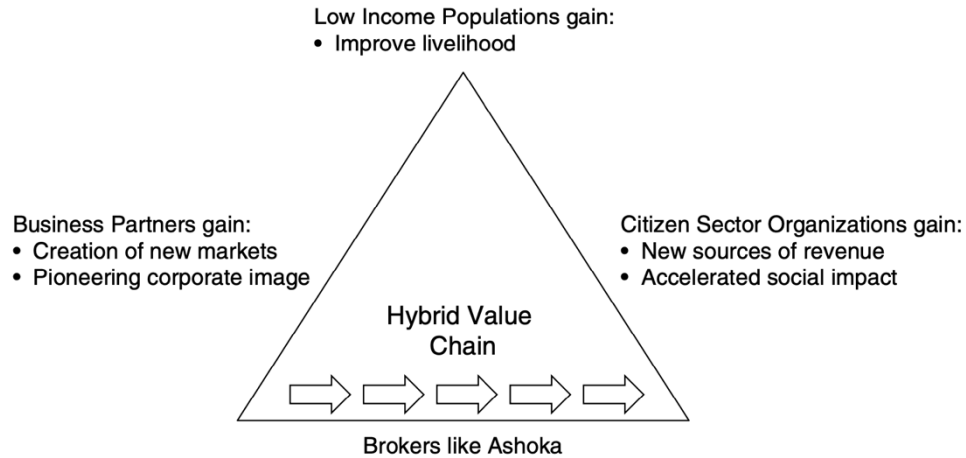


표 2) Ashoka HVC 모델 ¹⁰

임팩트 소싱과 관련하여 개발도상국 정부는 점점 더 많은 아웃소싱을 통해 다양한 서비스를 제 3 자에게 위탁하고 있다. 이는 고객 조직이 직접 제공하던 상품이나 서비스를 외부 공급자에게 계약하여 맡기는 방식이다. 특히, 빈곤층 시민을 위한 고용 프로그램은 종종 일일 임금 지급과 공공 사업 프로젝트에 초점을 맞추고 있다. 반면에, 내부 및 외부 서비스를 민간 부문 기업에 경쟁적으로 위탁하는 방식도 존재하는데, 이를 ‘상업적 아웃소싱’ 이라고 할 수 있다.¹¹ 연약한 지역들의 문제를 외부로부터 위탁하여 서로 연대하여 이 문제들을 해결하는 방식이라고 쉽게 이해할 수 있겠다.

¹⁰ Ibid., 21.

¹¹ Ibid., 81.

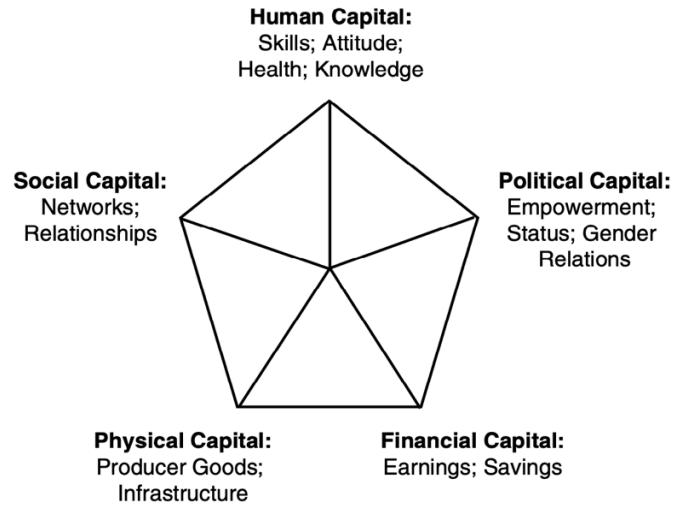


표 3) 영향 평가를 위한 자산 프레임워크 ¹²

이러한 사회적 아웃소싱의 개발 이점을 논의하는 데 있어 첫 번째 주요 질문은 빈곤 문제로부터 시작되었다. 빈곤에 대한 접근은 단순히 소득 수준을 기준으로 평가하는 것에서 벗어나, 점차 빈곤의 다차원적인 특성을 이해하는 방향으로 확장되고 있는 상황이다.¹³ 그러므로 사회적 아웃소싱은 시간이 지남에 따라 빈곤층의 삶을 개선하고 변화시킬 수 있는 가능성을 보여주고 있다.¹⁴ 이와 같은 아웃소싱 시스템을 적용하여, 미자립 교회와 같이 형편이 어려운 개척교회들을 도와 연대하는 방향을 창출한다면 기존에 없었던 창의적인 교회들의 역할을 하게 되어 각자의 위치에서 최대의 효율과 영향력을 발휘할 것이라 기대해본다.

B. 교회 아웃소싱의 개념과 의의

¹² Ibid., 85.

¹³ Ibid., 84.

¹⁴ Ibid., 94.

한 교회의 성공 사례가 다른 교회에서도 동일하게 효과적일 것이라고 기대하는 것은 흔히 오해에서 비롯된다. 한 가지 질적 특성이 교회의 모든 문제를 해결하는 만능키가 될 수는 없기 때문이다. 어떤 교회가 특정한 요소를 개선함으로써 성장을 이뤘다면, 그 교회는 직관적으로 자신의 상황에 적합한 최소치 요소를 파악한 경우일 가능성이 크다. 그러나 다른 교회가 동일한 요소에 집중한다고 해서 반드시 같은 성과를 기대할 수는 없다.¹⁵ 이것은 교회 성장에서 특정 특성의 중요성을 개인적으로 경험한 목회자들이 그 경험을 모든 교회에 적용할 수 있는 보편적 진리로 확신하고 전파하는 경향이 있기 때문이다. 이는 일부분을 마치 전체인 것처럼 주장하며 많은 세미나, 강연 등을 하며 일종의 ‘이데올로기적’ 색채를 덧씌우는 결과를 초래했을지도 모른다.

하나님의 창조에서 가장 놀라운 기적 중 하나는 하찮은 미생물부터 거대한 행성에 이르기까지 모든 피조물이 서로 긴밀히 상호의존하고 있다는 점이다. 이들 각각은 자율적인 체계를 이루면서도 서로 밀접하게 연결되어 있으며, 그 신비를 온전히 이해하기란 불가능에 가깝다. 상호의존이라는 생명 원리는 각 부분이 독립적으로 존재하는 것보다 전체 속에서 조화를 이루어 통합되는 것이 더 중요함을 우리에게 가르쳐준다. 이는 교회의 성장에 있어 본질적 요소로 작용한다. 예수 그리스도의 교회는 하나님의 계획 안에서 상호 연관된 다양한 부분들이 모인 복잡한 유기체이며, 이러한 통합성은 교회의 건강한 성장을 이끌어내는 필수 조건이다.

그러므로 ‘상호의존적 사고방식’은 자연스럽게 상호의존적인 교회 조직을 만들어낼 수 있다. 그러나 모든 상호의존적 조직이 건강한 것은 아니다. 건강하고

¹⁵ 로버츠, 『T-월드』, 58.

지속 가능한 조직의 번식을 위해서는 올바른 상호의존적 구조가 필요하며, 이는 단순히 방법론적 접근이 아닌 자연의 원리에서 영감을 받아야 한다. 성경이 자주 자연을 언급하는 이유도 바로 여기에 있다. 우리의 문제 해결책은 경영학 서적에서 찾기보다 자연현상에서 깨달음을 얻고, 통찰을 끌어내는 데 있다.¹⁶ 교회는 “부름 받은 사람들의 모임”이라는 정의는 그 본질을 명확히 드러낸다. 교회는 ‘에클레시아(ἐκκλησία)’, 즉 ‘구원으로 부름 받은 사람들의 공동체’라는 의미이다. 성경에서 이러한 사람들은 ‘하나님의 백성’ (벧전 2:10), ‘그리스도의 몸’ (엡 4:12), 그리고 ‘성령의 전’ (고전 3:16)으로 묘사된다. 교회가 진정한 교회다움을 드러내기 위해서는 그리스도인들에게 교회의 성질이 보여져야 하며, 그 건강성은 교회의 표지를 통해 확인될 수 있어야 한다. 교회가 교회다운 모습으로 존속하기 위해 교인들은 교회의 표지를 통해 교회의 본질을 볼 수 있어야 한다는 것이다.

또한, 교인 개개인의 그리스도인다운 모습은 비-그리스도인에게 드러나야 한다. 여기서 조직적 교회와 유기체적 교회의 관계가 중요한 의미를 가진다. 조직적, 제도적 교회는 말씀 선포, 성례, 직분, 교회 정치 등을 포함하며, 이는 수단적인 역할을 담당한다. 반면 유기체적, 공동체적 교회는 신앙의 공동체, 사랑과 연합의 삶, 사회에 대한 책임과 저항 등으로 구성되며, 이는 궁극적인 목적에 해당한다. 조직적 교회가 필요한 이유는 성도들을 훈련하여 궁극적으로 유기체적 교회를 이루기 위함이다. 즉, 교회는 제도적 측면과 유기체적 측면이 조화를 이루어야 하며, 그 모습이 교인들에게 아름답게 나타나야 한다. 이러한 교회의 가시성은 단지 교회 내부에 머무는 것이 아니라 교회 외부에서도 드러나야 하며,

¹⁶ 크리스천 슈바르츠, 『자연적 교회 성장』 윤수인, 정진우, 박동건 공역 (서울: NCD, 2009), 66.

외부에서의 가시성은 어떤 모습으로 나타나야 할지 고민해야 한다. 삶에서 우리나라는 사랑을 비-그리스도인들이 보지 못한다면, 그들은 단지 교회의 정답만으로는 신앙을 받아들이지 않을 것이다. 그리스도인의 신앙이 진정성을 가지기 위해서는 사랑과 연합이라는 표지를 통해 세상에 드러나야 하며, 세상이 이를 통해 그리스도인의 신앙을 인정할 때 비로소 참된 신앙이 확인된다. 결국 그리스도인의 표지는 자신에게서 시작하여 세상으로 퍼져 나가고, 다시 우리 자신에게 돌아와 그 모습을 비춰볼 수 있어야 한다. 이러한 순환 속에서 우리는 우리의 신앙이 참된 것인지, 그리고 우리가 어떠한 그리스도인인지를 알게 된다. 중요한 것은, ‘그리스도인’이라는 이름은 우리가 스스로 부여한 것이 아니라 세상이 우리에게 부여한, 인정받은 이름이라는 점이다.

오늘날 사람들은 과도한 복잡성에 압도당하고 있으며, 이로 인해 시스템 사고의 필요성은 그 어느 때보다 절실한 시대를 살아간다. 지금처럼 방대한 지식을 생성하고, 한계 없는 상호의존성을 강화하며, 변화의 속도가 누구도 따라잡기 어려운 수준에 이른 것은 인류 역사상 유례가 없는 일이다. 우리는 전례 없이 복잡하고 거대한 시스템 속에서 살고 있으며, 그로 인해 지구온난화, 기후변화, 국제 마약 거래, 미국의 무역 및 재정 적자와 같은 문제들이 단일 요인으로 발생한 것이 아니라, 상호 연결된 복합적 구조 속에서 드러나는 ‘시스템 붕괴’ 사례로 나타나고 있다. 조직 내부에서도 마찬가지로 개개인의 뛰어난 역량이 뒷받침된 제품이 나오지만, 이를 효과적으로 통합하지 못하여 실패하는 경우가 늘고 있다. 이런 복잡성에 맞서 사람들은 점점 자신감을 잃고 책임감 또한 약해진다. 현대는 이처럼 많은 이들에게 무력감을 느끼게 하는 ‘상호의존의 시대’에 접어들었다. 이때 시스템 사고는 무력감을 극복하는 효과적인 도구가 된다. 시스템 사고는 복잡한 상황의 근원적 구조를 파악하게 해주며, 그 구조 내에서 높은 영향력을

발휘할 수 있는 변화와 낮은 영향력의 변화를 구분하도록 돕는다.¹⁷ 이는 우리가 문제를 파편적으로 보기보다는 전체적으로 조망하여, 건강한 시스템을 유지하고 복원할 수 있는 길을 찾게 해준다. 또한 시스템 사고는 새로운 사고방식으로서의 전환을 가능하게 하는 언어를 제공하여, 복잡성 속에서도 자신감과 책임감을 회복할 수 있는 기반을 마련해준다.

그렇기에 교회는 내부적인 상호의존을 넘어, 대외적인 상호의존으로 나아가야 할 것이다. 지역 교회들이 연결되어, 자신들을 지역마다 선교사로 인식한다면, 지역 사회에서부터 전 세계에 이르기까지 엄청난 변화와 영향을 불러올 수 있을 것이다. 이들은 가까운 이웃의 필요를 먼저 살피고, 지역 사회의 문제에 실질적으로 대응하는 데 앞장설 수 있다. 예를 들어, 빈곤층 지원, 교육 프로그램, 청소년 멘토링, 정신 건강 지원 등 다양한 형태의 봉사를 통해 지역 사회에서 하나님의 사랑을 실천하는 구체적인 움직임을 만들어낼 수 있다. 또한, 지구 반대편의 사람들을 위한 지원과 협력을 통해 글로벌한 관점의 사역도 가능하다. 공정 무역 제품을 사용하는 캠페인, 환경 보호 활동, 재난 구호 사역, 그리고 의료·교육 인프라가 부족한 지역을 위한 자원과 인재 지원 등을 통해 글로벌 선교의 사명을 수행할 수 있다. 이를 통해 교회는 단지 자신들의 공동체 안에서 머물지 않고, 세상 속에서 선한 영향력을 발휘하며 그리스도의 복음을 살아내는 존재로 자리 잡게 된다. 결국, 교회가 지역 사회와 지구촌을 아우르는 선교적 비전을 품을 때, 그 영향력은 무한히 확장될 수 있다.¹⁸ 지역에서 가장 큰 교회를 이루는 것보다, 지역 전체에 걸쳐 하나님의 사랑을 나누고 교회가 자연스럽게 확산되는 모습을 꿈꾸어야 한다. 변화된 개인들이 모여 건강한 공동체를 이루게

¹⁷ 피터 센게, 『학습하는 조직』 강혜정 역 (서울: 에이지이십일, 2021), 111.

¹⁸ 밥 로버츠, 『T-라이프』 서치돈 역 (서울: GLPI, 2008), 158.

되면, 그 공동체는 자연스레 성장하고 또 다른 공동체를 탄생시키는 원동력이 된다. 각 교회가 성장과 개척의 정신을 품고 있다면, 이들은 시간과 함께 새로운 교회를 세우며 더욱 큰 영향력을 미치게 될 것이다. 교회의 본질이 개척과 확산에 있다면, 지속적으로 교회를 세우고 그 안에서 또 다른 교회를 일으키는 것은 필연적이다. 이러한 방식으로 교회는 세대를 넘어 자연스럽게 증식하며, 지역사회와 더 나아가 세상에까지 영향력을 확산시킨다. 결국 지역 교회는 그 본래의 사명에 충실하여, 복음의 씨앗을 널리 뿌리고 세상 속에서 하나님 나라를 실현하는 목표를 이루게 될 것이다.¹⁹

그러나 어떤 교회의 모델이 성공했다고 해서 그대로 따라 한다고 효과가 보장되는 것은 아니다. 모델은 단순히 복제하기 위한 것이 아니라, 배워서 각자가 처한 독특한 상황에 맞게 변형하고 적용하기 위해 존재한다. 다른 교회가 주목받거나 빠르게 성장하는 모습을 보고 그것에 집착하다 보면, 정작 본질적인 건강한 교회를 세우는 것에 대한 우선순위를 놓치기 쉽다. 어떤 전략이 효과를 보였다고 해서 무작정 그대로 채택하는 것은 위험할 수 있다. 단순히 좋은 점만 가져올 수 있다고 믿기 쉽지만, 무의식 중에 부정적인 요소들까지 따라할 가능성이 있다.²⁰ 사람마다 각기 다른 개성과 삶의 배경을 지니듯, 교회 또한 모든 지역마다 그 자체로 고유한 특성과 필요를 가지고 있다. 각 지역 사회는 서로 다른 역사와 인구 구성을 지니고, 독특한 행동 양식, 가치관, 경제적 상황을 반영한다. 이처럼 교회를 세우고 발전시키는 전략 역시 영구히 지속되는 것이 아니라, 그 환경과 시대에 따라 적응해야 할 필요가 있다. 교회가 진정으로 나아갈 방향을 찾기 위해서는 먼저 하나님께서 각 교회에 주신 소명이 무엇인지, 하나님이 계획하신

¹⁹ Ibid., 172.

²⁰ Ibid., 178.

바가 무엇인지를 깨달아야 한다. 오늘날 변화는 더욱 가속화되고 있으며, 하나님은 새로운 방법을 통해 교회를 사용하신다. 그러므로 하나님의 뜻과 문화의 흐름을 동시에 이해하고 함께 나아가는 교회만이 현재와 미래의 필요에 적절히 부응할 수 있다. 교회를 세우는 일은 특정한 틀이나 프로그램에 묶인 개념이 아니라, 자연스럽게 유기적인 흐름을 따라가는 과정이다. 이런 흐름에 대해 두려움을 느끼는 이들도 있겠지만, 진정한 교회 성장은 바로 이런 유연한 움직임에서 시작된다.

교회의 협력 사역은 개개인의 노력을 넘어선다. 단 하나의 교회만으로는 세상을 변화시킬 수 없지만, 여러 교회가 힘을 모아 협력할 때 세상을 변화시키는 힘을 발휘할 수 있다. 그리스도의 몸의 지체로서, 교회 간의 협력 사역은 모든 구성원이 함께 참여하고 협력할 때 진정한 의미를 가진다. 서로 힘을 모아 함께 서지 않는다면, 각자 고립되어 쇠퇴할 위험이 있다. 아웃소싱 시스템은 현재와 미래에 이러한 길을 만들어 나갈 수 있는 길이 될 수 있다고 믿는다. 교회는 교리 때문에 믿음이 다르다고 고백하는 것이 아니며, 교단이라는 분파로 나누어져 약화되지 않고 그리스도 예수 안에서 서로 하나되어 서로 다리가 되어 사람들이 크신 하나님을 볼 수 있도록 이끄는 노력을 할 수 있어야 할 것이라 믿는다. 교회로 인해 상처받고 교회를 떠난 이들이 너무나 많음에 우리는 서둘러 이 치유의 과정을 완성하고 회복해야 할 것이다. 그러할 때 우리의 교회를 온전하고 강건한 모습으로 이끄시리라 믿는다.

III. 교회 아웃소싱에 관한 해석

A. 교회 아웃소싱에 관한 신학적 해석

이상적 공동체를 실현하기 위해 인간은 종종 공생적 집단(communal group) 형태를 취해왔다. 예를 들어, 이스라엘의 키부츠나 모샤브는 유대교 공동체로 구성된 공생 집단이지만, 종교적 이상세계의 실현보다는 정치적, 경제적 생존을 목적으로 하는 사회적 공동체라 할 수 있다. 코뮌(공동의 이익, 재산, 자원을 공유하는 공동체)과 같은 공동체 역시 정치적·사회적 변화에 적응하기 위해 지속적으로 내부 구조를 변형시켜 왔으며, 이 과정에서 원래의 이상적 특성이 상당히 변질되었다. 이런 이상적 공동체에 대한 추구는 최근 들어 약화되었으며, 그것이 얼마나 실현하기 어려운 이상인지 깨닫게 되었다. 그럼에도 불구하고, 인간은 여전히 자아실현을 위해 이상세계와 이상공동체에 대한 갈망을 놓지 않는다.²¹

그렇다면 이상공동체는 어떤 특성을 가지며, 현대 사회에서 실현이 어려운 이유는 무엇일까? 이러한 질문은 미래 사회에서의 이상적 공동체에 대한 이해의 기초 자료가 되며, 현실 세계의 공동체에 대한 이해를 돕는 데 필수적이다. 이상적 공동체는 무엇으로부터 시작되는가? 바람직한 공동체를 건설하기 위해 고려해야 할 기본 요소는 무엇일까? 공동체의 미시적 차원의 기본 요소는 무엇이며, 단위

²¹ 강대기, 『현대사회에서 공동체는 가능한가』 (서울: 아카넷, 2001), 33.

공동체의 구조적 특성은 어떠한가? 이런 질문에 대한 답을 찾는 것은 공동체의 내부 변화를 이해하고, 지속 가능한 공동체를 유지하고 강화하는 방법을 모색하는 데 중요한 역할을 한다. 또한, 공동체의 기원이 되는 인간관계는 헌신적 협력 관계인가, 아니면 이해를 추구하는 갈등 관계인가? 더 나아가, 공동체를 위한 헌신적 행동은 어떤 방식으로 가능해질 수 있는가?

이러한 교회는 기존에 우리가 알던 교회와는 본질적으로 다른 모습을 가지고 있다. 그리고 이 새로운 접근 방식은 분명히 이전과는 다른, 매우 건강한 결과를 만들어낼 것이라고 믿는다. 오늘날의 과제는 단순히 사역을 확장하는 것이 아니라, 진정한 의미의 글로벌화를 이루는 것이다. 사역은 종교적 반응이고, 인도주의는 사회적 반응이다. 하지만 우리가 주님을 바라보며 이웃을 사랑으로 섬길 때, 강요가 아닌 사랑으로 사람들의 삶을 변화시킬 수 있는 온전하고 충만한 믿음을 심을 수 있을 것이다.

“나는 교회에 다니지만 그다지 깊이 관여하지는 않는다. 왜냐하면 교회는 미래를 거부한다고 나는 믿기 때문이다. 그들은 그저 막연하게 주님의 재림을 기다려오고만 있다. 그러나 이제 우리에게는 실제적인 미래를 포함한 이야기가 필요하다.”²²

로버츠의 개념을 아웃소싱과 연결하여 해석해 보면, 아웃소싱이 단순히 외부에서 자원을 조달하는 것으로 축소되어서는 안 된다는 의미로 볼 수 있다. 진정한 아웃소싱 파트너는 단순히 조직의 일부분을 대신하는 존재를 넘어, 시간이 지나면서 조직 내외부에 깊은 변화를 일으킬 수 있는 역할을 맡아야 한다.

초기 교회의 평범한 성도들이 박해를 피해 흩어지면서도 믿음의 본질을

²² 로버츠, 『T-월드』, 39.

지키며 복음을 전했던 것처럼, 효과적인 아웃소싱 파트너는 단순히 계약을 수행하는 데 그치지 않고, 조직의 비전을 함께 실천하며 새로운 환경에서도 조직의 사명을 지속할 수 있도록 돕는 존재다. 파트너는 단순히 기업의 효율성을 높이는 수단이 아니라, 조직의 가치를 외부로 확산시키며 상호 영향을 미치는 공동체로 작용해야 한다.

또한, 아웃소싱 파트너가 그 조직의 본질과 사명을 이해하고 내면화함으로써, 단지 내부 조직에만 국한되지 않고 더 넓은 사회적, 산업적 영향력을 행사할 수 있다. 이처럼 교회와 파트너가 깊이 연결되면, 교회의 성장이 외부 파트너와의 상호작용을 통해 자연스럽게 이뤄지고, 더 나아가 사회에까지 긍정적인 영향을 미치는 결과로 이어질 수 있다. 아웃소싱을 통한 교회의 성장은 단순한 비용 절감이나 기능 대체를 넘어, 그 교회가 가진 핵심 사명과 비전을 확장하여 내외부가 하나 되는 방향으로 나아가야 한다.

교회가 연합을 이루어 하나로 결속될 때, 교회는 단순히 내부의 성도들만을 위한 장소가 아니라, 성도들과 사회 각 분야를 잇는 연결 허브로서의 역할을 수행하게 된다. 이와 같은 역할은 아웃소싱의 맥락에서도 중요한 의미를 갖는다. 교회가 성도들에게 아웃소싱 파트너와의 관계를 통해 어떻게 사회의 다양한 영역에 연결되고 영향을 미칠 수 있는지에 대한 비전을 제시하듯, 아웃소싱 역시 교회의 경계를 넘어 다양한 영역과 연결되어야 한다.

교회가 성도들에게 각자의 직업을 ‘사역지’로 인식하고 그곳에서 영향력을 발휘하도록 훈련하는 것처럼, 교회는 아웃소싱 파트너들에게 각자의 작업을 교회의 미션을 수행하는 연장선으로 보도록 인식시키고 지원해야 한다. 아웃소싱을 통해 교회는 특정 부서나 기능 뿐 아니라, 사회적 기반 구조 전체에까지 영향을 미치기 위한 발판을 마련할 수 있다.

이러한 접근 방식에서 중요한 질문이 생길 수 있다. “왜 아웃소싱은 특정 영역에만 한정되지 않고 더 넓은 영역으로 확장되어야 할까?” 마찬가지로, 특정 기능만으로는 교회의 전체적인 미션을 충분히 담을 수 없기 때문이다. 아웃소싱이 교회의 사명과 가치를 담아 사회의 다양한 영역에 뿌리내리기 위해서는, 모든 파트너가 교회의 전체적인 비전과 목적을 공유할 수 있도록 이끄는 것이 중요하다.

아웃소싱이 단순한 기능 외주를 넘어 모든 사회 영역에서 교회의 가치를 반영하고, 영향력을 확산시키는 장치가 될 때, 교회의 미션은 더욱 폭넓게 실현될 수 있다. 하나님 나라는 자연적인 사회 기반구조를 통해 그 뜻을 이루신다. 요셉의 이야기와 신명기를 보면, 믿음, 가정, 예술, 안보, 체제, 농업, 법률, 비즈니스, 교육, 건강 등 사회의 모든 영역과 기반구조가 등장한다.²³ 이러한 영역들은 하나님께서 일하시는 통로가 되며, 건강한 사회나 국가가 온전하게 움직이는 기초가 될 것이다.

교회를 살아 있는 유기체로 본다면, 그 생명력은 자연스럽게 확산되어야 한다. 이는 아웃소싱과 교회의 관계에서 중요한 의미를 가진다. 각 아웃소싱 파트너와 협력 관계에 있는 교회가 그 본연의 가치를 일상 속에서 드러내는 것처럼, 교회는 성도들이 직장에서도 일상에서 그리스도의 가치를 자연스럽게 드러내도록 이끄는 역할을 한다. 내면이 변화된 개인들은 자신의 삶을 통해 그리스도의 가치를 드러내며, 직장和社会의 다양한 관계망 속에서 그 영향력이 확산된다. 이 과정은 인위적이거나 엄격하게 조정된 시스템을 통한 것이 아니라, 일상 속에서 자연스럽게 형성된다. 이러한 접근은 아웃소싱을 통해 사회와 조직의 다양한 부분에 파트너십을 확산시키는 것과 비슷하다.

²³ Ibid., 58.

결국, 아웃소싱을 통해 이루어지는 교회의 영향력 확산은 초대교회의 본래 목적과 닮았다. 초기 교회가 기존 사회와 문화의 기반구조를 통해 복음을 자연스럽게 전파했던 것처럼, 현대 교회와 그 아웃소싱 파트너들 역시 일상적 관계와 네트워크를 통해 교회의 가치를 사회 곳곳에 스며들게 하는 역할을 수행할 수 있다.

“두 세 사람이 내 이름으로 모인 곳에는 나도 그들 중에 있느니라” (마 18:20)

“오순절 날이 이르매 저희가 그들이 한 곳에 모였더니” (행 2:1)

“날마다 마음을 같이 하여 성전에 모이기를 힘쓰고 집에서 떡을 떼며 기쁨과 순전한 마음으로 음식을 먹고” (행 2:46)

“그의 안에서 건물마다 서로 연결하여 주 안에서 성전이 되어 가고 너희도 성령 안에서 하나님이 거하실 처소가 되기 위하여 예수 안에서 함께 지어져 가느니라” (엡 2:21-22)

“믿음으로 말미암아 그리스도께서 너희 마음에 계시게 하시옵고 너희가 사랑 가운데서 뿌리가 박히고 터가 굳어져서 능히 모든 성도와 함께 지식에 넘치는 그리스도의 사랑을 알고” (엡 3:17-18)

“그 후에 우리 살아남은 자들도 그들과 함께 구름 속으로 끌어올려 공중에서 주를 영접하게 하시리니” (살전 4:17)

성경에서 가장 자주 등장하는 단어 중 하나가 바로 ‘함께’라는 단어다. 이는 하나님께서 관계와 연합을 얼마나 중시하는지 보여준다. ‘함께’라는 단어는 공동체와 협력, 그리고 서로의 짐을 나누는 모습을 강조하며, 신앙 생활이 개인을 넘어선 공동체적 실천임을 일깨워준다. 성경은 ‘하나됨’이 선택 사항이 아니라 필수임을 분명히 가르치고 있다. 이는 그리스도의 몸으로서 교회가 서로 연결되고 연합할 때 진정한 의미를 가진다는 것을 의미한다. 하나님께서 원하시는 공동체는 각 지체가 독립적으로 움직이는 것이 아니라, 한 몸을 이루어 조화롭게 기능하며

서로를 돌보는 관계 속에서 완전해지는 공동체다.²⁴

B. 교회 아웃소싱에 관한 사회학적 해석

인간이 협력적 존재로 진화한 이유는 집단 내 협력이 개별 구성원과 전체 사회에 큰 이점을 제공했기 때문이다. 그리고 인간은 인지적 및 언어적 능력을 통해 복잡한 소통과 이해를 이루며 협력을 확장해 왔다. 또한, 인간은 협력을 촉진하는 제도를 만들고 이를 학습과 문화적 전달을 통해 지속해 왔다. 이러한 사회학적 맥락에서 보면, 교회와 외부 파트너 간 협력은 상호 이해와 소통을 통해 공동의 목표를 이루는 데 유리한 환경을 형성한다. 인간이 본래 협력을 통해 생존해 온 것처럼, 교회 역시 외부 자원 및 아웃소싱을 통한 협력을 통해 확장성과 영향력을 키울 수 있다. 또한 교회는 아웃소싱 파트너와의 협력에서 이타적 선호와 소통 능력을 바탕으로 효율적인 사역을 도모할 수 있으며, 대형 프로젝트나 장기적 목표가 필요한 사역일수록, 서로의 이점을 존중하고 공유하는 구조가 유리하게 작용한다. 예를 들어, 교회와 파트너가 공동의 사명을 달성할 때 양측의 자원이 결합되어 더 큰 성과를 이룰 수 있을 것이다. 그렇기에 성도들과 아웃소싱 파트너 간의 협력을 촉진하기 위해, 협력적 제도와 문화를 정착시키는 것이 중요하다. 이러한 환경에서는 서로의 이익을 증진시키는 방향으로 협력 관계가 형성되며, 무임승차와 같은 문제를 줄일 수 있다. 이를 통해 아웃소싱이 일회성 관계에 머무는 것이 아니라 지속 가능한 협력 구조로 발전할 수 있다.

이처럼 제도적, 문화적 환경이 이타적 협력을 강화하듯이, 교회와 아웃소싱

²⁴ 로버츠, 『T-라이프』, 182.

파트너 간의 협력 또한 장기적 관계와 공동의 선호를 중심으로 발전할 수 있다.

이를 통해 교회는 외부 자원을 효율적으로 활용하면서도 공동체의 가치를 잃지 않는 균형 잡힌 협력 구조를 형성하게 된다.

인류는 대형 사냥감을 노리는 것이 개별 사냥꾼들에게 실질적 이익이 되기 위해서는 먼저 상호성과 교환 시스템이 정착되어야 했다. 혼자서 식량을 구하던 개인에게는 거대한 포유류를 추적하고 사냥하는 데 드는 위험과 비용이 얻을 수 있는 보상보다 컸을 것이다. 그러나 효율적인 상호성 또는 교환 체계가 마련되면, 사냥꾼들은 초대형 사냥감에 더 높은 가치를 부여하게 되었고, 이를 통해 대형 사냥감이 최적의 먹거리 자원으로 자리 잡을 가능성이 크게 증가했다. 이처럼 상호성과 교환 시스템은 개인의 위험과 비용을 줄여주고, 결과적으로 협력적 행동을 촉진하는 중요한 사회적 장치로 작용한다. 이는 집단 내에서 생존에 유리한 조건을 마련하는 동시에 이타적 협력을 가능하게 하여, 집단 전체의 경제적 안정성까지 강화하는 역할을 했던 것이다.²⁵ 인류가 약 5만 5천 년 전 아프리카를 떠나 전 세계로 확산할 당시, 협력은 소규모 수렵채집 집단 내에서 생존을 위한 필수적인 요소였다. 이와 비슷하게 교회가 더 큰 글로벌 사역을 펼치는 오늘날, 아웃소싱을 통한 협력은 단순한 자원 교환을 넘어서야 한다. 현대의 교회와 아웃소싱 파트너는 공동의 사명을 중심으로 강력한 유대와 연대를 형성하여 폭넓은 사회적 선호와 가치를 확산시키는 역할을 말아야 한다.

현대 사회에서는 자원 뿐 아니라 폭력, 정보, 바이러스, 환경 오염과 같은 요소들이 국경을 넘나들며 전 지구적으로 확산되고 있다. 교회도 이러한 복합적인 글로벌 이슈에 직면하고 있는 만큼, 아웃소싱 파트너들과의 협력이 단순한 계약적

²⁵ 새뮤얼 보울스, 허버트 긴티스, 『협력하는 종』 최정규, 전용범, 김영용 공역 (서울: 한국경제신문, 2016), 452.

관계를 넘어서 더 높은 목표를 지향해야 한다. 각 개인과 집단이 지닌 사회적 선호는 이제 집단적 안정과 공동의 생존을 지탱하는 핵심 기반이 되었다. 교회와 아웃소싱 파트너 간의 사회적 선호와 협력은 단지 조직적 목표를 달성하는 수단이 아니라, 교회가 세상에 긍정적 영향력을 확대하는 데 필요한 필수적 조건으로 자리 잡고 있다. 오늘날 교회가 아웃소싱을 통해 신앙적 가치와 공동체적 목표를 글로벌 차원에서 확산하려는 시도가 바로 그 예다.

협력(cooperation)은 타인과 함께 상호 이익을 창출하는 활동에 참여하는 것을 의미하며, 이는 일상생활에서의 기본적인 활동을 넘어서는다. 아웃소싱을 통한 교회와 파트너 간의 협력도 이에 해당하며, 이를 통해 교회는 사역 목표를 더 넓게, 효과적으로 실현할 수 있다. 협력은 기업 내 근로자 간 협업이나 구매자와 판매자 간 교환처럼, 교회와 아웃소싱 파트너가 신앙적 목표와 사회적 영향을 확장하기 위해 함께 노력하는 과정에서도 필수적이다. 이러한 협력은 교회 내외의 공동체적 안정과 발전을 도모하는 데 중요한 역할을 한다. 교회가 아웃소싱을 통해 특정 사역이나 프로젝트를 수행할 때, 협력은 서로의 자원과 역량을 결합하여 더 큰 시너지와 목표 달성을 가능하게 한다. 교회와 파트너가 공동의 비전 아래 정치적, 사회적, 신앙적 목표를 함께 이루어 나갈 때, 그 협력은 단지 계약적 관계를 넘어서 공동체의 핵심 가치를 실현하는 길이 된다.

교회와 아웃소싱의 맥락에서 협력을 이해하자면, 교회가 선택한 아웃소싱 파트너의 수가 적을수록 그들과의 관계는 더욱 깊이 얽히게 된다는 것을 의미한다. 이처럼 제한된 수의 파트너와의 긴밀한 협력은 교회가 지닌 가치를 더 강력하게 공유하고, 신앙적 목표를 함께 실현하는 데 집중할 수 있는 기회를 제공한다. 협력적 성향을 가진 교회는 협력적 가치에 공감하는 파트너를 자연스럽게 끌어들이게 되며, 이러한 파트너들은 교회의 사명과 비전에 공명하게 된다. 즉,

교회가 타인과의 협력에 심혈을 기울일수록 더욱 강력하고 의미 있는 네트워크가 형성된다. 이러한 협력 관계는 단지 자원을 나누는 차원을 넘어, 교회가 사회와 더욱 깊게 연결되며 긍정적 변화를 주도할 수 있는 기반이 된다. 교회가 오랜 역사 속에서 살아남아 온 것처럼, 단지 생존을 위한 투쟁을 넘어선 협력의 중요성을 이해하고 실천하는 것이 진정한 성공과 지속성을 보장한다. 협력은 생존 투쟁의 한 방식일 뿐 아니라, 모든 생명체의 본질을 이해하는 통로가 된다.

바로 경쟁이 아닌 ‘협력’이 혁신의 근간이 되는 것이다. 창조성을 발휘하고, 사람들이 독창적인 아이디어를 제안할 수 있도록 하려면 강압이 아닌 긍정적 동기를 부여할 필요가 있다. 협력은 단세포 생물에서 다세포 생물로, 개미 군집에서 마을과 도시로 이어지는 진화 과정에서 창조성을 지속적으로 촉진해왔다. 협력이 없다면 진화는 단조로워지고, 복잡성을 지닌 창조적 성장은 멈추게 될 것이다.²⁶ 협력에 대한 이 새로운 이해는 진화론 뿐만 아니라 교회와 아웃소싱의 관계에도 깊이 있는 통찰을 제공한다. 과거에는 진화가 단지 변이와 선택에 의해 이루어진다고 보았듯, 교회 또한 전통적으로 자체적으로 사역을 계획하고 관리하는 방식에 의존해 왔다. 그러나 이제 우리는 아웃소싱과 협력을 교회 사역의 새로운 원칙으로 수용해야 한다는 인식을 하게 되었다. 협력은 교회와 파트너가 단순한 계약을 넘어 서로의 자원을 결합하고, 더 큰 사회적 및 영적 영향을 창출하는 창조적 힘이 된다. 마치 협력이 변이와 선택의 틀 위에서 진화의 창의성을 이끌어내는 설계자 역할을 하듯, 교회와 아웃소싱 파트너의 협력은 교회 사역의 범위를 확대하고, 새로운 방식으로 사명을 실현할 수 있도록 할 것이다.

교회가 효과적인 협력자가 되기 위해서는 단순한 파트너십을 넘어서는

²⁶ 마틴 노박, 로저 하이필드, 『초협력자』 허준석 역 (서울: 사인언스북스, 2012), 20.

능력이 필요하다. 인류가 지구적 차원에서 협력의 전환점을 맞이하고 있는 것처럼, 교회도 자원의 한계와 더불어 공동체에 기여하는 협력적 접근을 모색해야 한다. 인구 증가와 환경 압박이 커지는 가운데, 협력은 교회가 사회에 봉사하고 영향을 미치는 데 필요한 창의적 해법이 될 수 있다. 기후 변화, 빈곤, 자원 고갈 등 다양한 글로벌 위기 속에서 교회는 단순히 경쟁과 생존을 위한 투쟁을 넘어, 사회적 공익과 영적 사명을 실현하는 데 있어 협력을 실천하는 역할을 할 수 있다. 교회는 이제 단순한 아웃소싱 이상의 협력 모델을 숙달하고 이를 모든 사역의 차원에서 확장해야 한다. 교회와 파트너들이 서로의 자원을 활용하여 융합된 영향력을 발휘할 수 있는 협력자의 자세로 나아갈 때, 교회는 변화하는 세계에서 더 강력한 신앙적 영향력을 유지하고, 사회의 근본적 필요에 실질적 해답을 제공할 수 있다고 믿는다.

협력이론은 희망적인 메시지를 전한다. 이 이론은 아무도 협력하려 하지 않는 상황에서도, 기꺼이 협력을 주고받으려는 소수의 작은 무리가 협력의 씨앗이 될 수 있음을 보여준다. 협력이 번성하려면 두 가지 핵심 조건이 필요하다. 첫째, 협력은 상호 이익을 주고받는 호혜성을 기반으로 해야 한다. 둘째, 호혜성이 지속될 수 있도록 미래에 대한 기대가 충분히 커야 한다는 점이다. 이 두 조건이 갖추어지면 협력은 안정적인 환경에서 번성할 수 있다. 한 번 자리를 잡은 협력은 더욱 강해져서 비협력적 태도를 가진 외부 요인으로부터 스스로를 보호할 수 있게 된다. 협력이 호혜성에 기반하여 집단 내에서 확고해지면, 비협력적인 전략이 들어와 영향을 미치거나 그 관계를 흔들기 어려워진다. 이는 협력이 단순한 개인의 행동을 넘어, 집단이 공동의 목표를 이루는 데 매우 효과적이라는 것을 시사한다. 결국, 협력은 사람들 사이에 신뢰가 형성되고 장기적인 관계가 중요시될 때 더욱 견고해진다. 이를 통해 협력적 행동은 공동체의 규범이 되며, 외부에서 들어오는

비협력적 행위를 무력화하는 힘을 가진다.²⁷

협력이 진화하고 지속되려면, 교회와 아웃소싱 파트너 간의 관계도 협력 전략이 변창할 수 있는 환경 속에서 다양한 접근이 공존해야 한다. 다양한 협력 방식과 전략이 존재할 때, 교회와 파트너는 변화하는 상황에 맞춰 유연하게 적응하고 발전할 수 있다. 각기 다른 파트너십 모델이 필요할 수 있으며, 이를 통해 협력의 범위와 방식을 상황에 맞춰 조정할 수 있다.

협력의 출발에는 또 한 가지 필수 조건이 있다. 만약 모든 관계가 일방적인 요구나 배반으로 시작된다면, 교회가 협력을 제안해도 이를 받아줄 파트너가 없을 것이다. 협력은 쌍방의 신뢰와 주고받는 관계 속에서 이루어지기 때문에, 이를 가능하게 하는 최소한의 협력적 태도를 지닌 파트너가 필요하다. 이들이 서로 신뢰할 수 있는 기반이 마련될 때, 비로소 효과적인 협력이 시작된다. 교회와 파트너 간 협력을 통해 진정한 사역의 이득을 얻고자 할 때도 중요한 장애물이 존재한다. 협력의 과정에서 발생하는 시행착오와 학습은 느리고 때로는 고통스러울 수 있다. 모든 조건이 최적의 상태로 정돈되었다 해도, 협력적 상호작용과 보상 체계가 안정되기까지는 시간이 걸린다. 교회와 파트너가 진정한 호혜와 상호 보상에 기반한 협력적 관계를 형성하기까지 무작위적인 시행착오에만 의존하기에는 현실적 제약이 따른다. 이러한 상황은 교회가 협력을 촉진할 의식적 방안을 만들어내야 할 필요성을 강조한다. 시행착오를 줄이고 효과적인 협력을 조기에 정착시키기 위해서는 적극적인 교육과 문화적 전환이 필요하다. 교회와 아웃소싱 파트너 간의 관계에서 신뢰와 상호 책임을 기반으로 하는 협력 문화를 구축하는 것은 필수적이다. 이를 통해 교회는 효과적인 협력 방식을 가속화하고, 지속 가능한

²⁷ 로버트 액셀로드, 『협력의 진화』 이경식 역 (서울: 마루벌, 2013), 205.

파트너십을 통해 신앙적 사명을 더욱 확장할 수 있다.

C. 교회 아웃소싱에 관한 윤리적 해석

과라오, 알렉산더 대왕, 징기스칸 같은 역사적 인물들은 각자의 시대에 세상을 연결했지만, 그 방식은 힘을 통한 지배였다. 이들은 패권을 장악하면서 승리자의 문화와 관습을 피지배자들에게 강제로 주입하여 통합을 이루었다. 그러나 현대의 연결 방식은 과거와 근본적으로 다르다. 지금은 모든 사람이 서로 연결되면서도, 전쟁이나 지배가 아닌 상호 존중을 기반으로 한다. 누구의 문화도 억압하거나 폐지하지 않고도 세상은 긴밀하게 연결되고 있다. 현대 사회에서는 다양한 문화가 서로 얹히며 더 강하게 성장하고, 이를 통해 근본적인 변화가 촉진된다. 오늘날 연결의 핵심 인프라는 지배가 아닌, 모든 사람과 장소, 시간이 함께 어우러질 수 있도록 해주는 정보 기반의 ‘하나됨’이다. 세계가 하나로 연결되는 것은 과거의 세계 정복과 완전히 다르며, 이는 문화와 개성을 억압하지 않고 오히려 더욱 풍성하게 만드는 방식이다.²⁸

인간이 지구상의 다양한 환경에서 생존할 수 있었던 주요한 이유 중 하나는 협력 능력 덕분이다. 이 놀라운 협력 능력은 사막, 남극, 심해와 같은 극한 환경을 넘어서, 대기와 우주 공간까지 인간의 탐험을 가능하게 했다. 교회와 아웃소싱 파트너 간의 관계에서도 협력은 단순히 공동의 목표를 위해 함께 일하는 것을 넘어선 의미를 지닌다. 특히, 아웃소싱 파트너는 종종 교회와 다른 조직적 목표를 가진 잠재적 경쟁자일 수 있지만, 그럼에도 서로 돕기로 선택함으로써 더 큰 성과와

²⁸ 로버츠, 『T-월드』, 23.

영향력을 창출할 수 있다.

전통적인 관점에서 타인을 돕는 것은 자원을 나누어 상대의 번식 가능성이나 성장을 돕는 행위로 해석되어 자신의 경쟁력을 낮추는 것처럼 보일 수 있다. 그러나 교회와 파트너의 협력은 서로의 자원을 투자해 도움을 주고받으며, 단기적 이익보다 장기적 사명과 비전 달성에 집중할 때 그 가치를 발휘한다. 이러한 협력의 선택은 교회가 외부 파트너와 함께 더 큰 목표를 추구하고, 이를 통해 교회의 영향력이 사회와 다양한 환경에 깊이 스며들 수 있게 한다. 결국, 교회와 아웃소싱 파트너 간 협력은 일방적인 경쟁을 넘어 서로의 사명을 지지하는 형태로 나타난다. 이를 통해 각자의 경쟁력을 유지하며 서로의 존재를 풍성하게 하고, 궁극적으로는 더 큰 사회적, 영적 영향을 미치는 방향으로 나아가게 된다.

그러나 이와 달리 빠르게 발전하는 정보사회에서 인간들은 이제 얼굴을 마주하지 않고도 가상공간에서 가면을 쓰고 만날 수 있게 되었다. 이러한 변화는 물질적·기계적 힘에 지배받던 산업사회보다 더 큰 소외와 얽매임을 초래할 가능성이 있다. 이로 인해 사람들은 점점 본래의 인간적 모습으로 돌아가려는 본능적인 욕구를 표출하고 있다. 이러한 갈망은 대중사회의 인간 관계 뿐 아니라, 환경운동이나 인권운동 같은 집합적 활동에서도 나타난다. 많은 학자들은 21세기 정보사회에서 인간성 회복과 공동체의 복원이 가장 중요한 과제 중 하나임을 강조하고 있다. 현대인이 공동체에 관심을 두는 이유는 두 가지 차원에서 볼 수 있다. 하나는 개인적 차원에서 공동체가 가장 바람직한 삶의 터전으로 인식되고 있다는 점이고, 다른 하나는 집단적 차원에서 공동체가 21세기 이상 사회의 기반으로 여겨진다는 점이다.²⁹

²⁹ 강대기, 『현대사회에서 공동체는 가능한가』, 255.

개인적으로, 공동체는 단순히 더불어 사는 장을 넘어서 자아 실현이 가능한 공간이 된다. 사람은 타인에게 베풀 때 진정한 풍요를 느끼며, 어려움 속에서 도움을 받으며 이웃의 중요성을 깨닫게 된다. 현대사회는 지나친 개인주의로 인해 사람들이 서로에게 상처를 입히고 있으며, 이웃이 보호막이 아닌 경계의 대상이 되었다. 시장경제 체제 속에서 사람들은 상대방의 ‘소유물’에 주목할 뿐, 그 사람 자체에 대해 무관심한 상태에 놓여 있다. 긴장된 하루를 보내고 집으로 돌아온 현대인들은 고독을 느끼며 이웃과의 단절을 실감한다. 과거의 이러한 모습이 지금도 계속된다면, 이제는 이웃을 이방인으로 경계하기보다는 함께 살아가야 할 존재로 받아들이는 변화가 필요하다는 생각이 든다. 이웃과 함께 살아가며 마음의 안정을 찾고, 어려움 속에서도 누군가 도와줄 것이라는 믿음이 있는 환경이야말로 개인에게 진정한 공동체가 될 것이다. 인간은 타인에게서 자신의 정체성을 인식하고, 인정받기를 기대하며, 누구나 존경받기를 원하는 존재이다. 그만큼 이웃과 더불어 살아가며 상호 존중을 이루는 공동체는 인간에게 필수적이다. 정보화된 21세기 사회에서 공동체는 개인의 삶의 장으로도 인식되지만, 집단적으로는 인간이 이루어야 할 이상 사회의 모습으로 여겨진다. 산업혁명이 마을의 이웃들을 도시로 흩어 놓았고, 정보혁명은 다시 이들을 통신망으로 연결했다. 그러나 이러한 디지털 연결이 상실된 공동체를 회복한다고 보기는 어렵다. 가상공간의 네트워크에서 만나는 관계가 인간 본연의 모습을 충분히 반영할 수 있을지는 아직 알 수 없다. 그럼에도 이상적인 미래 사회는 인간의 진정한 의지와 관계를 기반으로 한 공동체를 지향할 수밖에 없다.³⁰

오늘날과 같은 대중사회에서 개인의 노력만으로는 이상적인 공동체를 이루기

³⁰ Ibid., 256.

어렵다. 이는 교회와 아웃소싱 파트너의 관계에서도 적용되는 중요한 원칙이다.

교회가 이상적인 공동체로 성장하려면 단순히 내부 성도들의 헌신만으로는 한계가 있으며, 외부 파트너와의 집합적 노력이 필수적이다. 이러한 노력은 공동체적 운동, 즉 파트너들과의 협력과 연대를 통해 이루어지며, 이는 궁극적으로 더 높은 신앙적 목표와 사명을 향한 통합적 노력으로 나아가야 한다.

이상적 공동체 문화를 정착시키기 위해서는 자유로운 상호작용과 개방된 소통의 장이 필요하다. 교회는 아웃소싱 파트너와 자유롭게 대화하고, 신뢰 기반의 관계를 형성할 수 있는 제도적 장치를 마련해야 한다. 근린 모임, 종교 집회, 자발적 봉사와 같은 상호작용의 장은 성도들과 파트너 모두에게 진정한 공동체 참여의 기회를 제공하며, 이러한 환경의 조성이 이상적 공동체를 향한 토대를 마련한다.

또한, 공동체를 추구하는 과정에서 교회와 파트너 간의 협력이 단순한 계약적 관계를 넘어, 서로의 사명을 함께 실현하며 고유한 가치와 목표를 확립하는 것이 중요하다. 교회와 아웃소싱 파트너는 신앙적 사명과 가치를 지속적으로 강화하고, 교회가 지향하는 공동체적 목표를 기반으로 한 상호작용의 장을 구축해야 한다. 이러한 토대 위에서 성도들과 파트너들은 서로 신뢰하고 소통하며 하나의 이상적 목표를 향해 협력할 수 있다.

모든 공동체에 대한 연구는 궁극적으로 이상적 공동체를 실현하기 위한 기초 작업에 불과하다. 우리가 꿈꾸는 이상적 공동체는 개인이 자아를 실현하고 삶의 의미를 찾을 수 있는 공간이어야 한다. 교회와 아웃소싱 파트너 간의 협력은 성도들이 삶에서 진정한 의미를 발견하고 표현할 수 있는 장을 제공하는 데 중요한 역할을 한다. 현대 사회가 복잡해질수록 사람들은 진정한 연대와 의미 있는 관계를 기반으로 하는 공동체에 대한 갈망을 느끼며, 교회는 아웃소싱 파트너들과 함께

이러한 연대와 신앙적 공동체를 위한 공간을 제공하는 역할을 맡을 수 있을 것이다.

IV. 교회 아웃소싱과 프로그램 센터 구축

A. 전인적 치료를 위한 프로그램 센터 구축의 중요성

현실은 순환적이며 서로 상호작용하는 구조로 이루어져 있지만, 우리는 흔히 직선적인 관점에 갇혀 있다. 이러한 직선적 관점은 시스템 사고의 본질을 온전히 이해하는 데 방해가 될 수 있다. 교회와 아웃소싱 파트너 간의 관계에서도 이러한 문제는 중요한 의미를 지닌다. 교회와 파트너가 단순히 목표를 향해 직선적으로 나아가는 관계가 아닌, 순환적인 구조와 상호작용을 기반으로 한 협력을 지향해야만 협력의 진정한 가치가 발현될 수 있다.

이와 같은 순환적 사고가 중요한 이유 중 하나는 언어의 영향 때문이다. 예를 들어, 서구 언어의 주어-동사-목적어 구조는 사고의 직선적 패턴을 강화하는 반면, 교회와 파트너 간의 관계는 순환적이며 상호 연관된 언어로 표현될 때 더 깊이 이해될 수 있다. 즉, 단순히 교회가 아웃소싱 파트너에게 어떤 일을 요청하고 파트너가 이를 수행하는 일방적인 관계가 아니라, 서로의 사명과 가치를 순환적으로 교류하며 목표를 함께 이뤄가는 공동체적 관계가 되어야 한다. 이 순환적 관점은 교회와 파트너가 각각의 역할에 머무르지 않고, 하나의 시스템 안에서 서로의 성장과 발전에 기여하는 구조를 형성한다. 교회와 파트너가 상호작용하는 방식을 원형의 언어로 표현할 때, 이들은 단순한 계약 관계를 넘어, 신앙적 가치와 공동체적 목표를 공유하고 확산하는 진정한 의미의 협력 관계로 나아갈 수 있는 것이다.

B. 교회 아웃소싱을 통한 프로그램의 종류

1) 상담 치료 프로그램 (Counseling)

상담 치료 프로그램은 오늘날 복잡한 사회적, 정서적 문제를 겪는 개인과 공동체를 치유하고 돌보는 데 필수적인 역할을 한다. 특히 가족, 부부, 자녀, 다문화 환경에서의 도전은 교회가 제공할 수 있는 목회적 돌봄과 현대 심리학적 접근을 통합한 상담센터를 통해 보다 효과적으로 다룰 수 있을 것을 기대한다.

- 상담 치료의 성경적 근거와 목적

성경은 영혼과 몸을 돌보는 행위를 하나님께서 맡기신 중요한 사역으로 본다. 예수님은 “수고하고 무거운 짐 진 자들아 다 내게로 오라 내가 너희를 쉬게 하리라” (마 11:28)고 하시며 고통받는 이들에게 위로와 쉼을 약속하셨다. 또한, 바울은 갈라디아서 6장 2절에서 “너희가 짐을 서로 지라 그리하여 그리스도의 법을 성취하라”고 말하며, 공동체 안에서의 상호 돌봄을 강조하였다.

의료적 관점에서 영혼을 돌보는 역할은 성직자의 목회 활동과 상호보완적으로 이루어질 수 있다. 심리치료가 영혼의 치유를 목적으로 한다면, 목회적 돌봄은 영혼의 구원을 추구한다.

- ① 로고테라피의 ‘로고스’ 개념처럼, 인간이 삶의 의미를 찾고 책임을 실현하는 여정은 신앙적 맥락에서 더욱 풍성해질 수 있다.
- ② 비신앙인에게도 신뢰와 공감을 기반으로 상담이 이루어져야 하며, 이는

인간이 모두 하나님의 형상대로 창조되었다는 성경적 가르침에 기초한다.

- ③ 상담 과정에서 신앙을 강요하지 않으면서도, 신앙이 가진 치유와 소망의 메시지가 자연스럽게 드러날 수 있다.
- ④ 성경은 모든 민족과 문화가 하나님의 형상대로 창조되었음을 가르친다(창 1:27). 다문화적 맥락에서의 상담은 문화 간 이해와 조화를 통해 하나님의 화해 사역을 확장할 수 있다.

의료적인 차원의 영혼 돌봄이 성직자의 목회 활동을 대신하는 것은 아니다. 본래 영혼을 돌보는 사역은 성직자가 수행하는 일이지만, 오늘날의 상황에서는 의료적인 차원에서의 영혼 돌봄이 필요하게 되었다. 구스타브 발리는 “우리에게 이 과제를 요청하는 것은 환자들”³¹이라고 말하며, 환자들이 의사에게 단순한 치료를 넘어 삶의 고통에 대한 조언을 요구하고 있다고 지적한다. 심리치료도 종종 영혼 돌봄으로 귀결되는데, 술테와 피레스는 “심리치료가 필연적으로 영혼에 관여하게 되는 경우가 많다”³²고 언급한다. 화이트 브레히트는 “의사가 원하든 원치 않든, 질병을 넘어 삶의 괴로움에 대해 조언하는 것은 영혼을 보살피는 일이 될 수밖에 없다”³³고 말하며, 오늘날 많은 사람들이 성직자 대신 의사를 찾아가 삶의 문제를 상담하는 현실을 지적한다. 켈자텔 역시 서구 사회에서 사람들이 성직자보다 신경과 의사를 찾는 경향이 강해지고 있다는 사실을 언급하며, 이는 성직자와 의사 모두에게 중요한 변화로 받아들여져야 한다고 강조한다.³⁴

그러므로 신경정신과 의사는 환자가 성직자를 찾지 않는다고 해서 이를

³¹ 빅터 프랭클, 『영혼을 치유하는 의사』 유영미 역 (파주: 청아출판사, 2017), 332.

³² Ibid.

³³ Ibid.

³⁴ Ibid.

비웃거나 조소하는 태도를 가져서는 안 될 것이다. 또한, 비신앙인이 정신적·영적 어려움 속에서 환자가 성직자가 아닌 의사를 찾았다고 해서, “신앙이 있었다면 성직자를 찾았을 텐데”³⁵라고 생각하는 것은 바리새인적 태도에 불과하다. 그렇기에 신앙 유무와 상관없이, 환자의 정신적 고통 앞에서 진지하고 공감하는 자세가 필요하다. 원칙적으로 ‘로고테라피’(logotherapy)는 종교에 대해 중립적인 입장을 취한다. 로고테라피는 종교적 삶과 비종교적 삶을 공존하는 인간의 다양한 현상 중 하나로 바라본다. 종교는 로고테라피가 다루는 여러 현상 중 하나일 뿐, 로고테라피 자체가 종교에 기초하고 있지는 않다.³⁶

심리치료와 종교의 목표에는 중요한 차이가 있다. 심리치료의 목적은 영혼의 ‘치유’에 있으며, 종교의 목표는 영혼의 ‘구원’에 있기 때문이다. 이러한 차이는 종종 목회자가 신앙인의 구원을 위해 감정적 긴장을 감수하게 만드는 상황에서 명확히 드러난다. 목회자는 신앙인이 감정적 혼란을 겪는 상황을 완전히 방지할 수 없으며, 이는 성직자의 주요 관심사가 정신 건강이 아니라, 신앙적 구원에 있기 때문이다. 그럼에도 불구하고 종교는 종종 의도하지 않게 심리치료와 유사한 효과를 발휘하여, 믿음 안에서 인간이 안전감과 보호감을 느끼고 초월적 존재 안에서 안정감을 찾게 한다. 반대로, 심리치료 또한 의도치 않게 신앙적 의미를 발견하는 계기가 될 수 있다.

그러나 심리치료와 종교가 동일한 목표나 가치를 가진 것은 아니다. 정신건강이 지니는 차원과 영혼의 구원이 지니는 차원은 다른데, 종교의 영역은 더 높은 차원, 더 포괄적인 신앙의 영역으로 여겨진다. 이는 단순한 지식이 아닌 믿음으로 이루어지며, 신적 영역에 다가가는 여정은 강제될 수 없고

³⁵ Ibid.

³⁶ Ibid., 333.

심리치료만으로는 도달할 수 없는 것이다.

로고테라피에서는 종교가 단순한 치료 대상이라 하더라도 여전히 중요한 의미를 가진다. 로고테라피의 ‘로고스’ 개념은 영과 의미를 포함하며, 이는 인간이 자신의 삶에 대한 책임을 지고 의미를 찾아야 하는 존재로 본다. 그러나 그 책임의 대상은 특정하지 않다. 환자는 자신의 삶에서 의미를 실현할 책임을 누구에게, 무엇에 두는지 스스로 결정해야 하며, 이 책임의 방향이 사회와 인류, 혹은 신앙적 대상에 두어지는 것은 환자의 선택에 달려 있다. 결국, 신앙이 없는 상태에서는 계시가 의미를 가지지 않는다. 계시가 의미를 갖기 위해서는 믿음이 전제되어야 하며, 그렇지 않으면 계시는 그 자체로서 다가올 수 없다.³⁷ 따라서, 심리치료는 계시에 대한 신앙적 믿음까지는 요구하지 않는 상태에서 이루어져야 하며, 삶의 의미에 대한 질문은 유신론자든 무신론자든 상관없이 접근 가능해야 한다. 심리치료가 믿음을 신에 대한 종교적 믿음이 아닌, 더 넓은 의미의 존재와 삶의 목적에 대한 믿음으로 이해한다면, 이는 충분히 합법적인 접근이라 할 수 있다.³⁸



사진1) 실제 지역상담센터와 사역한 교회와 주도해 세미나를 개최한 모습

³⁷ Ibid., 334.

³⁸ Ibid., 330.

- 가족, 부부, 자녀, 다문화 상담의 특화 영역

- ① 가족 상담: 가족 구성원 간의 갈등 해소와 소통 강화는 성경적 ‘한 몸 됨’의 원리를 회복하는 과정이다.
- ② 부부 상담: 창세기 2장에 나타난 부부의 연합은 서로를 존중하고 이해하며, 문제를 해결해가는 건강한 관계로 나아가도록 한다.
- ③ 자녀 상담: 자녀를 “주의 교훈과 훈계로 양육하라”(엡 6:4)는 말씀처럼, 올바른 신앙적 가치를 중심으로 자녀를 성장시키는 데 도움을 준다.
- ④ 다문화 상담: 고린도전서 12장에서 바울이 언급한 ‘한 몸 안의 여러 지체’는 다양한 문화와 배경을 가진 사람들이 조화롭게 연합할 수 있는 모델이 된다.

- 상담센터 운영 방안

- ① 심리학, 상담학, 목회학을 전공한 전문가들과의 협력을 통해 신뢰받는 지역의 상담센터를 구축하여 교회와 연대한다.
- ② 상담 과정에서 성경적 가르침(성경적 상담학)을 자연스럽게 통합하여 영적 성장을 돕는다.
- ③ 가족 워크숍, 부부 세미나, 다문화 간 이해를 위한 교육 프로그램 등 구체적이고 맞춤형 서비스를 제공한다.
- ④ 상담을 넘어 참여자들이 서로를 지지하는 공동체를 형성할 수 있는 소그룹이나 멘토링 프로그램을 운영한다.

상담 치료 프로그램은 개인과 공동체의 회복을 위한 현대적이면서도 신앙적인 접근이다. 이를 통해 교회는 신앙적 돌봄의 역할을 확대하고, 복음의 메시지를 삶 속에서 실천하며 세상에 선한 영향력을 끼칠 수 있을 것이다.

2) 음식 치료 프로그램 (Food therapy)

지난 수백 년 동안 그리스도인들의 공통된 경험을 하나로 묶어온 몇 가지 중요한 요소가 있었다. 그 중에서도 예수님이 겟세마네 동산에서 잡히시기 전날 밤, 제자들과 함께 나눈 마지막 식사를 기리는 의식이 중요한 역할을 해왔다. 이 거룩한 식사는 기독교 역사에서 다양한 이름으로 불려 왔으며, 오늘날에도 주의 만찬, 성찬례, 미사, 거룩한 교제 등으로 불리고 있다. 하지만 이름이나 방식에 상관없이, 이 식사는 서로 다른 배경의 그리스도인들을 기독교라는 하나의 큰 가족으로 묶어주는 중요한 연결고리 역할을 한다. 성찬은 그리스도인을 그리스도인답게, 공동체를 공동체답게 만들어주는 강력한 상징적 표현이었던 것이다.³⁹ 고린도전서 11장 18절의 “너희가 교회에 모일 때에”라는 구절은 사도 바울이 고린도 교회에 보내는 편지에서 언급된 내용이다. 여기서 사용된 ‘교회’ (에클레시아)라는 단어는 단순히 모임이나 집회를 의미하며, 초대교회 성도들에게 “교회에 모인다”는 것은 단순히 모이는 것 이상으로, 교회의 본질을 드러내고 실현하는 특별한 목적의 모임을 의미했다. 이 모임은 성찬적 의미를 담고 있었으며, 그 완성과 성취는 주의 만찬, 즉 성찬의 떡을 나누는 행위와 깊은 관련이 있었다. 바울은 같은 편지에서 고린도 교회의 성도들이 교회 모임에서 성찬의 목적을 벗어나 단순히 음식을 먹는

³⁹ 노라 겔러거, 『성찬 - 거룩과 일상이 만나는 주님의 식탁』 전의우 역 (서울: 한국기독교학생회출판부, 2012), 15.

것에 대해 경고한다. 그는 특히 성찬의 떡을 나누기 위해 모일 때, 그 본래의 의미를 잊고 세속적 목적으로 음식을 먹는 것을 책망하며, 성찬의 떡을 나누는 것이 이 모임의 본질적 목적임을 강조하고 있다(고전 11:20-22).⁴⁰ 이를 통해 우리는 ‘성회’, ‘성찬’, 그리고 ‘교회’가 분리될 수 없는 하나의 연합(triunity)을 이루고 있으며, 초대교회가 바울의 가르침을 충실히 따랐음을 분명히 알 수 있다. 오늘날 예전 신학의 핵심 과제는 바로 이러한 연합의 의미와 본질을 깊이 탐구하고 드러내는 데 있다.

그러나 오늘날 많은 성직자와 평신도들은 성찬예식을 “성령의 교제 안에서 한 떡과 한 잔에 참여하는 우리 모두가 서로 연합되게 하소서”⁴¹라는 성찬적 기도의 깊은 의미로 이해하지 않고 있다. 이러한 상황에서 우리는 성찬이 교회와 경건 생활 속에서 점진적으로 축소되고, 교회 생활에서 성찬이 가지는 본래의 우선적이고 근본적인 의미와 위치가 약화되는 현상을 목격하고 있다. 이렇기 때문에 예전 신학은 성찬의 본래 의미를 회복하는 것이 중요한 과제이다. 성찬을 ‘성회의 성례’, 즉 ‘교회의 성례’로 이해하는 전통적 관점으로 돌아감으로써 성찬의 축소를 극복하고 그 참된 의미를 다시 세워야 한다.

음식은 인간에게 가장 기본적인 필요이기에 오랫동안 의식과 예배의 중심이 되어 왔다. 고대인들은 신에게 제물과 음식을 바치며 경배했는데, 이들은 제물을 올려놓기 위해 특별한 식탁을 마련했고, 이것이 바로 제단의 기원이 되었다. 오늘날에도 여러 세계 종교에서 여전히 음식은 의식의 중요한 요소로 사용되고 있다. 브래드쇼는 초기 기독교 공동체가 고유한 형태의 공동 식사 방식을 지녔을 것이라고 주장하며, 표준화된 형식은 훨씬 나중에 생겨났다고 본다. 그는 “초기

⁴⁰ 알렉산더 슈메만, 『하나님 나라의 성찬』 김아윤, 주종훈 공역 (서울: 세세대, 2012), 13.

⁴¹ Ibid., 15.

그리스도인들의 모임 중에는 일부가 먼저 포도주를 나누는 후 떡을 떼었고, 또 일부는 이를 최후의 만찬과 연결시켰다”⁴²고 설명한다. 초대 교회에서는 성찬의 초기 형태를 행했으며, 각 가정마다 그 형식이 다소 달랐을 것이다. 이 초기 공동체들은 단순히 포도주를 나누는 의식만을 행한 것이 아니라, 거의 항상 함께 식사를 나누었다. 즉, 성찬식은 실제 음식을 나누며 친구들이 함께 모이는 식사와 밀접하게 연결되어 있었다. 이후에 들어서야 성찬과 식사가 분리되기 시작한 것이다.

식사와 거룩한 식사가 하나로 결합되면, 세속적인 것과 신성한 것이 서로 어우러지며, 평범한 일상과 비범한 신앙이 깊이 연결된다. 이로 인해 두 영역이 분리되지 않고 서로 소통하며 풍성한 의미를 갖게 된다. 초대 교회 공동체는 예배 뿐 아니라 일상적인 식사에서도 서로에게 의지하며 함께 삶을 나눴다. 이들은 거룩한 삶과 평범한 일상이 샌드위치처럼 겹겹이 포개진, 통합된 삶을 살았다. 이는 신앙이 단지 특정한 순간이나 예식에서만 드러나는 것이 아니라, 일상 속에서도 끊임없이 실천되고 체험되는 삶의 방식을 의미한다. 초대 교회가 이렇게 일상과 거룩함을 통합한 삶을 살았던 것처럼, 오늘날 교회와 아웃소싱 파트너와의 관계에서도 이러한 통합적 삶의 모델을 적용할 수 있다. 교회가 아웃소싱 파트너와 함께 협력할 때, 단순히 계약적 관계를 넘어, 일상적이고 실질적인 업무와 사역의 거룩함이 결합된 통합된 삶의 모습을 추구할 수 있다. 이를 통해 교회는 파트너와의 관계에서도 신앙적 가치를 실천하고, 일상 속에서 신성한 사명을 지속할 수 있는 새로운 길을 모색할 수 있다.

진리는 단순히 암기할 구절이 아니라, 살아 있는 한 인격이다. 예수님은 “길이요 진리요 생명” 이시며, 우리가 그분과 맺는 관계는 식탁에서 서로 이야기를

⁴² Ibid., 140.

나누며 깊어진다. 우리가 나누는 이야기는 개인적이면서도 공동체적인 정체성을 세우는 중요한 요소가 된다. 레너드 스윗은 21세기의 언어로 이것을 표현하자면, 이야기는 음식이라는 ‘하드웨어’ 이고, 식탁은 이를 담는 ‘서버와 플랫폼’ 이라고 말한다. 기독교의 이야기는 강대상이나 제단, 책 속에서가 아니라, 사람들이 동등하게 얼굴을 마주하며 기억과 이야기를 나누고 음식을 함께 나누는 식탁에서 만들어진다고 하는 것이다.⁴³

예수님에게 식사는 단순한 끼니를 넘어, 공동체와 화해, 사랑을 상징하는 중요한 예식이었다. 가나의 혼인잔치에서 최후의 만찬, 부활 후 제자들과 함께 나누는 식사까지, 예수님의 식탁은 관계와 공동체를 강화하는 도구였다. 이는 단순히 음식이 아니라, 사람과의 만남과 교제를 통해 참된 의미와 신앙적 가치를 전달하는 자리였다. 예수님이 음식을 사랑하셨지만 언제나 사람을 우선으로 생각하셨고, 사람들을 만나느라 식사할 틈이 없던 때도 있었다. 초기 기독교의 예배 역시 이러한 식탁을 중심으로 형성되었다. 예수님의 삶과 사역에서, 그리고 그분의 제자들과의 관계에서, 식사는 관계의 중요성과 공동체의 본질을 강조하는 행위였다. 예수님은 가족, 혈육을 넘어서신 새로운 공동체와 가족의 개념을 식탁에서 세우셨다. 오천 명을 먹이신 언덕이 예수님의 식탁이 되었고, 그곳에 모인 사람들이 새로운 ‘가족’ 으로 초대받았다. 예수님이 최후의 만찬에서 “이를 행하여 나를 기념하라” 고 하신 것은 단순한 기억의 행위가 아닌, 새로운 가족의 식탁을 형성하라는 의미였다.⁴⁴ 오늘날 우리는 이 식탁의 중요성을 잊고 규율과 프로그램으로 대체하기 쉽다. 식탁을 중심으로 한 공동체의 나눔이 줄어들면서, 신앙의 실천이 형식적이고 개별적으로 변해가고 있다. 누군가를 진정으로 이해하려면 그와 함께 식탁을 나누는 것이 가장

⁴³ 레너드 스윗, 『테블릿에서 테이블로』 장택수 역 (서울: 예수전도단, 2015), 20.

⁴⁴ Ibid., 22.

좋은 출발점이듯, 교회와 신앙 공동체도 식탁을 중심으로 다시금 결속할 필요가 있다.

예수님은 각기 다른 사람들과 다양한 장소에서 식사를 나누며 사랑과 교제를 실천하셨다. 식탁은 단순히 음식을 먹는 자리가 아니라, 신앙적 가르침과 사랑이 전해지는 자리다. 식사는 그리스도인이 공동체를 형성하고 서로를 이해하며, 삶의 소중한 이야기를 나누는 신성한 장이 된다. 예수님이 오천 명을 먹이셨던 식사나 부활 후 제자들을 위해 준비하신 바닷가의 식사가 그랬던 것처럼, 교회는 다시금 이러한 식탁 문화를 통해 신앙과 공동체를 회복할 수 있다. 오늘날 교회가 식탁을 회복하는 일은 세상에 긍정적인 변화를 불러오고, 공동체와 가정의 관계를 새롭게 세우는 열쇠가 될 것이다. 예수님과 함께하는 식탁에서 우리는 서로의 이야기를 듣고, 서로를 위해 기도하며, 소외된 이들과 함께하는 사랑을 실천할 수 있다. 이러한 식탁이 기독교 공동체의 활력을 회복시키고, 나아가 세상에 변화를 불러오는 밑거름이 될 것이다.

하나님의 첫 번째 명령인 “먹어라”는 단순한 지시를 넘어, 생명과 풍성함을 주시는 하나님의 본질을 상징한다. 창조의 순간부터 하나님은 인간에게 생명의 기쁨을 주셨고, 첫 번째 명령으로 이를 표현하셨다. 성경의 마지막 명령 역시 “마시라”로 마무리된다. 이 처음과 끝을 잇는 두 명령 사이에는 우리 삶이라는 잔치가 펼쳐져 있다. 이 잔치의 식탁에는 생명의 떡이신 예수 그리스도와 구원의 잔이 놓여 있다.⁴⁵

식탁은 단순히 음식을 섭취하는 자리가 아니라, 관계와 생명을 나누고 제자도로 성장하는 공간이다. 우리의 가정, 교회, 그리고 모든 공동체 안에 식탁을

⁴⁵ Ibid., 163.

되돌려야 한다. 단지 예배당에 앉아 형식적인 예식을 따르는 것만으로는 예수 그리스도의 진정한 제자로 성장할 수 없다. 참된 제자가 되는 과정은 식탁에서 시작된다. 그곳에서 우리는 음식을 나누며 서로의 삶을 깊이 이해하고, 복음의 진정한 메시지가 전해지며 삶이 새롭게 형성된다. 복음은 예수님께서 우리를 하나님의 집, 즉 식사의 자리로 초대하시는 메시지다. 우리의 신앙 여정은 이 잔치의 자리로 나아가는 여정이며, 예수님은 단순한 일시적 만족을 주는 분이 아니라 매일의 필요를 채우시는 만나와 같은 분, 그리고 새 아침을 여는 생명이다.

예수님의 명령은 “그것을 행하라”가 아니라 “이것을 행하여 나를 기념하라”이다. 여기서 ‘이것’은 바로 식탁에서의 교제와 나눔을 뜻한다. 이는 단순한 기념식이 아니라, 실제로 함께 음식을 나누며 예수님을 기억하고 따르는 신앙의 실천이다. 예수님이 남기신 식탁의 교제는 우리로 하여금 날마다 그분의 사랑과 은혜를 되새기며, 복음의 진정한 의미를 살아가는 길로 인도한다.

음식 치료 프로그램은 단순히 건강을 위한 영양 섭취를 넘어, 성경적 가르침과 공동체적 가치를 실천하는 자리로 활용될 수 있다. 성경 속 다양한 음식의 상징과 이야기를 바탕으로 한 파인다이닝(fine dining) 컨셉은 현대인의 감각에 맞추어 고급스러우면서도 신앙적 메시지를 전달할 수 있는 독창적 접근이 될 수 있다.

- ① 보리떡 다섯 개와 물고기 두 마리(요 6:1-14): 예수님께서 오천 명을 먹이신 기적은 나눔과 풍성함의 메시지를 전한다. 보리는 당시 서민들이 먹던 곡물로, 하나님께서 모든 계층을 초월해 풍요를 베푸신다는 상징성을 지닌다.
- ② 밀과 보리의 상징: 밀은 부유층의 음식으로 간주되었으며, 보리와는

대조적으로 고급스러운 이미지를 가진다. 성경의 이러한 이분법은 음식 치료 프로그램에서 다양한 계층과 문화를 포용하는 메뉴 설계로 전환될 수 있다.

- ③ 공동체 식사와 스토리텔링: 식사 중간에 성경적 이야기를 나누며 신앙적 메시지를 전달하고, 참여자들이 음식을 통해 서로의 삶을 나눌 수 있도록 격려한다. 예를 들어, 고린도 교회의 성찬적 전통을 재현하여 공동체성을 강화할 수 있다.
- ④ 미각과 감각의 조화: 시각적 아름다움과 미각의 풍미를 통해 음식을 신앙적 예술로 승화시킨다. 예수님의 가나의 혼인잔치처럼 기쁨과 축복을 상징하는 음료나 디저트를 활용해 마무리한다.

- 음식 치료 프로그램의 현대적 적용

오늘날 Netflix의 ‘흑백 요리사’ 나 다양한 문화의 요리사들이 한국 음식에 열광하며 새로운 요리로 재해석하듯, 성경적 음식을 현대화한 고급 요리는 문화적 장벽을 허물고 신앙적 메시지를 전달하는 독창적인 방안이 될 수 있다. 이를 통해 교회는 다음과 같은 목표를 실현할 수 있다:

- ① 음식을 통한 선교적 접근: 교회는 신앙과 일상의 경계를 허물고 음식을 매개로 교회 밖 사람들과 소통하며, 복음의 메시지를 삶 속에서 체험하도록 한다.
- ② 문화적 포용과 조화: 성경적 음식과 현대 요리 기법을 결합하여 다양한 문화적 배경의 사람들을 환영하는 식탁을 마련한다.
- ③ 공동체 형성: 교회 내외의 사람들이 함께 식사를 나누며 단순히 건강을

회복하는 데 그치지 않고, 서로의 삶과 신앙의 가치를 전달하며 공동체를 강화하는 혁신적 사역이 될 수 있다.

3) 몸 치료 프로그램 (Pilates, Chiropractic)

실제로 교회에 많은 성도들이 몸이 불편하거나 아픈 경우를 많이 볼 수 있다. 그래서 교회에는 초자연적 치유 사역이 과거에나 지금이나 주목을 받았던 것이 사실이다. 그러나 극단적인 기도를 통한 방법에만 의존하던 시대와 달리 이제는 실질적으로 성도들의 몸을 체계적으로 관리하고 회복하는 일을 교회가 관심을 가지고 시작해야 할 시기라고 생각된다. 그렇기에 몸 치료 프로그램은 신체적 건강과 영적 건강을 동시에 추구하며, 교회 사역의 일환으로 활용할 수 있는 중요한 도구이다. 기독교에는 힌두교의 요가와 같이 몸을 관리하고 회복하는 대체제가 없는 실정이다. 필라테스와 카이로프랙틱은 현대적 접근 방식으로 보일 수 있으나, 성경적 관점에서 신체를 돌보는 행위는 하나님의 창조 질서와 조화롭게 연결될 수 있다. 이러한 프로그램은 아웃소싱을 통해 전문성을 확보하면서도 교회가 추구하는 영적 가치를 내포할 수 있다고 믿는다.

- 몸 치료의 성경적 의의

성경은 몸을 단순히 물질적 껍질로 보는 것이 아니라, 하나님의 성령이 거하는 성전으로 묘사한다. 바울은 고린도전서 6장 19절에서 “너희 몸은 너희가 하나님께로부터 받은 바 너희 가운데 계신 성령의 전인 줄을 알지 못하느냐?” 라고 강조한다. 이는 신체가 하나님께 영광을 돌리는 중요한 수단임을 시사한다. 몸을

돌보는 행위는 단순한 건강 유지 이상의 의미를 가진다. 이는 하나님께서 주신 생명과 창조의 선물을 존중하고, 영적 사역을 감당할 수 있는 기초를 다지는 행위이다. 따라서 교회가 몸 치료 프로그램을 도입하는 것은 신체적, 정신적, 영적 건강을 통합적으로 관리하며 하나님이 의도하신 ‘온전한 인간상’을 구현하는 데 기여할 수 있다.

- 필라테스와 카이로프랙틱의 유래 및 신학적 적용

필라테스는 제1차 세계대전 당시 요제프 필라테스(Joseph Pilates)에 의해 개발되었으며, 신체의 안정성과 유연성을 증진하기 위한 운동법으로 시작되었다. 필라테스는 몸과 마음의 통합, 정확한 움직임, 호흡의 조화를 중시하며, 현대 재활 치료와 운동 프로그램에서 널리 사용되고 있다.

신학적 관점에서 필라테스의 원리는 성경이 가르치는 ‘조화와 균형’과 연결될 수 있다. 하나님은 창조 과정에서 모든 것을 질서와 조화로 이루셨으며(창세기 1장), 인간의 삶에서도 이러한 조화는 중요한 덕목으로 간주된다. 필라테스의 조화로운 움직임과 호흡 훈련은 인간이 창조주와 조화롭게 연결되고, 신체적 안정성을 통해 영적 성장을 도모할 수 있도록 돕는 수단으로 해석될 수 있다.

카이로프랙틱은 척추와 신경계의 조화를 통해 신체의 자연 치유 능력을 회복하는 데 초점을 맞춘다. 이는 창조 질서에서 모든 것이 상호 연결되고 상호작용한다는 성경적 원리와의 연관된다. 몸의 균형을 회복하고 척추의 건강을 유지하는 것은 하나님께서 주신 생명체로서의 기능을 온전히 발휘하도록 돕는 일이다.

- 몸 치료 아웃소싱 적용 방안

몸 치료 프로그램을 교회의 아웃소싱 전략에 포함할 때, 다음과 같은 방안을 고려할 수 있다:

- ① 신앙적 맥락 통합: 프로그램에서 제공되는 운동과 치료가 단순한 육체적 활동에 그치지 않고, 창조의 원리와 하나님께 감사하는 마음을 고취하는 내용으로 설계되어야 한다.
- ② 전문성 확보: 필라테스 강사나 카이로프랙터와의 협력을 통해 전문성을 확보하고, 교회는 신앙적 지도를 제공하여 신체적 치유와 영적 성장의 조화를 이룬다.
- ③ 커뮤니티 형성: 몸 치료 프로그램을 통해 참여자들이 서로 교제하고 협력하며, 신체적 재활뿐만 아니라 정서적 치유와 공동체 형성을 도모할 수 있도록 한다.

필라테스와 카이로프랙틱과 같은 신체적 활동을 활용한 인프라 및 아웃소싱은 성도들에게 신체적·정신적·영적 통합을 경험하도록 돕고, 하나님의 창조적 의도를 구현하는 사역의 확장을 이루게 될 것이다. 필자의 아내는 뉴욕에서 공인하는 3대 필라테스 자격인 Peak 필라테스에서 자격을 취득하여 미국 뉴저지주의 감리교회의 나이든 성도들의 건강을 관리하는 프로그램을 운영하여 많은 분들의 건강을 회복하였고, 뉴저지 주의 카이로프랙틱 병원에서 근무하였다.

4) 국제성취포상제 프로그램 (The Duke of Edinburgh' s Award)

국제성취포상제(The Duke of Edinburgh' s Award, 이하 DEA)는 개인의 성장, 리더십 개발, 공동체 참여를 촉진하는 구조화된 프로그램으로, 교회 아웃소싱 전략을 통해 청소년 사역의 새로운 가능성을 열 수 있는 모범 사례가 된다. 이 글로벌 프로그램은 교회가 추구하는 청소년 개발과 공동체 연계 목표와 일치하며, 아웃소싱 파트너십을 통해 그 효과를 극대화할 수 있다. DEA는 비경쟁성, 평등성, 단계적 발전 등 10가지 철학을 기반으로 하며, 이러한 가치는 교회의 윤리적, 영적 가르침과 긴밀하게 맞닿아 있다. 교회는 DEA의 구조와 자원을 활용하여 신앙적 가치를 내포한 청소년 프로그램을 실행할 수 있다. 이를 통해 청소년들이 개인적인 성장과 더불어 공동체 봉사에 기여하는 습관을 배양하도록 돕는다.

- 2007년 영국 금장 수상자 설문조사에 따르면, 포상제 참가자들은 프로그램 종료 후에도 지속적으로 자원봉사를 수행하며, 취업과 학업에 있어 긍정적인 영향을 받았다고 보고하였다. 이는 자신감과 리더십 개발, 의사결정 능력 향상을 입증한 사례이다.
- 스코틀랜드 비행청소년 대상 프로젝트에서는 DEA를 도입한 결과 재범률이 75% 감소하였으며, 이는 프로그램이 책임감과 자립심을 함양하는 데 효과적임을 보여준다.⁴⁶

⁴⁶ 여성가족부, 『국제청소년성취포상제 매뉴얼』 (서울: 한국청소년활동진흥원, 2012), 16.



사진2) 위 사진들은 국제성취포상제 감독관으로 청소년들을 당시 지도했던 모습

교회는 이러한 사례를 바탕으로 DEA를 신앙 공동체 내에 맞춤형으로 적용할 수 있다. 이를 통해 교회의 사역은 더욱 구조적이고 체계적인 기반 위에서 운영될 수 있다.

- 교회 아웃소싱과 DEA 프로그램의 통합 방안

- ① 지역사회 중심의 훈련 제공: DEA의 4가지 활동 영역(봉사, 자기개발, 신체단련, 탐험활동)을 활용하여 청소년들에게 신앙과 윤리적 가치를 중심으로 한 경험을 제공한다.
- ② 파트너십 구축: DEA 지역 사무국과 협력하여 운영에 필요한 실질적 지원을

받고, 교회는 영적 지도와 신앙적 요소를 강화하는 데 주력한다.

- ③ 성과 평가: 참가자들의 성취, 공동체 기여도, 프로그램 지속성을 평가하여 교회의 사역 효과성을 모니터링하고 향상시킨다.

이와 같은 접근은 교회의 신학적 정체성과 윤리적 기준을 유지하면서도 외부 자원의 전문성을 활용하는 방안을 제시한다. 이를 통해 교회는 변화하는 사회적 요구에 적극 대응하며, 현대적이면서도 영적 기반을 강화하는 사역 모델을 창출할 수 있다.

V. 교회 아웃소싱에 대한 분석

A. 교회 아웃소싱의 장애 요소들

사역이라는 필드에서 모두 성공적인 사역을 꿈꾸며 서 있을지도 모른다. 성공하고 싶다는 갈망은 누구나 가지고 있지만, 그 목표를 달성하는 방법도 다양하다. 정직하게 승리를 쟁취하는 길은 남들보다 앞서 달리고, 멀리 보고, 더 깊이 생각하며, 더 나아지는 것이다. 이는 노력과 헌신, 그리고 인내의 가치를 강조하는 방식이다. 하지만, 이 과정에는 여전히 어두운 측면도 존재한다. 자기 이익을 최우선으로 하는 계산적 사고는 경쟁자를 도와서는 안 된다는 신호를 보낸다. 그러나 경쟁자가 존재하지 않는다면 우리의 승리도 그만큼 빛이 바랄 수밖에 없다. 삶에서 정직하게 나아가는 방법은 단지 규칙을 지키는 것을 넘어서, 진정한 의미의 성취와 가치 있는 승리를 이루기 위한 것이다. 이 과정에서 우리는 타인을 존중하고, 정당한 경쟁을 통해 얻는 결과가 진정한 승리임을 깨닫게 된다. 이 승리는 단지 목표를 달성하는 것 이상의 의미를 가지며, 우리 자신의 발전과 도덕적 기준을 함께 지켜가는 것이다.⁴⁷ 그러므로 교회는 서로 경쟁하는 것이 아니라 서로 돕고 손을 잡아 협력하며 나아가는 길을 찾아야 한다. 아웃소싱은 개교회별로 각자가 맡아야 하는 부분에 충실하여 그것을 충분히 발전시키고 서로가 협력하고 연대하는 방법을 고안하는 길을 찾는 것이다. 물론 기존의 모습으로 남아있는

⁴⁷ 노와, 『초협력자』, 13.

교회들이 대부분으로 있을지도 모르지만, 새로운 형태의 교회들이 새로운 사역의 모양과 새로운 일들을 집중적으로 맡아서 해내는 것을 할 때에 그것을 연결하여 사역을 할 때에 교회들이 지역적으로 하나의 시스템을 구축하고 교단을 초월하는 연대를 이룬 거대한 연합이 되는 것이다.

그러나 많은 교회의 비전은 외부 요인, 특히 다른 교회나 조직과의 비교를 통해 설정되는 경우가 많다. 이런 경우 비전의 목표는 주로 다른 교회를 능가하거나 특정 사역 성과를 달성하는 데 집중되기 쉽다. 그러나 이러한 목표는 일시적인 성취로 끝날 가능성이 크다. 일단 목표가 달성되면, 교회는 지금까지 이루어 온 사역을 지키고 영향력을 유지하려는 방어적 태도로 전환될 수 있다. 이 같은 방어적인 태도는 창의성과 열정을 억누르며, 새로운 가능성을 탐구하고 확장하는 힘을 약화시킨다. 그렇기 때문에 진정한 교회의 비전은 단지 다른 교회를 앞서기 위한 도구가 아니라, 성도들과 아웃소싱 파트너들이 함께 성장하고 더 큰 가치를 창출하도록 동기를 부여하는 장기적인 목표가 되어야 한다. 단기적인 경쟁 중심의 비전은 목표가 이루어진 순간 교회의 발전을 멈추게 할 위험이 크고, 결과적으로 쌓아 온 사역의 성과를 잃지 않으려는 수동적 태도로 변질될 수 있다.

그러므로 교회 비전은 지속적인 발전과 탐구의 원천이 되어야 하며, 아웃소싱 파트너와 함께 장기적인 사명을 향해 나아갈 수 있는 방향을 제시해야 한다. 아웃소싱 파트너와 함께 설정한 비전이 단순히 특정 성과를 달성하기 위한 것이 아니라 성도들과 파트너 모두에게 성장의 기회를 제공하고, 공동의 사명을 통해 끊임없이 새로운 가능성을 탐구할 수 있는 동력이 될 때, 교회는 더욱 창의적이고 풍성한 미래로 나아갈 수 있다.

지금까지 전통적인 교회는 성도들의 자발적 참여나 헌신에 크게 관심을 두지 않았다. 또한 교단에서의 교회의 위계적 구조 속에서 명령과 통제만이

중요시되었고, 교회의 목표는 단지 교회들과 성도들의 순종을 이끌어내는 것이었다. 여전히 많은 교회 지도자들은 성도들의 헌신에서 비롯되는 자발적 에너지를 어떻게 통제하고 관리할지에 대해 신중한 태도를 유지하고 있다. 헌신은 자율성과 창의성을 동반하기 때문에, 이를 제대로 다루지 않으면 교회가 통제할 수 없는 상태에 빠질 수 있다는 불안감 때문이다. 이러한 이유로, 많은 전통적인 교회는 여전히 교회들과 성도들의 순종에 만족하며, 규율을 따르게 만드는 방식을 통해 교회 내에서 성도들을 지도하고 이끄는 데 그치고 있다. 하지만 순종만으로는 진정한 헌신이나 자발적인 참여를 기대하기 어렵다. 헌신을 통해 얻어지는 자발적 에너지는 교회가 지속적으로 성장하고 변화하는 데 필수적인 요소이다.

많은 전통적인 교회와 자발적 신앙 공동체들이 참된 신앙 공동체를 형성하는 데 있어 주요 장애로 작용하는 것은 내부의 ‘관료제화’ 경향이다. 자발적 참여와 유기적 신앙 관계 형성을 목표로 시작한 교회나 공동체가 시간이 지나면서 점점 절차와 규정이 복잡해지고, 계층적 구조가 강화되면서 관료적인 성향을 띠게 된다. 이로 인해 성도들 간의 자유로운 소통과 자율적인 참여가 제한되고, 교회의 활력과 신앙 공동체의 본질이 저해된다. 관료제화는 초기의 열정과 신앙적 참여 동기를 약화시키며, 교회가 본래의 목적을 잃고 단지 규칙과 절차에 얽매인 형식적 조직으로 변질되게 만든다. 참된 신앙 공동체는 성도들의 자발성과 유기적인 관계에 기반을 두어야 하며, 관료적 구조는 이러한 본질을 훼손하여 교회의 사명과 목표 달성을 방해하는 장애가 될 수 있다.

또한, 기존 교회에서 목회를 함께 나누는 일은 경영 전문가들이 흔히 ‘위임’(delegation)이라 부르는 과정과 유사한데, 많은 지도자들이 이 권한 위임에 실패하는 이유가 있다. 그 중에서 다섯 가지 주된 이유는 다음과 같다.

- ① 지도자들은 아랫사람들이 과제를 효과적으로 다룰 수 없다고 판단하기 때문이다. 신뢰 부족으로 인해 능력 있는 이들에게도 과제를 맡기지 못하고 있다.
- ② 아랫사람들이 도전하거나, 스스로 주도적으로 의견을 제시할 것을 두려워한다. 권한 위임은 구성원의 참여와 주도성을 필요로 하지만, 이러한 도전이 불편할 수 있다.
- ③ 인정받는 기회를 잃을까 두려워한다. 중요한 과제를 자신이 처리함으로써 조직 내에서 인정받고자 하는 욕구가 있다면, 이를 남에게 맡기기가 어렵다.
- ④ 자신의 약점이 드러날까 두려워한다. 과제를 넘기면 자신의 약점이나 부족한 부분이 노출될 수 있다고 느끼기 때문에 권한을 쉽게 나누지 않는다.
- ⑤ 일을 넘겨주고 필요한 훈련을 시킬 시간적 여유가 없다고 생각한다. 즉, 훈련과 준비 과정에 소요될 시간을 부담으로 여겨서 권한을 위임하기 어려워하는 것이다.⁴⁸

이 다섯 가지 이유는 교회 지도자가 자신의 권한을 나누지 못하는 주된 장애물이 되며, 결국 교회 조직의 성장과 자율성을 저해할 수 있는 것이다.

더 나아가, 교회의 아웃소싱은 큰 영역에서 법적, 정치적 딜레마에 빠지기 쉬운 영역이라 볼 수도 있다. 특히 교회가 새로운 프로젝트나 국제적 사역을 할 때, 해외 기술 커뮤니케이션을 다루게 될 때에 이러한 문제는 더욱 두드러진다. 법적 규제는 각국마다 다를 수 있으며, 정치적 상황 역시 사역의 전반적인 진행에 큰 영향을 미칠 수 있다. 왜냐하면 교회 내부의 정치적 분위기가 문화적 접근 방식도 해외 선교지 간에 차이가 클 수 있기 때문이다. 예를 들어, 한국 교회는 보수적이고 유교적인 문화관을 중시할 수 있지만, 해외 지부나 파트너 교회는 개방적이고 진보적인 문화에 더 민감하게 반응할 필요가 있을지도 모른다. 이러한 차이는 협력자들 간에, 혹은 사역자와 관리자의 입장 차이에서 갈등을 야기할 수도 있다.

⁴⁸ 피터 와그너, 『교회 성장을 위한 지도력』 김선도 역 (서울: 광림, 1984), 63.

이러한 불일치는 아웃소싱 프로젝트의 흐름을 방해하거나 목표 달성에 있어 다양한 관점에서 의견 충돌을 일으킬 수 있기에 주의가 필요하다.

교회가 이러한 잠재적인 갈등을 해결하기 위해서는, 법적·정치적 리스크를 신중하게 관리하는 동시에, 문화적 차이를 존중하고 조율하는 노력이 필수적일 것이다. 이를 통해 서로의 차이를 이해하고 협력할 수 있는 기반을 마련하여, 글로벌 사역을 더욱 원활하게 수행할 수 있을 것이다.

B. 교회 아웃소싱에 대한 대응 전략

1) 공통 정체성의 구축

명확한 목표 설정은 교회와 아웃소싱 파트너 간의 성공적인 협력 관계를 형성하는 데 있어 핵심적인 요소이다. 아웃소싱 계약은 보통 몇 년에 걸쳐 지속되며, 두 조직이 긴밀하게 협력해야 하므로 올바른 목표를 설정하는 것이 매우 중요하다. 이러한 계약은 여러 방식으로 구성될 수 있으며, 교회가 선택하는 방향이 향후 사역의 성과와 결과에 큰 영향을 미칠 수 있다. 잘못된 목표 설정은 사역을 장기적으로 방해하는 결과를 초래할 수 있다.

설정된 목표의 본질은 계약의 방향과 성과에 직접적인 영향을 미친다. 명확한 목표가 없으면, 제안된 방안이 교회의 사역 목적에 부합하는지 평가하기 어렵고, 잘못된 방안을 채택할 위험도 커진다. 따라서 목표는 의미 있고 측정 가능한 형태로 설정되어야 하며, 이는 아웃소싱 협력의 성공을 보장하는 중요한 열쇠가 된다. 목표 설정은 간단해 보일 수 있지만, 실제로는 많은 시간과 노력이 필요하다. 교회와 파트너가 목표를 제대로 설정하기 위해서는 깊이 있는 이해와 철저한 사고가 요구되며, 준비 단계에서 충분한 시간을 투자하는 것이 필수적이다.

준비 단계에서 목표 설정이 소홀히 이루어지면 계약이 시작되기도 전에 리스크에 직면할 가능성이 크며, 이는 사역의 성과와 교회의 장기적 비전에 부정적인 영향을 미칠 수 있다.

교회 내 공유 비전은 성도들과 교회 간의 관계를 근본적으로 변화시킨다. 교회가 ‘목회자나 특정 지도자의 교회’가 아닌 ‘우리의 교회’로 인식되기 시작하는 것이다. 이 공유 비전은 성도들이 서로의 벽을 허물고 함께 협력할 수 있도록 돕는 첫 단계가 된다. 공통의 정체성을 형성하는 공유 비전은 성도들 간의 신뢰와 협력의 기초가 된다.

사실, 교회 내에서 구성원이 공유하는 목적의식, 비전, 가치관은 교회의 가장 기본적인 공통성을 형성한다. 이러한 공통성은 각 성도가 자신을 교회의 일부로 인식하게 하며, 그들이 교회의 성장을 위해 함께 일할 동기를 제공한다. 심리학자 에이브러햄 매슬로는 ‘높은 성과를 올리는 팀’을 연구하며, 그들이 공유하는 비전과 목적이 그들의 가장 두드러진 특징 중 하나라고 언급했다. 매슬로는 이러한 팀에 대해 과업을 자신과 분리된 것으로 인식하지 않고, 오히려 과업을 자기 정체성의 일부로 받아들이는 태도가 강했다고 설명했다. 이들은 과업이 빠지면 자신을 완전히 정의할 수 없을 정도로 몰입했다.⁴⁹ 교회의 공유 비전은 성도들이 자신의 사역에 몰입하고, 그 성과를 자신의 존재와 연결 짓는 강력한 동기를 부여한다. 이는 교회의 비전이 개인의 신앙 여정과 맞닿을 때 더욱 강력해진다. 공유된 비전이 단지 선언적 의미에 그치지 않고 성도들의 삶에 스며들어, 그들이 서로 협력하고 교회의 사명을 자기 일처럼 느끼게 할 때, 교회는 진정한 의미의 공동체로 성장할 수 있다.

⁴⁹ 세게, 『학습하는 조직』, 274.

개교회 간의 아웃소싱을 통한 공유 비전 구축은 각 교회의 비전이 함께 연결되어 더욱 큰 사명을 이루기 위한 협력 체계를 의미한다. 개별 교회들은 각자의 비전을 서로 공유하며, “우리의 비전을 함께 이루어 가시겠습니까?” 라는 결단을 상호 간에 물으며 시작된다. 각 교회가 혼자만의 목표를 추구하는 것을 넘어, 함께 성장하고 교회 전체의 선교적 사명을 위해 협력하는 방향으로 나아가야 한다.

개교회 간의 공유 비전은 일방적인 명령이나 특정 교회의 지시가 아니라, 교회들이 함께 참여하여 비전을 조율하고 공동의 목표로 발전시키는 과정에서 형성된다. 각 교회는 자신만의 비전을 솔직하게 나누고 동의를 구함으로써, 다른 교회들이 그 비전을 자신들의 것으로 받아들일 수 있게 한다. 이러한 과정은 개별 교회들의 리더십을 더 강력하게 하며, 지역과 글로벌 차원의 사역에서 서로 신뢰하고 헌신할 수 있는 토대를 마련한다. 이처럼 공유 비전이 단순히 각 교회가 따라야 할 지침이 아닌, 개교회들이 함께 공감하고 발전시키는 공동의 목표가 될 때 개교회 간의 아웃소싱이 진정한 의미를 갖게 된다. 공유 비전은 개별 교회가 자율성과 창의성을 바탕으로 자신의 비전을 발견하고 발전시키는 것에서 출발하지만, 각 교회가 이를 통해 전체 교회의 비전에 공헌하고자 할 때 더욱 큰 사명을 위한 시너지가 생겨난다.

교회들이 각자의 비전을 장려할 때는 다른 교회의 자유를 침해하지 않도록 주의해야 한다. 다른 교회에 특정 비전을 강요할 수는 없다. 대신, 개교회가 각자의 비전을 자연스럽게 형성하고 이를 나눌 수 있는 환경을 조성해야 한다. 이를 통해 개교회 간의 비전이 자연스럽게 공유 비전으로 확장되며, 모든 교회가 함께 공감하고 성장하는 공동의 목표가 된다. 이렇게 공유된 비전으로 나아갈 때, 개교회들은 개별적인 목표를 넘어, 글로벌 차원에서 그리스도의 사명을 함께 이루어가고자 하는 통합된 비전을 갖게 되는 것이다.

2) 협력적 거버넌스 (Governance)

기존 협력 교회들은 개교회 간의 아웃소싱 계약 전환에 대해 불안감을 가질 수 있으며, 이로 인해 예상치 못한 사역의 지연이 발생할 가능성이 있다. 이를 해결하기 위해, 프로그램 관리자는 기존 교회들과 긴밀히 소통을 유지하여 불안감을 해소하고 그들의 간접적인 영향을 주의 깊게 파악해야 한다.

아웃소싱 계약에서 특히 주의할 점은, 새로운 아웃소싱 협력 교회가 기존 협력 교회들과 이미 관계를 맺고 있을 가능성이 있다는 것이다. 이러한 관계가 긍정적이든 부정적이든, 협력 프로젝트의 진행에 중요한 영향을 미칠 수 있다. 기존 교회와 새로운 협력 교회 간의 원활한 협력은 사역의 성공에 큰 도움이 될 수 있지만, 만약 갈등이 생긴다면 큰 방해 요소가 될 수 있다.

또한, 기존 협력 교회와 새로운 아웃소싱 협력 교회 간에는 다른 형태의 협력 기회나 새로운 사역의 가능성이 나타날 수 있다. 그러므로 관계의 역동성을 주의 깊게 살피며, 긍정적인 시너지 효과를 이끌어낼 수 있는 방법을 모색하는 것이 중요하다. 새로운 접근 방법은 개교회들이 공유된 사역 공간에서 맞닥뜨리는 다양한 딜레마를 해결할 수 있는 틀과 중요한 전략을 스스로 만들어 나갈 수 있는 기회를 제공한다. 이 방식은 각 교회가 활용할 수 있는 공식적인 자원과 더불어 상호 공감할 수 있는 기반을 마련하여, 정책 지향적 사역 접근을 실현하는 데 도움을 준다. 이러한 구조는 각 지역의 환경과 문화적 관심을 고려하여 공동의 가치를 논의할 수 있는 차원을 제공하며, 이를 통해 협력적이고 포괄적인 논의를 촉진한다. 이러한 논의를 통해 개교회 간에 새로운 사역 아이디어와 의미 체계가 형성되며, 자원을 축적하고 지속 가능한 관계가 구축된다.

또한, 이러한 접근 방식은 교회가 속한 지역 사회가 필요로 하는 제도적 역량을 강화하여, 지역 환경에 맞는 발전적 대응을 가능하게 한다. 새롭게 형성된 개념과 시각은 각 교회의 사역 방향에 영향을 미치는 사고의 틀을 제공하며, 이를 통해 성도들의 행동이 새롭게 구성된다. 이러한 구조는 교단이나 특정 리더의 명령이나 통제 없이도 자발적인 조정을 가능하게 하여, 바람직한 미래를 형성하기 위한 문화적 공유와 능동적 전략을 촉진한다. 즉, 사역과 행동의 관계는 단순한 지시나 목표-수단 구도보다는, 변화와 발전을 촉진하는 구조로 나아가게 된다. 새롭게 형성된 개념들은 전통적인 명령과 통제의 계획 체계를 대체하며, 넓은 기반에서 조정된 협력 구조를 통해 지식과 가치를 실질적인 사역 활동으로 변환할 수 있는 역량을 제공한다.

이러한 협력적 전략 결정 과정에서는 각 교회들이 제도적 사역 설계에 공동으로 참여하여, 이를 통해 자신과 환경을 동시에 변화시킨다. 각 교회는 새로운 의미 체계와 문화, 사역 스타일을 형성하고, 교회 간 새로운 네트워크를 구축하여 현대 사회 속 느슨한 관계망을 강화한다. 이 과정은 이해관계를 조정하는 강력한 도구로 작용하며, 교회 간의 조정은 단지 이익을 따르는 방식이 아니라, 공유된 의미와 상호 이해를 통해 이루어진다. 협력적 전략 결정 과정은 특정 지역과 상황에 맞추어 상호작용을 촉진하며, 이는 개교회 간의 실제 관심사를 반영한 제도적 기반을 형성하는 데 기여한다.

이러한 노력을 성공으로 이끄는 핵심 역량은 개별 교회들이 서로의 문화적 관심사와 사역적 목표를 연결하고 조화시키는 능력에 달려 있다. 이 역량은 기존의 교회 간 관계, 공동체 내 의미 체계, 운영 방식, 지역적 범위 등에 따라 달라질 수 있으며, ‘이해관계자’라는 개념은 이러한 다양성을 나타내는 데 유용하다. 교회 공동체 개념은 교회들이 각기 다른 신앙적 배경과 관계적 세계에 뿌리를 두고,

서로의 사역을 공유하며 활동하고 있음을 강조한다. 이를 통해 교회들은 특정 신앙적 이슈에 대해 고유한 접근 방식을 구성하고, 새로운 사고와 사역 방식을 학습하게 된다. 이러한 개념은 교회 간 관계와 사회적 학습에 대한 의사소통적 접근을 통해 실현될 수 있다.

상호 관계 역량이란 단지 문화적 장벽이나 교단적 분화를 넘어서, 교회 간 권력의 마찰을 극복하고 관계적 연결을 형성하는 능력을 의미한다. 이는 일종의 교회적 사회 동원 활동으로, 다양한 교회의 사고방식과 사역 방식을 한 장소에서 조화롭게 작동하도록 돕는다. 하지만 이는 기존 주류 교회 구조로부터 소외된 교회들의 입장을 강화할 수도 있어, 풍부한 교회적 학습 기회를 저해할 위험이 있다. 이러한 연계 형성 작업을 포괄적이고 다문화적인 의사소통과 학습 역량을 키우는 방법으로 접근해야 한다. 이는 상호 이해와 신뢰를 구축하기 위해 필요한 협력적 의사소통을 촉진한다.⁵⁰

정책과 사역 목표를 정의하고 개발하는 과정에서 협력적인 노력과 교회 간 전략적 접근은 새로운 사회적, 지적, 교회적 자본을 형성하는 제도적 자원 구축에 기여한다. 이러한 제도적 자본은 특정 문화적 배경을 가진 교회를 형성하고, 이를 통해 미래의 다양한 사역 이슈가 보다 효과적으로 논의될 수 있게 한다. 또한 제도적 자본은 새로운 사회적 흐름에서 발생하는 부정적 교회적 영향, 교회 성장에 대한 지식, 생태적 지속 가능성을 저해하는 활동을 줄이는 통로를 마련해, 문제를 신속히 이해하고 해결할 수 있는 기반을 제공한다.

이러한 계획 활동은 전략적이고 장기적이며 상호 관계를 중시하는 사역 환경을 교회 간 거버넌스 과정에 통합하려는 의식적인 노력이다. 이는 개별

⁵⁰ White, *The Outsourcing Manual*, 366.

교회들이 참여할 수 있는 범위와 효과적인 논의 방식을 알리고, 교회들이 만날 수 있는 공론의 장을 형성하며, 새롭게 형성된 집합적 사고와 사역 방식을 이해시키는 역할을 한다. 이러한 관계 역량 구축을 지원함으로써, 교회 간 협력적 사역이 이루어질 수 있다. 전문가로 참여하는 이들은 모든 교회 이해관계자에게 주의를 기울이는 윤리적 의무를 갖게 되며, 이를 통해 진정한 협력적 계획 과정이 이루어진다.

그러나 협력적 계획 과정은 단순하지 않다. 일부 교회에서는 승자와 패자의 접근 방식이 여전히 지배적이며, 협력적 계획을 통해 이러한 흑백 논리에 저항해야 하는 도전도 있다. 협력적 계획의 목표는 단순히 “모두를 만족시키는” 협상 결과를 넘어서, 교회 간의 사고방식을 새롭게 형성하는 데 있다. 이를 통해 협력적 계획은 “모두가 서로의 사고방식을 이해하고 받아들인다면, 전보다 더 큰 만족을 얻을 수 있을까?” 라는 질문을 던진다. 이러한 사고 전환이 가능하다면, 우리는 과거와는 다른 방식으로 교회 간의 사역 문제를 바라보고 해결할 수 있을 것이다.

더 나은 프로그램을 개발하거나 더 저렴하게 제공하기 위해 개교회들은 계속해서 사역 방식을 혁신해 나가야 한다. 각 교회가 그 지역의 특성과 필요에 맞는 프로그램을 제공하려면, 성도들의 요구를 연구하고, 프로그램의 실용성을 평가하며, 기획, 교육 콘텐츠, 커뮤니케이션 방식을 지속적으로 개선할 필요가 있다.

많은 사람들은 교회가 리더십과 목회자의 비전만으로 운영된다고 생각할 수 있다. 그러나 교회의 지속적인 성장은 목회자나 리더십의 노력만으로 이루어지지 않는다. 교회의 성장은 본질적으로 성도와 후원자들의 지지와 헌신에 달려 있다. 교회가 성도들의 영적 필요와 기대를 충족시키지 못한다면, 성도들은 다른 교회나 사역으로 떠날 가능성이 높아진다. 마찬가지로, 교회가 후원자들의 기대에 부응하지

못하면 필요한 자금을 확보하기 어려워지고, 이는 사역 운영에 타격을 줄 수 있다. 결국, 성도와 후원자 없이는 아무리 탁월한 리더십을 가진 교회라도 그 영향력을 유지하기 어렵다.

성공적인 교회는 성도들이 원하는 사역과 후원자들이 기대하는 성장을 이루는 프로그램을 제공하는 교회다. 최상의 성과를 내는 교회는 성도들이 진정으로 필요로 하고 기꺼이 참여하려는 프로그램이나 사역을 실행한다. 성도 중심의 사역을 운영하는 교회에서 목회자나 교회 리더들은 장기적이고 높은 만족을 줄 수 있는 사역과 프로그램을 개발하도록 노력해야 한다.

혁신적이고 특화된 프로그램을 운영하는 소규모 교회들은 대형 교회가 간과하기 쉬운 지역적이고 구체적인 필요를 충족시킬 수 있다. 이들은 보통 새로운 사역 방법을 시도하거나, 특정 대상 그룹을 위한 특화된 프로그램을 개발하여 지역 내 소규모 성도 그룹이나 미충족 필요를 타겟으로 한다. 대개 이러한 특화 프로그램은 대형 교회에서 큰 관심을 받지 않지만, 저비용으로 편리하게 제공되기 때문에 소규모 교회의 요구를 정확히 충족시킨다.

이런 특화 프로그램이나 사역이 소규모 교회에서 저비용으로 성공할 수 있는 이유는 이들 프로그램이 대형 교회에게 큰 매력을 끌지 않기 때문이다. 후원자들 역시 대형 교회가 이런 소규모 프로그램에 집중하는 것을 원치 않을 수 있다. 대형 교회가 이러한 틈새 사역에 뛰어든 경우, 오히려 집중력이 분산되고 교회의 성장이 둔화될 가능성이 있다. 반면, 소규모 교회는 대형 교회가 매력적으로 느끼지 않는 사역을 통해 점차 성장을 이어갈 수 있다. 이와 같은 맥락에서 수익성이 낮은 사역이나 특화된 프로그램을 대상으로 하는 개교회는 제한된 자원 문제에 직면할 가능성이 높다. 소규모의 재정과 자원으로 운영되는 이들 프로그램은 충분한 후원을 받기 어려울 수 있으며, 이는 프로그램의 개발과 운영에 있어 걸림돌이 될 수 있기

때문이다.

3) 중앙집중화의 배제

하나님 나라는 모든 사람에게 열려 있으며, 그 확장은 우리의 모든 지식과 삶의 영역, 그리고 각종 정보로까지 확장되어야 한다. 그러나 오랜 시간 동안 우리는 하나님을 우리의 제한된 관심사와 이슈에 맞추어 축소해 왔다. 하나님을 우리가 이해할 수 있는 방식으로만 해석하려 했고, 그 결과로 세상을 바라보는 시각도 우리의 방식에 갇히게 되었다. 그러나 오늘날의 글로벌화는 사람들과 영역을 연결하며 새로운 사고 방식, 기술, 그리고 관계의 방식을 창출하고 있다. 최근 몇 년간 정보와 통신, 비즈니스 혁명이 융합되면서 인류는 서로 깊이 연결될 수 있는 초유의 기회를 맞이했다. 이는 하나님 나라가 더 이상 개별적인 이해에 갇히지 않고 모든 사람과 모든 분야에 개방되어야 할 필요성을 반영한다.

교회 역시 중앙집중화된 구조에서 벗어나야 한다. 교회는 오랫동안 이상적인 ‘뛰어난 설교자’, ‘유능한 찬양 인도자’, ‘탁월한 교육자’, ‘리더십 있는 목회자’ 등의 전통적인 역할에 기대어 왔다. 그러나 오늘날에는 이처럼 특정 역할에 의존하는 교회 모델을 내려놓고, 모든 구성원이 각자의 자리에서 적극적으로 참여하며 교회에 기여할 수 있는 환경을 조성해야 한다. 교회가 특정 개인의 역량에 집중하기보다는 각자의 위치와 은사를 존중하며 상호 보완적으로 성장하는 공동체로 나아갈 때, 각 지역과 문화 속에서 자연스럽게 확산되는 건강한 교회를 이룰 수 있을 것이다.⁵¹

⁵¹ 로버츠, 『T-월드』, 29.

우리는 이제 단순히 지역적이거나 국제적인 관점에 국한되지 않고, 로컬과 글로벌을 아우르는 새로운 시각을 지향해야 한다. 이는 아웃소싱을 통해 다른 교회들이 어떻게 자신을 성찰하고 변화를 수용하는지를 보며 배울 수 있는 기회를 제공한다. 이러한 관점에서, 우리는 특정 문화나 방식에만 갇히지 않고 다양한 각도에서 사역과 사회적 요구를 바라볼 수 있다. 그러나 아직도 많은 사람들이 자신의 문화에 갇혀 외부 시선을 통해 자문하고 평가하기보다, ‘우리 대 그들’이라는 이분법적 사고에서 벗어나지 못하고 있다. 이 같은 폐쇄적 사고를 넘어서려면 종교적 경계를 초월하여 열린 마음으로 세상과 소통하려는 노력이 필요하다.

이 모든 것은 단지 기술의 성과가 아닌, 세상과 열방을 향한 하나님의 궁극적 계획의 일환이다. 하나님께서 창조의 첫날부터 세상과 연결성을 가지려는 계획을 세우셨으며, 오늘날 우리가 경험하는 글로벌화는 그분의 뜻에 따른 것이다. 새로운 기술과 연구 개발은 하나님이 설정하신 도구로서, 그분이 세상을 하나 되게 하려는 뜻의 수단일 뿐이다. 이렇게 볼 때, 우리가 오늘날 기술을 통해 세상을 연결할 때마다 우리는 하나님이 설정하신 더 큰 계획에 동참하고 있는 것이다.

이러한 세상의 급속한 변화와 개방 속에서, 교회가 단지 종교인이나 종교 기관을 대량으로 양산하는 것에만 초점을 맞춘다면 참으로 안타까운 일이 아닐 수 없다. 교회의 미래는 단지 예배 장소나 형식에 의존하지 않는다. 주일 예배가 대형 경기장에서 열리든, 전통적인 예배당에서 진행되든 중요한 것은 개개인이 다양한 사회 영역에서 활동하며 서로 유기적으로 연결될 수 있도록 돕는 것이다. 교회가 중앙집중적 구조에서 벗어나 구성원들이 세상의 다양한 사람들과 여러 영역에서 의미 있게 소통하고 협력하도록 이끌어야 한다. 이렇게 될 때 교회는 종교적 공동체에 그치지 않고, 세상의 각 영역과 유기적으로 연결된 생동감 넘치는

공동체로서 진정한 영향력을 발휘할 수 있을 것이다.

4) 자발적 참여와 헌신

아웃소싱 결정은 교회 간 협력과 조직적 변화 과정에서 인적 자원의 문제에 상당한 영향을 미친다. 아웃소싱을 통해 다른 교회와 자원을 공유하거나 특정 프로그램을 외부에 맡기기로 결정할 때, 각 교회의 구성원, 즉 성도들의 사기와 헌신이 약화되지 않도록 주의해야 한다. 만약 이 과정에서 신중한 관리와 소통이 이루어지지 않으면, 교회 구성원들이 자신이 소외되거나 중요성을 잃는 듯한 감정을 느낄 수 있다. 이는 결과적으로 교회 간의 협력 효과를 떨어뜨리고, 교회 본연의 사역에 대한 신뢰와 헌신을 저하시킬 수 있다.

특히, 아웃소싱을 도입하면서 일부 구성원은 교회 사역에서의 역할이 축소되거나 변화한다고 느끼게 될 수도 있다. 이로 인해 불안감이 생기거나 사기가 저하되며, 결과적으로 교회 전체의 사역 성과에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 있다. 따라서 교회가 아웃소싱을 진행할 때는 성도들에게 변화의 이유와 방향을 명확하게 설명하고, 이 변화가 교회 공동체에 어떤 긍정적인 영향을 줄 수 있는지 소통해야 한다.

교회 간 협력이 성공하려면 구성원들의 사기 유지와 지원이 필수적이다. 변화의 흐름 속에서 각 교회가 성도들에게 자신들의 역할과 중요성을 인식시켜 주고, 변화가 교회 본연의 목적을 강화하기 위한 것임을 이해시키는 과정이 필요하다. 이는 구성원들이 변화를 긍정적으로 받아들이고, 공동의 비전에 동참할 수 있도록 돕는 중요한 요소가 될 것이다.

교회 간 협업과 팀 중심 개발이란, 각 교회가 공동으로 정보나 자료를

개발하면서 중복 작업을 줄이고 콘텐츠를 체계적으로 계획하여 효율성을 높이는 것을 의미한다. 이를 통해 각 교회는 맡은 역할에 집중할 수 있고, 필요한 자원이나 자료가 일관되게 제공되며, 사역의 질도 향상된다. 예를 들어, 특정 지역에서 복음을 전하거나 커뮤니티 프로그램을 운영할 때 여러 교회가 함께 협력하면 인력과 자원을 분산해 더욱 효과적으로 사역을 진행할 수 있다.

특히, 교회 조직이 디지털 도구나 기술을 활용해 프로세스를 자동화한다면, 반복적인 작업에 소요되는 시간을 줄이고 더 중요한 사역에 집중할 수 있는 여유를 얻을 수 있다. 예를 들어, 예배 자료나 성경 공부 교재의 공통 포맷을 구축하여 여러 교회가 쉽게 접근하도록 하면 자료의 일관성과 품질이 높아지고, 목회자들이 창의적인 설교나 프로그램 개발에 더 많은 시간을 할애할 수 있다. 이와 같은 협력은 단순히 시간을 절약하는 것을 넘어서, 전체 교회 공동체의 시너지를 창출하며, 구성원들이 하나님 나라를 위한 창의적인 작업과 새로운 시도에 집중할 수 있는 환경을 조성해 준다.

또한, 교회가 비용 절감을 목표로 아웃소싱을 통해 특정 사역이나 프로그램을 실행하려고 할 때는, 이를 효과적으로 소통하고 설명할 필요가 있다. 각 교회나 기관이 협력하는 과정에서 비용 절감의 상황과 그 성과를 시각적으로 명확히 제시하면, 다른 교회들도 이에 동참하고 함께 노력할 방법을 모색할 수 있다. 이 과정에서, 각 교회가 가진 고유한 사역적 가치를 유지하면서도 공동체의 사역에 기여할 방법을 제시하는 것이 중요하다.

협업 역량은 교회 간 연합 사역에 있어서 매우 중요한 요소다. 각 교회의 성도들과 지도자들이 서로 협력하여 새로운 환경에 유연하게 적응할 수 있어야 효과적인 사역을 진행할 수 있다. 여기에는 두 가지 주요 능력이 요구된다. 첫째는 피드백을 주고받는 능력이다. 교회 간에도 피드백이 원활히 이루어져야 서로의

성장에 도움이 되고, 공동 사역을 더 효율적으로 수행할 수 있다. 둘째는 각 교회가 가진 장점과 자원을 파악하고, 이를 적절히 활용해 서로의 부족한 부분을 보완하는 능력이다. 각 교회의 고유한 강점이 공동체를 위한 사역에 활용될 때, 전체 교회 공동체의 협력 효과가 극대화된다. 이를 통해 교회들은 개별적이지만 동시에 공동체적 목표를 공유하며 하나님의 사명을 더 효과적으로 실현할 수 있다.

교회 간 협력과 연합을 구축하는 과정에서도 이러한 비전과 헌신의 개념은 중요하다. 교회가 단지 외부의 요청을 받아들여 순종하는 것이 아니라, 자발적이고 자유로운 선택으로 지역과 전 세계적인 사역에 동참하게 될 때, 진정한 연합의 비전이 실현될 수 있다. 오늘날 많은 교회가 다른 교회들과의 협력에 있어

‘참여하게 한다’는 개념을 사용할 때 ‘buy into’라는 표현을 쓰곤 한다. 마치 한 교회가 비전을 제시하고, 다른 교회가 그 비전을 받아들여야 하는 거래와 같이 느껴질 수 있다. 이때 ‘buy into’는 단지 무언가를 받아들이게 한다는 의미로 쓰였지만, 이를 넘어 자발적으로 ‘enroll’하는 개념으로 나아가야 한다.

‘enroll’은 자유로운 선택에 따라 스스로 참여하고 이름을 올리는 것을 의미한다. 이러한 자발적 참여는 교회 간 협력에 있어 단순히 명목상으로 참여하는 것을 넘어서, 진정한 헌신을 만들어낼 수 있다.⁵² 즉, 교회 간의 협력이 단지

‘순종’에서 그치는 것이 아니라, 교회들이 서로의 비전을 공유하고 함께 발전시키는 과정에서 ‘헌신’의 단계로 나아가야 한다. 헌신은 교회가 비전을 실현하기 위해 필요한 모든 것을 기꺼이 감당하는 태도이다. 진정한 비전은 교회들이 서로 신뢰하고 의지하며, 자발적으로 참여할 때 비로소 실현된다.

오늘날의 많은 교회를 보면, 특정 비전에 진정으로 헌신하는 교회는 드물고,

⁵² 세게, 『학습하는 조직』, 285.

그보다 더 적은 수의 교회가 다른 교회들과 진정한 의미에서 협력하고 있다. 다수의 교회는 단지 표면적으로 동의하고, 수동적으로 참여하는 데 그치고 있다. 이런 수동적인 참여는 종종 비전을 헌신적으로 실현하려는 열정과 는 차이가 크다. 순종과 참여, 그리고 헌신의 차이가 교회 간 연합에서도 혼동될 수 있다. 이유 중 하나는 전통적으로 많은 교회가 순종과 따름의 문화에 머물러왔기 때문이다. 또 다른 이유는 순종에도 다양한 수준이 존재하며, 이로 인해 헌신과 유사해 보이는 행동이 오해를 불러일으킬 수 있기 때문이다. 그러므로 교회 간 연합의 진정한 실현은 각 교회가 비전에 대한 헌신을 스스로 선택하고, 자발적으로 참여하며, 이를 통해 공통의 목적을 향해 나아갈 때 가능하다.

5) 존중의 리더십

개교회들이 각자의 역할을 존중하며 자원을 공유하고, 함께 기도하고 협력할 때, 하나님 나라는 중앙집중화 된 모델이 아닌 연합된 방식으로 확장되고 강화될 수 있다. 밥 로버츠는 교회의 리더십에 대해 6가지의 중요한 부분을 강조한다.

- ① 주님을 따르는 새로운 모델로서의 교회 간 연합
개별 교회들은 주님의 가르침을 실천하는 본보기로 다른 교회들에게 모델이 되어야 한다. 초기 교회의 지도자들이 “나를 본받으라” 고 했던 것처럼, 각 교회는 주님의 가르침을 행동으로 보여줘야 한다. 말 뿐만이 아닌 삶 전체를 통해 주님의 사랑과 헌신을 드러낼 때, 연합된 교회들은 더 큰 하나님 나라의 일부분으로서 의미 있는 영향력을 발휘하게 된다. 중요한 것은 외형적인 협력에 그치지 않고, 서로의 내면적 진정성으로부터 비롯된 신뢰와 존경을 바탕으로 연합을 이뤄야 한다.
- ② 기존 교회 방식을 백지화하고 새로운 협력 방식을 시도할 용기

교회는 전통적 구조에 안주하지 말고, 시대의 변화에 맞춰 과감하게 새로운 협력 방식을 시도할 필요가 있다. 개교회들이 자체적으로 모든 것을 해결하려 하지 말고, 다른 교회들과 자원을 나누고 역할을 분담하는 아웃소싱 방식으로 나아가야 한다. 이러한 전환은 교회가 하나님 앞에서 자원을 효과적으로 활용하는 새로운 리포맷을 통해 더욱 확장된 사역을 가능하게 한다. 이때 개별 교회는 본질적 사역에 집중하며 함께 성장할 수 있는 방향으로 나아가야 한다.

- ③ 기회 요인을 읽고 비전을 갖춘 교회 간 기업가 정신
지역 교회들은 하나님이 주시는 기회를 발견하고 활용할 수 있는 예리한 통찰력을 지녀야 한다. 이때 단순히 개교회 차원의 성장만을 바라보기보다는, 교회들이 서로 상호의존하면서 지역 사회와 전 세계에 하나님 나라의 가치를 확장하는 구체적인 비전을 공유해야 한다. 이러한 비전을 통해 교회들은 장기적으로 영향력을 발휘할 수 있는 추진력을 얻게 된다.
- ④ 다양한 학문적 접근을 활용하는 전략적 교회 리더십
교회 간 협력을 성공적으로 이루려면 다양한 분야의 지식이 필요하다. 각각의 교회가 가진 전문성을 아웃소싱 형태로 공유하고, 시스템을 설계하며 절차를 체계화하는 리더십이 필요하다. 이러한 리더십은 복잡한 갈등 속에서도 평정심을 유지하며, “왜”라는 질문을 통해 사역에 대한 깊은 통찰을 얻고자 한다. 이로써 개별 교회들은 활동을 넘어서 서로의 지식과 경험을 공유하고 시너지를 극대화할 수 있다.
- ⑤ 장기적 안목을 갖춘 절제된 리더십을 지닌 교회 간 협력
교회 간 협력에서는 단기적인 성과에 집착하지 말고, 하나님 나라의 장기적 확장을 바라보는 안목이 필요하다. 이를 위해 각 교회는 자원을 절제 있게 사용하고, 교회가 추구하는 장기적 목표에 집중하며, 순간의 성과에 흔들리지 않는 절제력 있는 리더십을 발휘해야 한다. 이러한 리더십을 통해 교회는 안정감과 신뢰를 구축하며 지속 가능한 협력 관계를 만들어가야 한다.
- ⑥ 진정한 기도의 의미를 이해하는 글로컬 교회들
교회 간 연합과 아웃소싱은 단순한 협력 관계를 넘어서신 신앙적 소통을 필요로 한다. 기도는 교회가 나아가야 할 방향을 하나님께 여쭙고 그분의 뜻을 구하는 과정이며, 이 기도를 통해 교회는 변화와 도전 속에서도 흔들림 없는 내적 평온과 분별력을 얻게 된다. 진정한 기도를 통해 교회는 하나님 나라의 확장을 향한 큰 그림을 세우고, 서로를 위해

기도하며 공동의 목표를 향해 나아가는 힘을 얻게 된다.⁵³

이와 같이 개교회들이 각각의 역할을 존중하며 자원을 공유하고, 기도와 협력을 통해 하나로 뭉친다면 하나님 나라는 개별적인 교회가 아닌, 진정으로 연결된 하나의 공동체로서 확장될 수 있을 것이다.

6) 서비스 제공과 개선 기준선 설정

- 높은 수준의 목표 설정 및 성과 측정

개교회 간 협력에서 아웃소싱은 교회 공동체의 목표를 실질적으로 증진하지 못한다면 의미가 없다. 따라서 개교회 간 아웃소싱을 고려할 때는 협력적 접근 방식이 각 교회의 사역 목표와 어떻게 조화를 이루는지, 또 구체적인 목적이 교회 전체 목표에 부합하는지를 초기 단계에서 명확히 해야 한다. 이를 통해 개교회 간의 아웃소싱이 전체적으로 긍정적인 사역 효과를 발휘하도록 방향을 잡을 수 있다.

- 미래 교회의 필요 사항 이해

효과적인 교회 간 아웃소싱을 위해서는 현재뿐 아니라 미래의 필요 사항도 고려해야 한다. 예배, 교육, 봉사 등의 변화하는 교인들의 요구를 이해하지 못하면, 아웃소싱이 장기적으로 교회 사역에 미치는 긍정적 효과가 감소할 수 있다. 이를 위해서는 교인들의 영적 성장과 사역 지원에 필요한 사항을 예측하고 반영하는 전략이 필수적이다.

⁵³ 로버츠, 『T-월드』, 248-261.

- 현재 사역과 교인 간의 기대 격차 이해

현재의 사역 방식과 교인들의 기대 사이에 어떤 격차가 있는지 파악하는 것이 중요하다. 격차의 본질과 크기를 이해하지 못하면, 효과적인 사역 조정이나 실질적인 해결책을 마련하기 어렵다. 격차를 인식하는 것이 필요하다면, 이를 통해 교회 간 협력을 통해 교회 공동체의 필요를 충족시키는 실질적 전략을 세울 수 있다.

- 기술과 자원의 혁신 평가

기술 및 자원 활용의 혁신 수준을 평가하는 것은 교회 간 협력에서 중요한 요소다. 교회의 디지털 자원, 미디어, 교육 자료 등의 혁신적 요소들을 명확히 하여, 비용 효율적이고 실질적인 자원 활용 방안을 세우는 데 필수적이다. 이를 통해 교회 간 아웃소싱 계약이 최신 사역 도구와 자원을 반영하여 공동체의 비용 절감과 효율성 증대에 기여할 수 있다.

- 변화의 가능성 준비

현대 교회는 급변하는 사회 속에서 다양한 도전에 직면하고 있으며, 일부 교회들은 변화에 더 민감하게 반응한다. 아웃소싱 협력 구조는 이러한 변화 가능성을 대비해 유연해야 하며, 선택된 협력 교회의 성격, 기술 활용 요구사항, 그리고 비용 등에 영향을 미칠 수 있다. 예상되는 변화를 미리 파악하고, 이를 반영하여 아웃소싱 계약에서 교회 사역의 장기적 효과를 극대화할 수 있는 방향으로 협상을 진행할 수 있다.

- 개선 기준선 계산

성과와 특성에 대한 지표는 교회 간 협력 아웃소싱의 성격에 따라 다양하게 변화할 수 있다. 따라서 일반적인 지침 원칙을 따르는 것이 현실적이며, 아웃소싱 결정의 수명 주기 동안 교회 간 협력 대응이 다방면으로 변동될 가능성이 있다. 이러한 협력을 성공적으로 이루기 위해 다음과 같은 주요 요소를 고려해야 한다.

① 내부 자원 활용

내부 자원을 최대한 효율적으로 활용하는 것이 핵심이다. 개교회 간의 협력을 통해 자원 배분을 최적화하고, 각 교회가 고유의 역할에 집중할 수 있는 환경을 조성해야 한다. 이를 통해 각 교회는 자신의 고유한 사역에 더욱 집중할 수 있는 기반을 마련할 수 있다.

② 내부 효율성 개선

협력으로 인해 각 교회의 핵심 사역이 보다 효율적으로 운영되도록 재편해야 한다. 예를 들어, 협력을 통해 일상적인 운영 부담이 줄어들다면, 각 교회는 본연의 핵심 사역에 더 많은 에너지를 투입할 수 있게 될 것이다.

③ 자산 활용 최적화

각 교회의 물리적 자산, 예를 들어 예배당, 교육 공간 등을 최대한 활용할 수 있는 방안을 고려해야 한다. 자산 활용을 극대화하면 전체 비용 절감과 효율성 증대를 동시에 꾀할 수 있으며, 이를 통해 각 교회는 공용 자산을 통한 상호 성장과 협력 효과를 누릴 수 있다.⁵⁴

이 세 가지 요소는 교회 간 협력 아웃소싱의 성공적인 기준선을 설정하는 필수적인 기준이다. 각 요소별 성과를 주기적으로 평가하고 개선 방향을 지속적으로 모니터링함으로써, 협력의 장기적 효과를 강화할 수 있다.

⁵⁴ White, *The Outsourcing Manual*, 15.

세계적 성과를 지향하는 교회나 교단 또한 사역의 다양한 요소에 자원을 제공하는 방식에서 급진적인 접근을 도입하고 있다. 이들은 각 교회가 가장 잘 유지하고 경쟁력을 발휘할 수 있는 핵심 사역 영역에 집중하며, 이를 통해 지역 사회 내 영향력을 강화하려 한다. 반면, 경쟁력이 부족하거나 다른 교회와의 협력이 필요한 영역에서는 외부 교회나 단체와의 협력, 아웃소싱을 통해 관계를 구축하려는 움직임을 보인다.

이와 같은 접근은 자원의 효율적 배분을 통해 교회의 주요 역량을 강화하면서도, 부족한 영역에서는 외부의 전문성을 활용할 수 있게 한다. 결과적으로 각 교회는 개별적으로 관리하기 어려운 영역에서 상호 협력을 통해 더 높은 수준의 사역을 달성할 수 있으며, 지역 사회와 글로벌 사회 내에서 교회가 더 큰 영향력을 발휘하는 데 기여할 수 있는 전략적 움직임이라 할 수 있다.

기존 교회는 새로운 사역 시장이나 방법론을 탐색하는 데 있어 한계가 있다. 이미 정착된 프로그램이나 사역을 유지하는 데 강점을 가지고 있으나, 아직 존재하지 않는 신사역 시장에 대한 조사나 잠재성을 파악하기는 어렵다. 이와 달리 소규모 교회나 신생 사역 그룹들은 새로운 시장을 창출할 수 있다는 희망과 기대를 가지고 과감히 새로운 방식의 사역을 시도한다. 물론 이러한 접근은 실패할 가능성도 높으며, 실제로 많은 소규모 사역이 목표 설정의 오류로 인해 계획 단계에서 중단되기도 한다. 그러나 성공적인 교회와 사역은 새로운 사역 모델을 선점함으로써 기존 교회들이 미처 다루지 못한 분야에서 큰 영향력을 발휘할 수 있다.

또한, 새로운 기술이나 방법론이 반드시 교회의 사역 요구에 부합하는 것은 아니다. 많은 교회가 최신 트렌드를 반영하여 사역을 강화하려 하지만, 종종 교회의 실제 필요를 넘어선 과도한 프로그램이나 기술적 기능을 추가하는 경우가 많다.

이러한 과도한 기능 추가는 성도들의 필요에 부합하지 않으며, 사역의 초점을 흐리게 할 수 있다.

교회가 변화하는 사역 환경에서 성공적으로 자리 잡으려면, 리더들은 깊이 있는 전략적 접근이 필요하다. 특히, 사역의 목적과 방향을 명확히 설정하고, 이를 기반으로 자원을 효율적으로 배분할 수 있는 기반을 마련해야 한다. 교회는 단순히 예배와 사역의 형식에 머물지 않고, 사회와 교인들의 변화하는 요구에 부응하는 방향을 고민해야 한다. 이러한 교회 내 다양한 이해관계자와의 긴밀한 소통을 유지하기 위해서는 지식 공유와 협업 시스템이 필요하다.

① 정기적 피드백 루프 형성

목회자, 교인, 그리고 사역 팀 간의 피드백 루프를 만들어, 정기적으로 의견을 교환하고 개선할 사항을 논의할 수 있는 장을 마련해야 한다. 예를 들어, 매주 또는 월간 피드백 시간을 통해 사역에 대한 반응을 수집하고 실시간으로 대응하는 시스템을 구축한다.

② 지식 공유 플랫폼 활용

교회 내 지식 관리 시스템이나 온라인 협업 도구를 통해 사역 및 프로그램 관련 정보가 투명하게 공유되도록 한다. 이를 통해 교인들과 교회 사역팀이 실시간으로 업데이트된 정보를 확인하고 협업을 촉진할 수 있다.

③ 교인과의 지속적인 접점 마련

교인들의 요구를 반영하기 위해, 정기적인 설문조사, 의견 수렴 세션 등을 통해 직접적으로 피드백을 받고 사역에 반영할 수 있는 구조를 만든다.

④ 지식경영 교회로의 전환

지식경영을 도입하여, 교회 내 모든 팀원이 사역과 관련된 지식을 공유하고

활용할 수 있도록 장려하는 문화를 구축한다. 교인과 사역팀 간의
인사이트를 교차 활용하여, 교회가 지식 자산을 축적하고 사역 성과를
향상시킬 수 있게 한다.

이러한 방안들을 통해 교회는 지식경영 교회로서 지속적으로 성장할 수
있으며, 사회 속에서 더 큰 영향력을 발휘할 수 있을 것이다. 교회 간 협력을 통해
새로운 사역 영역에서 혁신적 접근을 시도하고, 성도들에게 다각적인 지원을
제공하는 교회가 되어야 한다.

또한, 교회 내에서 다양한 배경을 가진 신자들과 지역 교회들이 서로
협력하고 소통하기 위해서는, 문화적 적응력과 소통 역량이 필수적이다. 교회
지도자는 신앙을 넘어 다양한 배경을 가진 공동체가 함께 공감하고 몰입할 수
있도록 신앙 콘텐츠를 조율하고 접근 가능한 방식으로 전달하는 역할을 맡는다.
이는 단순히 신학적 메시지를 번역하는 것을 넘어, 신자들이 소속감을 느끼고 더
깊은 의미를 발견할 수 있도록 각자의 문화적 배경을 존중하고 수용하는 포괄적
접근이 필요하다. 교회는 단순히 예배 방식이나 신학적 관점을 일방적으로 전하는
것이 아니라, 신자 각자가 가진 다양한 문화적 배경을 고려하고 포용할 수 있어야
한다. 이와 같은 문화 간 역량은 서로 다른 문화적 배경과 기대를 이해하고 이를
조율하는 과정을 포함한다. 이를 통해 교회는 교리나 신앙 내용을 넘어 각 교회와
신자들이 함께 소통하고 성장하는 다학문적이고 다문화적인 접근을 취할 수 있다.
이러한 문화 간 역량은 교회가 다양한 신자들을 효과적으로 수용하고 연대하는 데
중요한 역할을 한다.

더 나아가 국제적인 협력이나 연합 사역에서 교회 지도자와 사역팀이
갖추어야 할 다양한 역량에는 유연성, 존중, 문화적 지식, 의사소통 기술 등이

포함된다. 이러한 자질들은 교회가 협력적인 공동체를 형성하는 데 필수적이다. 특히 서로 다른 문화적 배경과 이해를 가진 신자들과의 소통과 상호작용을 강화하여 교회 사역을 더욱 효과적으로 구현할 수 있다. 교회는 신자들 각자의 성장을 도모하고, 신앙을 보다 의미 있는 방식으로 적용할 수 있도록 돕는 환경을 조성할 필요가 있다.

교회는 신자들이 각자의 신앙을 보다 폭넓게 이해하고 적용할 수 있도록 돕기 위해 지식경영 역량을 발전시킬 필요가 있다. 이를 통해 다양한 교회와 사역들이 서로 소통하고 학습할 수 있는 공간을 마련할 수 있다. 신자 간의 지속적 피드백과 성경적 교육 프로그램, 그리고 교회 간 협력 구조를 통해 신자들이 자신만의 신앙적 의미와 정체성을 찾을 수 있도록 돕는 것이 중요하다. 이를 통해 교회는 지역 교회와의 연합을 강화하고, 서로 다른 배경을 가진 신자들 사이의 관계를 더 깊이 있게 만들 수 있다. 이러한 역량을 바탕으로 교회는 단지 개인의 신앙을 넘어서, 글로벌 교회의 일원으로서의 역할을 보다 충실히 수행하게 되며, 신자들이 삶의 모든 영역에서 신앙을 통해 연대하고 협력할 수 있도록 이끄는 공동체로 성장할 수 있을 것이다.

7) 계약관리 및 관계평가

교회 간 아웃소싱을 고려할 때에도 마찬가지로, 협력의 세부 사항을 명확히 정의하고 각 단계에서의 역할을 구체화하는 것이 중요하다. 예를 들어, 공동 프로젝트나 사역을 위해 교회들이 서로 아웃소싱 계약을 맺는다면, 각 교회가 어떤 역할을 맡고 어떤 리소스를 제공할 것인지 세부적으로 명시할 필요가 있다. 다음은 교회 간 협력에서 유효한 몇 가지 원칙과 전략들이다.

- 협력의 명확한 정의와 범위 설정

교회 간 협력을 위한 초안을 작성할 때, 구체적인 사역 목표와 활동 계획, 각 단계에서 필요한 자원과 역할 분담을 명확히 할 필요가 있다. 이전에는 이러한 협력 과정에서 각 교회의 독립적인 방식을 존중하는 선에 그쳤으나, 오늘날에는 공동 목표를 설정하고 이를 달성하기 위한 세부 절차를 구체화하는 것이 필요하다. 이로써 양측이 협력 과정의 방향과 목적을 일치시키고, 기대하는 성과를 명확히 공유할 수 있다.

- 정책 개발과 상호 이해 증진

교회 간 협력에서 하청의 형태로 특정한 업무를 위임할 경우, 각 교회가 언제, 어떤 상황에서 외부 지원을 받을 수 있는지에 대한 정책을 수립해야 한다. 이를 통해 특정 사역에 필요한 자원, 활용 가능한 데이터, 그리고 평가 기준을 명확히 함으로써 교회 간의 원활한 협력과 효과적인 사역 수행을 보장할 수 있다. 또한, 교회 네트워크 내에서의 정보 공유는 각 교회가 모범적인 사례와 지침을 참고하여 사역을 보다 효과적으로 계획하고 수행할 수 있도록 돕는다.

- 계약 및 관계 관리

교회 간의 협력 계약이 장기화될수록, 지속적인 관리와 모니터링이 중요하다. 계약 초기에는 각 교회의 문화와 사역 스타일이 다르기 때문에 상호 이해를 높이기 위한 노력이 필요하다. 신뢰할 수 있는 파트너십을 형성하기 위해 협력 교회의 신뢰성, 이전 성과, 그리고 성실도를 평가하는 것이 중요하다. 이는

장기적인 협력의 성공 가능성을 높이고, 새로운 교회가 참여하는 경우에도 동일한 수준의 협력을 유지하는 데 기여한다.

- 효율성 증대와 자원 절약

교회 간 협력에서도 콘텐츠 관리 시스템과 같은 효율적인 자원 관리 시스템을 도입하면 반복적인 콘텐츠나 자료를 재사용하여 비용을 절감할 수 있다. 이는 교회들이 다양한 미디어와 플랫폼에 동일한 메시지나 콘텐츠를 일관되게 전달하는 데 유용하며, 반복 작업을 줄여 사역의 효율성을 높이는 효과를 제공한다.

- 지속적인 관계 평가와 발전

교회 간 협력 관계는 시간이 지남에 따라 발전할 수 있지만, 초기에는 어려움을 겪기 쉽다. 특히 각 교회의 문화나 기대가 다를 경우 이러한 도전이 두드러진다. 이를 극복하기 위해 관계를 주기적으로 평가하고, 필요시 관계를 조정하는 절차를 마련함으로써 교회 간 신뢰와 협력을 강화할 수 있다.

VI. 결 론

A. 주요 요약

교회와 아웃소싱 파트너가 공유하는 비전은 단순한 개념에 머물지 않고, 깊은 신앙적 결속과 사명 의식을 형성하는 중요한 역할을 한다. 특정한 신앙적 목표나 가치를 공유 비전으로 발전시킴으로써, 이 비전은 더 이상 추상적인 구호가 아니라 교회와 파트너 모두가 실재하는 목표로 받아들이는 구체적이고 성과 지향적인 실체가 된다. 아웃소싱 과정에서 이 비전을 진정으로 인식하게 되면 교회 공동체와 외부 파트너 간의 협력과 상호 신뢰가 더욱 강화되며, 그 연결이 활발하게 작용한다.

교회에서의 공유 비전은 “우리는 무엇을 창조하고, 어떻게 주님의 뜻을 세상에 실현할 것인가?” 라는 공동의 질문에 대한 응답이다. 각 교회 구성원들이 개별적으로 품은 신앙적 목표와 비전이 모여, 교회 공동체와 외부 파트너가 함께 바라보는 신앙적 비전으로 확장된다. 이를 통해 다양한 활동에서 일관성과 응집력이 생기고, 교회와 파트너가 하나의 공동체 의식을 경험하게 된다. 진정한 공유 비전을 지닌다는 것은 교회와 파트너가 각자의 목표만을 따르는 것이 아니라, 같은 사명과 목적을 가슴에 품고 함께 헌신하는 것을 의미한다. 이러한 비전은 교회와 아웃소싱 파트너 간에 신뢰와 협력의 튼튼한 기반을 형성하여 서로를 더욱 깊이 연결하고 결속하게 만든다. 교회가 아웃소싱 관계에서도 신앙적 사명 수행을 위해 파트너와 긴밀하게 협력하며 연대하고자 하는 욕구를 공유 비전으로 발전시킴으로써, 교회와

파트너는 공동의 사명을 실현하는 과정을 함께해 나가며 그 목표를 이루어 갈 수 있다.⁵⁵ 이렇게 형성된 공유 비전은 단순한 계약 관계를 넘어, 주님께서 제시하신 사명을 이루기 위해 서로를 존중하고 배려하며 함께 일하는 신앙적 공동체로서의 역할을 견고히 하리라 믿는다.

21세기 교회는 급변하는 사회적, 문화적, 경제적 환경 속에서 전통적인 운영 방식을 넘어 새로운 전략적 접근을 요구받고 있다. 본 연구는 이러한 배경에서 교회가 아웃소싱 전략을 효과적으로 활용하여 현대적 요구에 대응하는 동시에 신학적 정체성을 유지하고 강화할 수 있는 방안을 탐구하였다. 이를 통해 아웃소싱이 교회의 사역과 운영에 미칠 수 있는 긍정적 가능성과 한계를 다각도로 조명하였다.

먼저, 아웃소싱은 단순히 운영 효율성을 높이는 경영적 도구로 이해될 것이 아니라, 교회의 사명과 비전을 확장하는 신학적 실천의 장으로 활용될 수 있음을 밝혔다. 상담, 음식 치료, 국제성취포상제와 같은 다양한 프로그램은 교회가 외부 기관의 전문성을 효과적으로 통합하여 신앙 공동체의 필요를 충족시키는 한편, 지역 사회에 긍정적 영향을 미칠 수 있음을 보여준다. 이는 단순한 외주 형태를 넘어, 교회의 본질적 가치를 확장하고 새로운 형태의 종교적 경험을 제공하는 데 기여할 수 있다.

둘째, 교회 아웃소싱은 공통 정체성의 구축과 협력적 거버넌스라는 원칙을 통해 외부 파트너와의 관계를 더욱 심화시키고 발전시킬 수 있음을 논의하였다. 교회는 자발적 참여와 헌신을 통해 아웃소싱 과정에서 발생할 수 있는 윤리적 딜레마를 극복하고, 신학적 기반을 유지하며 성장할 수 있다. 특히, 아웃소싱이

⁵⁵ 세게, 『학습하는 조직』, 271.

성공적으로 작동하기 위해서는 파트너와의 명확한 협력 모델과 신뢰 기반의 관계 설정이 필수적이다. 교회는 외부 기관과의 상호작용 속에서 신학적 정체성을 보존하면서도 현대 사회의 요구를 충족시킬 수 있는 균형 잡힌 접근 방식을 취해야 한다.

셋째, 아웃소싱이 가져올 수 있는 문화적 다양성과 글로벌 요구를 수용하는 교회의 역량 강화가 중요하다. 본 연구는 지역적 특성과 세계적 연대를 동시에 고려하는 새로운 교회 모델의 가능성을 제시하였다. 글로벌화 시대에서 교회는 지역적 뿌리를 강화하면서도, 세계적 관점에서의 사역을 확장해야 한다. 이를 통해 교회는 단순히 내부 성도들에게만 국한되지 않고, 지역 사회와 글로벌 네트워크에 연결된 허브로 기능할 수 있다.

그러나 본 연구는 아웃소싱을 도입함에 있어 몇 가지 도전 과제를 직시하였다. 아웃소싱이 교회의 영적 본질을 훼손하거나 단순한 운영 효율성 증대에 그치지 않기 위해서는 신학적, 윤리적 기준을 바탕으로 한 명확한 지침과 관리 체계가 요구된다. 또한, 교회의 전통적 가치와 외부 기관의 세속적 가치를 조화롭게 융합하기 위한 신학적 성찰과 실천적 노력이 필수적이다.

더불어, 협력의 과정에서 발생할 수 있는 갈등과 도전에 대응하기 위해서는 지속적인 대화와 교육이 이루어져야 한다. 교회는 외부 기관과의 협력 관계를 관리하면서도, 성도들에게 교회의 비전과 사명을 공유하고 이끌어가는 리더십을 발휘해야 한다. 이러한 과정은 단순히 운영적 효율성을 넘어, 신학적 정체성과 사회적 역할을 동시에 강화하는 길을 열어줄 것이다.

결론적으로, 본 연구는 아웃소싱이 현대 교회의 운영에 있어 단순한 관리 전략이 아닌, 신학적, 사회적 사명을 확장하는 도구로 작동할 수 있음을 제시하였다. 교회는 아웃소싱을 통해 변화하는 시대적 요구에 능동적으로 대응하며,

신앙 공동체와 지역 사회, 나아가 글로벌 네트워크에서 긍정적이고 지속 가능한 영향을 미칠 수 있다는 것을 알 수 있었다.

B. 연구의 한계와 추후 연구 방향

현대 교회는 교회의 본질적인 유기체적 특성과 조직적 특성을 조화롭게 유지하려는 과제를 지속적으로 마주하고 있다. 특히, 변화와 개혁의 필요성이 대두되는 가운데, 교회는 외부 협력, 즉 아웃소싱을 활용하여 사역의 효율성을 강화하면서도 본질을 유지하려는 도전에 직면해 있다. 아웃소싱은 외부 자원과 인프라를 효과적으로 사용하여 교회 사역의 확장에 기여할 수 있지만, 동시에 본질과 방향성을 잃지 않기 위한 경계도 필요하다.

미국 교회는 1975년을 기점으로 대형화된 교회 모델, 즉 ‘메가처치’(Megachurch)로의 전환을 시작하며 유기체적 접근에서 벗어나 조직화와 구조적 효율성을 강조했다. 메가처치는 심리학과 마케팅을 기반으로 한 교회 성장 모델을 지향하며, 교인의 요구에 부응하는 것을 사역의 핵심으로 삼았다. 이러한 접근 방식은 관리 역량을 강화하고 교회 운영을 시스템화하여 조직적 효율성을 높이지만, 그 과정에서 유기적 성장과 관계 중심의 사역이라는 교회의 본질이 약화될 가능성도 제기된다.

효율성 중심의 아웃소싱 접근에 반발하여 등장한 ‘이머징 처치’(Emerging church)는 전통적인 대형 교회의 구조적 권위와 성장주의에 대한 대안으로 부상했다. 이머징 처치는 효율성보다는 공동체적 삶과 진정한 환대, 창조적 참여와 열린 리더십을 지향하며, 세속적 환경 속에서의 변화를 추구한다. 이들은 아웃소싱의 효율성에 의존하기보다는 교회 내부 구성원의 자발적 참여와

헌신에 의존하여 유기적 관계와 유연성을 유지하고자 한다. 이는 전통적 조직 체계를 벗어난 유기적 공동체의 모델을 추구하는 ‘새로운 복음주의’로 평가된다.

이와 같이 메가처치와 이머징 교회는 각각 조직적 효율성과 유기적 성장이라는 상반된 접근을 채택하고 있다. 현대 교회는 이러한 두 가지 요소를 어떻게 조화롭게 유지할 것인지, 그리고 외부 자원 활용과 내부 공동체의 자발적 성장을 어떻게 동시에 추구할 것인지에 대한 과제를 안고 있다. 이는 고정된 형태로 존재하는 것이 아니라 시대의 변화에 따라 재해석되고 재구성될 수 있는 교회의 본질을 재발견하는 과정이라 할 수 있다.

추후 연구 방향

- ① 메가처치와 이머징 교회의 사례를 통해, 아웃소싱과 내부 자원 활용이 교회의 정체성 유지와 발전에 미치는 영향을 심층적으로 분석할 필요가 있다. 특히, 대형 교회와 소규모 교회가 효율성과 관계 중심의 사역을 어떻게 균형 있게 연대하여 운영할 수 있는지에 대한 연구가 필요하다.
- ② 교회와 아웃소싱 파트너가 신앙적 비전을 공유하며 긴밀하게 협력할 때 발생하는 긍정적 영향을 실증적으로 검토하는 연구가 필요하다. 이로써 아웃소싱이 단순한 자원 활용을 넘어 사역의 시너지 효과를 창출하는 방안에 대한 구체적인 전략을 제시할 수 있을 것이다.
- ③ 다양한 개교회가 아웃소싱을 통해 각자의 자원과 강점을 공유하여 효과적으로 연합하는 방안을 모색하는 연구가 필요하다. 이 연구는 개교회 간 협력을 통해 지역사회에 긍정적 영향을 미치는 동시에 유기적 공동체로서의 교회 본질을 확립하는 방법을 탐색하는 데 기여할 것이다.

향후 연구는 다양한 문화적 맥락과 교회 유형에서 아웃소싱이 어떻게 적용되고 발전할 수 있는지 구체적인 사례를 분석하는 데 초점을 맞추어야 한다. 이를 통해 교회는 변화하는 환경 속에서도 본질을 유지하며, 새로운 형태의 종교적 경험을 창출할 것이며, 세상 속에서 하나님의 사명을 실천하는 공동체로 자리매김할 수 있을 것이다. 또한, 이러한 노력들은 교회가 단순히 생존을 넘어, 지역과 세계를 아우르는 신앙 공동체로서의 본질적 역할을 수행할 수 있는 길을 제시할 것이라 믿는다.

참고문헌

단행본

- 강대기. 『현대사회에서 공동체는 가능한가』. 서울: 아카넷, 2001.
- 변상규. 『정신분석이 감정과 신앙을 말하다』. 세종: 돌아온탕자, 2021.
- 여성가족부. 『국제청소년성취포상제 매뉴얼』. 서울: 한국청소년활동진흥원, 2012.

번역서

- 노라 갤러거. 『성찬 - 거룩과 일상이 만나는 주님의 식탁』. 전의우 역. 서울: 한국기독교학생회출판부, 2012.
- 레너드 스윗. 『태블릿에서 테이블로』. 장택수 역. 서울: 예수전도단, 2015.
- 로버트 액설로드. 『협력의 진화』. 이경식 역. 서울: 마루벌, 2013.
- 마틴 노왁, 로저 하이필드. 『초협력자』. 허준석 역. 서울: 사인언스북스, 2012.
- 밥 로버츠. 『T-월드』. 서치돈 역. 서울: GLPI, 2008.
- 밥 로버츠. 『T-라이프』. 서치돈 역. 서울: GLPI, 2008.
- 빅터 프랭클. 『영혼을 치유하는 의사』. 유영미 역. 광주: 청아출판사, 2017.
- 알렉산더 슈메만. 『하나님 나라의 성찬』. 김아윤, 주종훈 공역. 서울: 새세대, 2012.
- 알버트 라즐로 바라바시. 『링크-21세기를 지배하는 네트워크 과학』. 강병남, 김기훈 공역. 서울: 동아시아, 2010.
- 새뮤얼 보울스, 허버트 긴티스. 『협력하는 종』. 최정규, 전용범, 김영용

공역. 서울: 한국경제신문, 2016.

크리스천 슈바르츠. 『자연적 교회 성장』. 윤수인, 정진우, 박동건 공역.

서울: NCD, 2009.

피터 와그너. 『교회 성장을 위한 지도력』. 김선도 역. 서울: 광림, 1984.

피터 센게. 『학습하는 조직』. 강혜정 역. 서울: 에이지이십일, 2021.

Joan M. Farrell, Neele Reiss, Ida A. Shaw. 『심리도식치료 임상가이드』.

이은희, 송영희 공역. 서울: 학지사, 2018.

외국 저서

Nicholson Brian, Babin Ron, Mary C. Lacity. *Socially Responsible Outsourcing*. Palgrave Macmillan, 2016.

Thatcher Barry, Evia Carlos. *Outsourcing Technical Communication*. NY: Routledge, 2017.

White Robert, James Barry. *The Outsourcing Manual*. NY: Routledge, 2017.

V I T A

PERSONAL DATA

Full Name: Mingyu Kang

Place and Date of Birth: Seoul, South Korea, May 6, 1988

Parent`s Names: Heesung Kang and Sooncho Kim

EDUCATIONAL INSTITUTIONS

<u>School (Name and Address)</u>	<u>Degree</u>	<u>Date</u>
Bug-il High School 69 Dandae-ro, Dongnam-gu, Cheonan-si, Chungcheongnam-do, Republic of Korea		Feb 5, 2007
Methodist Theological University 56, Dongnimmun-ro, Seodaemun-gu, Seoul, Republic of Korea	Bachelor	Feb 16, 2013
Methodist Theological University 56, Dongnimmun-ro, Seodaemun-gu, Seoul, Republic of Korea	Th. M	Feb 13, 2015
Drew Theological School 36 Madison Ave, Madison, NJ 07940	M.A.	May 13, 2022
Union Theological Seminary 3041 Broadway, New York, NY 10027	S.T.M.	May 17, 2024
Evangel Christian University of America 2149 LA-139, Monroe, LA 71203	Ph. D.	May 2025
Drew Theological School 36 Madison Ave, Madison, NJ 07940	D.Min	May 2025

I understand that the Drew University Library may make this document available to scholars and other Libraries.

Mingyu Kang

Mingyu Kang

Oct 22. 2024