

원기105년 교화연구소 정기연구발표 · 제16차 혁신세미나

원불교 2세기 교화 정체성을 말하다

일 시_ 원기105년 9월 3일(목) 오후 1시 30분
장 소_ 원불교 중앙총부 법은관 대회의실
공동주최_ 원불교 교화연구소· 원불교 정책연구소

원 불 교

□ 차 례 □

□ 식 순	3
□ 발표1	5
교회 정체성 확립 정책 평가 전상현 (교무, 정책연구소)	
□ 발표2	41
교회단과 훈련으로 교회 정체성 확립-교학적 측면을 중심으로 전홍진 (교무, 대성교당)	
□ 발표3	53
사례를 통해 살펴본 정기·상시훈련 이제선 (교도, 안암교당)	
□ 발표4	69
교회단 조직과 신앙 공동체 손인도 (교무, 남중교당)	

□ 식 순 □

1. 개 식

2. 입 정

3. 설명기도

4. 환영사 김제원 교무 (교학연구소장)

5. 발 표

■ [13:50-14:20] 교학 정체성 확립 정책 평가
전상현 (교무, 원불교 정책연구소)

■ [14:20-14:50] 교학단과 훈련으로 교학 정체성 확립
- 교학적 측면을 중심으로 -
전홍진 (교무, 원불교 대성교당)

□ [14:50-15:00] 휴식

■ [15:00-15:30] 사례를 통해 살펴본 정기·상시훈련
이제선 (교도, 원불교 안암교당)

■ [15:30-16:00] 교학단 조직과 신앙 공동체
손인도 (교무, 원불교 남중교당)

□ [16:00-16:10] 휴식

6. 질의응답

7. 마무리 인사 동정수 교무 (정책연구소장)

8. 폐 식

|| 원불교 2세기 교화 정체성을 말하다 ||

발표 1.

교화 정체성 확립 정책 평가

전상현(교무, 원불교 정책연구소)

교화정체성 확립 정책 평가 보고서

1. 들어가는 말
 2. 선행평가의 검토
 3. 2만 교화단 정책 평가
 4. 출가교화단 운영 평가
 5. 제언
- 참고문헌

1. 들어가는 말

원불교 교역자라면 누구나 공감할 수 있는 원불교의 화두는 교화이다. 교화의 개념을 여러가지로 정의할 수 있겠으나 그 본질은 개교의 동기를 실현하는 것이며 이는 원불교 교단의 존재 이유라고도 말할 수 있을 것이다. 개교의 동기에서도 밝혀져 있듯이 교화의 핵심은 진리적 종교의 신앙과 사실적 도덕의 훈련을 하는 것이다. 교조 소태산 대종사께서는 이를 교화단이라는 조직을 통해서 실현하고자 하셨고(서품6), 교단은 이를 교헌¹⁾에도 명시하여 교단의 방향으로 정한 바 있다.

역사적인 이유로 인해 내실있는 교단적 실천이 미흡하였던 교화단 교화의 과제는 교단 제3대 설계(이하 3대 설계)에 포함되어 본격적인 교단정책으로 시행되기 시작했다. 이는 교단 제3대 제2회 설계(이하 3대 2회 설계)의 ‘교당 교화단 체제 정착’, 원불교 백년성업의 ‘교화단 중심 교화체계 확립’, 그리고 교단 제3대 제3회 설계(이하 3대 3회 설계)의 ‘교화단과 훈련으로 교화정체성 확립’이라는 과제로 이어졌다. 이 과제의 실행에 대한 평가보고서 관련 부분을 살펴보면, 정책집행과 그 결과물에 대한 평가는 있었으며 교단 설계 과제들의 타당성에 대한 논의와 개발된 정책의 효과성에 대한 평가는 미흡하였다. 또한 3대 1회 이후의 교단 설계에는 출가교화단과 관련한 과제는 공식적으로 입안되지 못해 왔다.

1) 1) 전문: 재가 출가 전교도가 다 같이 주인이 되어 일원주의 사상에 입각하여 공화제도의 체제와 십인일단의 교화로 참 문명세계를 건설하기 위하여... 2) 제12조(교화단) 본교는 십인일단의 교화단을 조직하여 교화와 통치의 원활을 기한다.

이에 본 평가는 기존의 평가를 보완하여 먼저 선행평가의 검토를 통해 교화단과 훈련에 관한 교단 설계 과제들을 교법정신에 비추어 그 타당성을 고찰해 보고자 한다. 또한 정책영향 평가의 일환으로 교화단과 훈련 과제들을 종합적으로 담아 실행되었던 2만 교화단 정책의 효과를 가용한 통계지표를 통해 검증해 보고자 한다. 더불어 3대 1회 이후에는 교단 종합발전계획에 관련 정책과제가 입안되지 못했던 출가교화단의 운영 상황을 출가교화단에 대한 인식조사를 통해 살펴보고자 하였다. 이에 바탕하여 교화정체성 확립을 위한 제언을 더하였다.

2. 선행평가의 검토

2.1. 용어의 정의

2.1.1. 종합발전계획, 정책과제, 그리고 교정정책

정책은 “문화, 가치, 규범, 행태, 물리적 환경 등을 포함한 사회적 상태나 조건들을 유지하거나 변경시키기 위해 사용하는 개입의 수단(노화준, 2007)”이라 할 수 있다. 또는 사회적 또는 집단적 문제를 해결하기 위한 개입수단들의 유기적인 조합이라고도 정의해 볼 수 있다. 여기서 문제란 뭔가 잘못된 것이라는 부정적인 현상만을 의미하는 것이 아니라, 일반적인 의미에서 현재의 상태와 기대하는 이상적인 상태의 차이를 말한다.

3대 설계와 그 이후 3대 2회 및 3대 3회 설계들은 교단이 처한 문제를 위한 해결하기 위한 방안이기는 하되 그것은 계획을 열거했을 뿐 개발된 정책이라고 보기는 어렵다. 그 계획된 바를 실행하기 위해서는 집행부서에서 보다 구체적인 정책을 개발할 필요가 있다. 이와 같이 계획과 정책을 구별할 필요성을 고려할 때 본 보고서에서는 개념적 혼동을 피하기 위하여 3대 설계와 3대 2회 및 3대 3회 설계는 통칭하여 종합발전계획 또는 발전계획이라 하고 그 세부사항은 ‘정책과제’ 또는 ‘과제’ 라고 하며, 교단에서 발전계획과 과제들을 실현하기 위해 시행하는 개입수단 또는 개입수단들의 유기적 조합을 ‘교정정책’ 또는 ‘정책’이라 정의하기로 한다.

2.1.2. 교화정체성 확립 정책의 개념 및 범위

‘교화정체성 확립 정책’이라는 용어는 3대 3회 설계의 핵심과제인 ‘교화단과 훈련으로 교화정체성 확립’에서 차용하여 붙인 명칭이다. 그러나 교화정체성 확립과 관련된 정책들이 비단 3대 3회 설계 과제에만 국한되었던 것은 아니다. 교화단과 훈련을 원

불교 교화의 특성으로 살리자는 의지의 결집은 3대 설계에서부터 시작되었고 이를 뒤이은 발전계획이 3대 2회를 거쳐 3대 3회까지 이어져 왔다. 아래 표는 교화단과 훈련 관련한 교단 종합발전계획과 그와 연계된 교정정책을 요약하여 보여주고 있다.

[표1] 교화단과 훈련 관련 교단 종합발전 계획과 교정정책

	핵심과제/실천과제	교정정책	교정연도	근거자료
3대 설계	수위단·교화단 연계	교당규정 개정(원기84)	82-84	원불교 헌규집
		출가교화단 규정 제정(원기85)	85-87	
		교당교화단 규정 제정(원기85)	85-87	
3대 설계	교화단교화/훈련교화의 원불교 특성화 (교화프로그램개발 과제의 세부방향)	(교화단 관련 연구팀 구성)	불명확	3대 설계 중간평가 (원기97)
		(교화단 단장양성 상시훈련 체계 마련)		
		(교화단 단장양성 교재개발)		
3대 2회 설계	교화단 체제 정착	교화단 마음공부' 발행	85-87	3대2회 평가 (원기97)
		단장 중앙 훈련 프로그램 개발 및 자료집 발간		
		2만 교화단 단장 훈련(재가교육)	95-97	
3대 3회 설계	교화단 중심의 교화 체제 확립 (백년성업 교화대불공 실천과제)	2만 교화단 단장 훈련(출가교육)	98-100	교화연구소 자체평가 원티스
		교화단 교화체제 정착	98-100	교정정책 관리
	교화단과 훈련으로 교화정체성 확립			

위 표를 보면 교화단과 훈련으로 교화정체성을 확립하고자 한 정책은 교단 제3대 전체에 걸쳐 이어져 왔음을 알 수 있다. 이에 본 평가의 대상이 되는 ‘교화정체성 확립 정책’은 이 기간에 원불교 교화의 특성으로 삼아 발전을 도모했던 교화단과 훈련과 관련된 교정정책 일반을 의미하는 것으로 한다. 다만 구체적 평가의 대상이 되는 정책을 한정할 필요에 대해서는 발전계획에 대한 선행평가의 검토 후 설명하기로 하겠다.

2.2. 교화단과 훈련 관련 3대 설계 평가

교화단과 훈련의 교단 정책적 중요성은 교단 제3대 설계(이하 3대 설계)의 체제/제도 분과와 교화계획 분과에서 각각 ‘수위단·교화단 연계’와 ‘교화프로그램 개발’이라는 실천과제에 포함되었다. 그 배경 설명을 보면 ‘수위단·교화단 연계’ 과제에서는 교화단 조직의 활성화가 교화위주의 교단체제 확립의 기초가 됨을 서술하며 교화에 있어 교화단의 중요성을 설명하였다 (교단제3대설계특별위원회, 원기72a, p.13). 한편, ‘교

화프로그램 개발’ 과제에서는 그 필요성으로 당시 원불교적인 교화 패턴이 정립되지 못하여 기성 종교의 방법을 답습하는 경향이 있다고 진단하고, 그 해결을 위한 실천 과제의 방향으로 교화단 교화, 훈련교화를 우리 교화의 특성으로 삼아 교화패턴을 정착시켜 나아간다고 제시하고 있다(p.29). 이러한 배경 설명의 의미를 통해 볼 때 교화단과 훈련을 교화정체성이라고 명명하지는 않았으나 그러한 의미를 담아 정책과제들을 설정하였음을 엿볼 수 있다. 요컨대, 3대 설계에서는 교화정체성이라는 용어 대신 원불교 교화의 ‘특성’이란 표현으로 교화단 교화와 훈련교화의 중요성이 부각되었으며, 이를 실현하기 위한 바탕으로 수위단에서 출가교화단, 그리고 교당 교화단으로 이어지는 교화단 조직의 체제 정비가 포함되었다.

2.2.1. ‘수위단·교화단 연계’에 대한 평가

교화단 관련 3대 설계에 대한 중간평가는 3대 1회말과 3대 2회말 두 차례에 걸쳐 실시되었다. 먼저 ‘수위단·교화단 연계’ 과제 중 교당 교화단과 단장단 관련 사항에 대하여 3대 1회말의 보고서(수위단회, 원기84)에서는 “현재 집행되고 있다”라고 간략하게만 추진현황을 서술하였고, 3대 2회말의 보고서에서는 평가되어 있지 않다. 이는 3대 설계의 ‘수위단·교화단 연계’ 과제에 대한 점검부서가 수위단회 사무처이었으나, 교당 교화단과 단장단 과제 방향은 교화훈련부에서 담당하는 것으로 되어 있어 점검 자체가 되지 않았던 것으로 보인다. 그러나 원기 84년 교당규정 전면개정시 교화단 관련 조항(원불교 헌규집, 교당규정 84.01.31전면개정)이 포함되었던 것으로 볼 때 3대 1회말의 보고서에서 언급되었듯이 교화훈련부에서는 집행부서로서 이 과제를 염두에 두고 실행했다는 것을 알 수 있다. 아래는 원기 84년 전면개정이후 다섯 차례의 추가 개정 과정에서도 변화되지 않고 현재까지 유지된 교당규정의 교화단 관련 조항이다.

- 제24조(교화단) ①교당의 교화는 10인 1단의 교화단으로 함을 원칙으로 한다.
 ②교감(주임)교무는 교당교화단의 총단장이 된다.
 ③교화단의 운영과 활동 등은 교화단 규정에 따르며, 입교.교화.훈련.신앙.봉공활동의 중심이 된다.
 ④단장은 단원들의 신앙과 수행을 지도하며, 중요한 사항은 사전에 담당교무와 상의하여 처리 한다.
 ⑤단장은 매월 교화단회를 통하여 단원들의 공부와 사업을 향상 발전시키기 위해 노력한다.

⑥교화단이 많을 경우 단장단을 조직한다.

⑦단장단 회의는 월1회 실시한다.

이러한 교화단 관련 규정 정비는 3대 2회초에도 바로 이어져 월기 85년에 출가교화단 규정(85.07.06 교규 제155호)과 교당교화단 규정(85.08.10 교규 제158호)이 제정되었다. 이렇듯 3대 설계의 내용들이 구체적으로 규정제정의 형태로 집행되어 교단의 체제를 다듬어 왔다는 사실은 고무적인 일이라 할 수 있다. 그러나 정비된 규정의 내용이 3대 설계에서 의도한 바를 온전해 반영하지는 못했다고 판단되는 지점이 발견된다. 그것은 교당교화단 규정을 살펴볼 때 출가교화단에 비해 교당교화단의 체계가 미흡하다는 사실과 출가교화단과 재가교화단의 연계성을 담보할 장치가 규정에 명시적으로 포함되지 않았다는 점이다.

교당교화단 체계의 미흡함은 최하위단 위주의 교당교화단 개념에서 먼저 보여지는데 이 사실은 출가교화단 체계와 비교해 보면 보다 명확해진다. 출가교화단은 조직을 각, 향, 저 등 28수에 따라 명칭을 달리 하며 위계를 정하고 있고(출가교화단 규정, 제5조 1항) 이러한 상위단과 하위단을 통틀어 교화단이라고 칭하는 반면, 교당교화단은 교화단의 위계적 조직구조가 제시되지 않은 채 최하위단만을 교화단이라는 명칭으로 부르고 있다. 단장단이라는 상위단에 대한 언급이 교당규정의 교화단 조항에 없는 것은 아니나 그 위상과 성격²⁾은 불분명하며 교당교화단 규정에는 언급조차 되어있지 않다.

출가교화단과 교당교화단의 연계성은 교당의 교감(주임)교무를 통해 담보되도록 하기 위해, 3대 설계에서는 “교무는 교당 교화단 단장단의 단장이 된다(수위단회, 월기 84, p.13)”라고 방향을 설정한 반면, 관련 규정에서는 이에 대한 명시적 언급이 되어 있지 않다. 교감(주임)교무는 교당교화단의 총단장이 된다는 조항이 교무가 단장단의 단장임을 함축한다고도 해석할 수도 있겠으나, 출가교화단의 경우 종법사의 위상을 총단장임(출가교화단 규정 제8조)과 동시에 정수위단의 단장(동 규정 제6조)으로 명시한 것에 비추어 볼 때 교당교화단 체계의 미흡함이 보인다.

이러한 두 교화단 시스템이 체계성에서 차이를 보이는 것은 출가교화단은 비교적 정해진 인원으로 구성된 닫힌 조직인 반면 교당교화단은 확장적인 개방조직이라는 점과 교당마다 규모와 특성이 다양하여 교당교화단의 체계를 하나의 원칙으로 규정하기

2) 단장단의 모임을 교당규정 제24조 7항에서는 ‘단장단회’가 아닌 ‘단장단 회의’라고 칭하고 있는데 이는 단장단의 성격이 공부 위주의 조직이 아니라 사업 위주의 조직이라고 이해될 소지가 있으며, 실제로 교당에서는 교화협의회와 특별한 구분없이 사업위주로 운영되고 있는 것으로 보인다.

에는 복잡성이 높은 것도 그 원인의 하나일 것이라 생각된다. 다만, 이러한 어려움에 대한 인지를 분명히 하고 지속적인 과제로 남겨두는 것이 필요했다고 판단된다. 그러나 3대 1회말의 평가에서는 단순히 관련 부분을 집행되고 있다고만 단순 긍정 평가를 하고 있어 교당 교화단 조직 정비와 관련한 부분은 3대 2회 설계에서는 이어지지 못했다.

2.2.3. 교화단과 훈련의 원불교 교화 특성화에 대한 평가

본 항목은 하나의 실천과제로서 온전히 제시된 것은 아니고 ‘교화프로그램 개발’이라는 교화분과의 실천과제의 하위 실천방향으로 제시되었다. 평가 보고서에서는 그 추진실적으로 교화단 연구팀 구성, 교화단 단장양성 훈련체계 마련, 교화단 단장 양성 교재개발이 보고되었다(기획실, 월기97a). 본 과제에 대한 실행은 교화단과 훈련이 원불교 교화의 정체성이라는 인식을 교단적으로 공유하고 연구를 시작하게 된 계기가 된 점에서 의의가 있다 하겠다.

2.3. 교화단과 훈련 관련 3대 2회 설계 평가

3대 2회 설계에서는 ‘교화단 체제 정착’이라는 실천 과제명으로 교화단 과제가 포함되었으며 훈련과 공부 중심의 교화단 운영에 초점이 맞추어져 있다. 3대 2회 설계 평가서에 의하면 종합발전계획 과제와 교정정책이 연계되어 양호하게 실행된 것으로 평가되었다. 연계된 교정정책을 열거하면 85-87 교정의 ‘교화단 마음공부’ 발행과 단장 중앙 훈련프로그램 개발 및 자료집 발간, 그리고 94-97 교정에서는 2만 교화단 단장훈련을 들 수 있다.

2.3.1. 2만 교화단 정책

3대 2회에서 두드러진 교화단 관련 정책은 원불교100년기념성업의 일환으로 실시된 2만 교화단 정책이다. 2만 교화단 정책은 원불교 교화의 정체성을 새로이 함과 아울러 교화성장을 이루는 데에도 목적을 두었다(교화훈련부·교화연구소, 월기95, p.7; 정책연구소, 월기96, p.5). 주된 교육활동이 월기95년에서 97년까지 3년간 교단 전반에 걸쳐 시행되었으며 수료자도 2,283명에 달했다. 아래 표는 연도별 수료자 인원수 통계이다.

[표2] 2만 교화단 단장훈련 연도별 수료자 (단위: 명)

	원기95	원기96	원기97	합계
초급(예비단장)	85	111	67	263
중급(단장)	50	1,488	322	1,860
고급(항단장)	-	13	3	16
출가	-	4	19	23
일반(준회원)	-	63	58	121
합계	135	1,679	469	2,283

[자료제공: 교화훈련부(원기 105)]

거교적인 2만 교화단 정책 실행에 대해 원기 96년에 이례적으로 ‘정책품질관리’를 위한 상세한 정책평가를 실시한 바 있다(정책연구소, 원기96). 정책연구소의 평가 보고서를 살펴보면 2만 교화단 정책은 문제의 정의와 원인, 그리고 해결방안의 고찰에 바탕하여 추상적인 목적과 더불어 구체적인 목표를 설정하고 실행로드맵에 따라 프로그램의 개발과 실행 그리고 자체평가까지 실시하는 등 체계적인 정책의 외형을 갖추었던 것을 볼 수 있다. 시범 훈련 프로그램에 대한 만족도 조사에서도 이해도, 유의성, 동기부여 등의 차원에서 높은 만족도를 보여준 것으로 보고되었다 (교화훈련부, 원기96, p.269).

이러한 체계적인 기획과 실행, 실적에도 불구하고 98-100 교정팀이 들어서면서 2만 교화단 단장훈련은 대부분의 훈련팀 팀원이 인사이동 되면서 동력을 상실하였다. 당시 지방 교당에서 단장 훈련을 경험했던 출가교역자와의 인터뷰(G교무, 2020.07.14; K교무, 2020.07.14; Y교무, 2020.07.07)에 의하면 정책이 사실상 중단되었던 원인으로 교단 구성원들에게 누적된 피로감이 지적되었다. 또한 교당 주임교무님들은 단장훈련 대상에 포함되지 않음으로 인해 정책에 대한 이해도가 낮았던 관계로 교육받은 재가 단장들이 활동을 하고자 해도 기대한 만큼 교육성과가 활용되지 못한 점도 언급되었다(S교무 인터뷰, 2020.08.25). 교구에서 실시된 단장훈련 평가에서도 원기 97년에 회기가 거듭될수록 참여율이 낮아지고 있음이 보고되었다(교화훈련부·교화연구소, 원기97, p.25). 98-100의 교정의 역점 정책 선택에 대한 판단 근거가 자료로 남아 있지는 않으나, 앞에 언급한 2만 교화단 정책에 대한 교단 구성원들의 부정적 인식들은 새로운 교정팀이 역점 교정정책을 선별하는 데 작용했으리라 추정된다 (K 교무 인터뷰, 2020.07.14). 그러나 이러한 문제점에 대해 훈련진행팀에서도 정

책기획 시점부터 인지하고 있었던 것으로 보인다. 교화단법 원리상으로도 단장의 훈련은 단장단의 단장인 교당 교무님이 실시하는 것이 맞으나, 당시 전반적으로 교무님들의 교화단 훈련역량이 높지 않았고 중앙에서 교육을 실시해 달라는 요구가 높아 부득이 중앙에서 훈련프로젝트를 이끌고 나가게 되었다고 한다(훈련팀 교무 인터뷰, 2020.07.07; 2020.07.13). 그리고 3년간의 교육 후 교무님들이 단장 훈련 정책에 대한 이해가 낮아 발생하는 부작용에 대해 인지하고 출가교역자에 대한 교육훈련도 준비하였고 실제로 98-100 교정에서 그러한 교육이 실시되긴 했으나 교정이 바뀌고 기존 훈련팀이 해체됨으로 인해 효과성 있게 추진되지는 못했던 것으로 보인다(G교무 인터뷰, 2020.07.07; Y교무 인터뷰, 2020.07.13; S교무 인터뷰, 2020.08.25).

여기서 짚어 보아야 할 사항은 교단 발전계획과 교정정책에 대해 실시되어 왔던 평가의 한계점이다. 정책평가를 포함하여 일반적으로 평가는 두 가지로 목적에 따라 분류된다. 하나는 평가대상의 지속여부나 선택 등의 판단을 위한 총괄평가이고 다른 하나는 평가대상의 개선을 위한 형성평가이다(Shadish, Cook & Leviton, 1991, p.59). 2만 교화단 정책에 대해 체계적인 평가시도를 하였던 정책연구소 평가는 정책 실시 초반에 이루어진 것이어서 그 효과성에 대해 총괄적으로 검증할 수 있는 단계가 아니었고, 추후에도 효과성 검증의 평가가 보완되지 못하였다. 2만 교화단 정책은 교단적인 영향이 큰 정책 사업이었으므로 그간의 재정적, 인적, 교단적 노력 등의 비용 뿐 아니라, 객관적인 효과에 대한 평가도 병행하여 종합적으로 정책 지속여부의 판단이 이루어졌으면 하는 아쉬움이 남는다. 사후 원불교100년 기념성업 종합평가의 일환으로 실시된 교화단 단장 양성 사업 평가에서는 본 사업을 우수하다고 평가하고, 도출된 성과물을 활용할 것을 제안하기도 하였으나, 그러한 제언에 대한 객관적인 효과성 검증 등의 근거는 제시되지 않아 제언에 무게감이 실리지 않았다(원불교100년 기념성업 종합평가위원회, 원기102, p.1).

2.4. 교화단과 훈련 관련 3대 3회 설계 평가

3대 3회 설계에서는 ‘교화단과 훈련으로 교화정체성 확립’이라는 핵심과제 아래 ‘교화단 중심교화’라는 실천과제명으로 교화단 과제가 설정되었다. 그런데 그 세부추진 개요를 살펴보면 실질적으로 백년성업의 일환이었던 2만 교화단 정책에서 추진하려는 사항들과 공통된 것들임을 알 수 있다 (교정원, 원기97, p.41). 두번째 실천과제는 ‘정기·상시훈련 체제 정착’인데 이 중 상시훈련 관련한 온라인 교육훈련(교화단 큰학

교) 확대 실시 역시 2만 교화단 정책에 포함된 내용이다. 정기훈련에 관한 내용으로는 신입교도 훈련과 범위단계별 훈련의 확산, 그리고 대상별 프로그램 보급이 제시되었다. 세번째 실천과제는 교당내왕시 주의사항 중심 법회 운영으로서 초기 교단의 법회의식 원형을 회복하고자 설정된 과제이다. 그러나 교당내왕시 주의사항이라 했을 때 이는 여섯개 조항 모두를 의미한다기보다는 앞의 세가지 조항인 문답·감정·해오를 염두에 두고 표현된 것이라 추측되는데 이 역시 상시훈련(정전 수행편 상시훈련법)에 해당되는 것으로 ‘교화단 중심 교화’ 과제와 중첩되는 면이 있다.

이렇게 계획된 세가지 실천과제를 실현하기 위해 역점사업으로 설정된 교정정책은 98-100 교정에서 설정된 ‘교화단 교화체제 정착’이 유일하며, 이후 교정에서는 이와 관련한 정책이 완료된 것으로 보고, 역점사업은 따로이 설정되지 않은 것으로 보인다 (S교무 인터뷰, 2020.06.29). 아래 [그림2-1]은 교화단 관련 98-100 교정정책 역점사업의 세부사항을 보여주고 있다.

[그림2-1] 원기98-100 교정정책 역점사업(교화단 교화체제 정착) 세부사항

원불교 종합정보시스템									
원기 98~100 교정정책 역점사업 성과지표 상세보기[부서]									
역점사업명	교화단 교화체제 정착	관련정책	교화대불공 (교화단 중심 교화)			부서명	교화훈련부	상태	정치
목표	교화단 교화체제 정착으로 전법교화의 기틀을 마련								
단위사업개요	교화단큰학교 운영관리 통해 교화단을 교화성장의 핵심조직으로 육성한다.								
기대효과	1. 온라인 교도 학습체제 구축 2. 교리공부를 통한 교도들의 신앙심 강화 3. 단장교육을 통한 교화단 교화체제 정착								
목표달성지표									
기준	근거	평가구분	98	99	100	가중치	상태		
교화단큰학교 운영 여부	콘텐츠	정성	0	0	0	100	진행		
사업추진과정 및 투입 지표									
개요	단위사업	기간	년도별 투입예산(단위:천원)				상태		
			98	99	100	계			
전체		98년 01월 ~100년 12월	18,000	18,000	18,000	54,000			
1	교화단큰학교 운영관리	98년 01월 ~100년 12월	18,000	18,000	18,000	54,000	진행		
보고서 현황									
98년12월 25 % 보기		99년06월 30 % 보기		99년12월 80 % 보기		100년06월 90 % 보기			

[출처: 원불교 종합정보시스템 중앙총부업무 교정정책관리 원기105.5.28)]

위 그림의 관련 정책란을 보면 ‘교화대불공(교화단 중심 교화)’라고 되어 있는데 이

는 사실상 백년성업에서 설정된 교화대불공의 하위과제인 ‘교화단 중심교화 체제 확립’과 ‘교화정체성 확립’ 과제 중 ‘교화단 중심교화’ 실천과제가 다르지 않다고 당시 교정에서 인식하고 있음을 보여주고 있다.

2.4.1. ‘교화단 중심교화’에 대한 평가

3대 3회 설계에 대한 중간평가는 현재까지 1기와 2기 두 차례에 걸쳐 진행되었다. 먼저 ‘교화단 중심 교화’ 과제에 대해 원기 100년에 실시된 1기(원기97-99) 평가와 103년에 실시된 2기(100-102) 평가에서 보여지는 입장을 보면 공통적으로 정책집행의 주체로서 실행한 것에 대한 자체평가라기보다 이미 정책수단 개입이 완료된 2만 교화단 정책의 사후적 진행에 대해 관찰자 입장에서 서술이다.

내용에 있어서 이 과제 추진 중 장애요인으로 교역자들의 정책 이해도 부족으로 현장에서 정책 구현이 부실함을 들고 있다(기획실, 원기100). 이는 앞서 2만 교화단장 훈련정책 평가에서 언급되었던 바와 궤를 같이한다.

또한 소규모 교당의 경우 교화단 체제 운영이 어렵다는 점을 들고 있다. 2기(100-102) 평가에서는 이와 같은 인식에서 한걸음 더 나아가 적정규모의 교화여건을 위한 교화구조개선의 필요성과 연결시키고 있다(기획실, 원기103). 그런데 이러한 인식은 교화단법이 원래 의도하는 바와 차이가 있다고 여겨진다. 왜냐하면 교화단법의 원리상으로는 교도수가 적은 곳은 단장수도 적을 것이므로 교무님이 단장훈련에 더 신경을 써 줄 수 있고 이렇게 자세히 훈련받은 단장들이 단원들에게 문답·감정·해오 등을 더 상세하게 해 줄 수 있는 환경이라고 볼 수도 있기 때문이다. 그러나 이러한 이상과 현실인식 사이의 차이가 소규모 교당의 특수한 상황에서 오는 것인지, 아니면 교화단법 원리에 대한 이해 부족에서 오는 것인지에 대해 고찰이 필요하다.

2.4.2. ‘정기·상시 훈련 체제 정착’에 대한 평가

두 번째 과제인 ‘정기·상시 훈련 체제 정착’과 관련한 평가에 대해서는 과제 설계 자체에 대해 논의하고자 한다. 3대 설계 보고서는 본 과제에 대한 목표로 다음 세 가지를 제시하고 있다(교정원, 원기97, p.42).

목표1: 교도 정기훈련 시스템을 정착시켜 교도들의 신앙, 수행의 체계화된 집중교육을 실시한다.

목표2: 상시훈련을 체질화 할 수 있도록 교화단을 통하여 구체적인 교육훈련을 실시한다.

목표3: 온라인교육 확대 실시와 오프라인훈련에 자발적으로 참여하도록 상설 훈련을 실시한다

이에 대한 세부 추진 개요로는 아래 세가지를 제시하였다.

추진1: 교도 정기훈련 시스템 정착

추진2: 정기훈련 프로그램 보급

추진3: 온라인 교육훈련(교화단 큰학교) 확대 실시

위 추진활동은 각각의 목표와 대응될 필요가 있다. 그러나 추진1과 추진3은 각각 목표1과 목표3에 연관이 있으나 추진2는 목표2를 실현하기 위한 내용이 아니라 목표1과 연결되어 있음을 볼 수 있다. 즉 목표2에 대한 추진내용은 사실상 빠져 있음을 볼 수 있다. 한편으로 앞 절에 제시된 교화단 중심교화의 내용이 상시훈련이기 때문에 목표2는 앞 절과 관계가 있다. 그렇다면 이렇게 목표설정을 중복적으로 할 것이 아니라 정기훈련과 상시훈련이 연계가 되도록 하는 내용 등의 추가로 필요한 목표가 포함되도록 하고 그에 대한 추진 내용의 설정이 필요했다고 사료된다.

2.4.3. '교당내왕시 주의사항 중심 법회 운영'에 대한 평가

본 실천과제의 경우 그 첫 번째 목표를 초기 교단의 법회의식의 원형을 회복하고, 원불교 법회의식 문화의 정체성을 확립하는 것이라고 설정하고 있다. 그러나 초기 교단 법회의 원형을 염두에 두고 법회 자체를 교당내왕시 주의사항 중심으로 운영한다는 개념은 재고될 필요가 있다고 생각한다. 초기교단의 법회는 예회와 단회 두 가지 형식이 있었다. 단회는 한 달에 한 번씩 이루어졌는데 초기에는 오전에 예회를 보고 오후에 단회를 하는 형식을 취하다가 (원불교정화사, 1968, 월말통신 2호-7호), 후에는 음력 16일 오전 오후 모두 하루를 온전히 단회일로 지정한 기록이 나온다 (월말통신 8호). 예회와 단회의 식순을 보면 교당내왕시 주의사항의 실천은 예회보다는 단회를 통해서 이루어졌을 것으로 보이는데 이를 통해 볼 때 3대 3회 설계의 세번째 실천과제는 법회가 아닌 교화단회를 통해서 이루어지도록 하는 것이 초기교단의 법회 운영에 가까울 것으로 보인다. 본 과제의 설정 이유는 기독교적인 설교 위주의 법회형식을 탈피하여 원불교적인 법회모델을 만들어 보자는 것이 그 취지로 이해된다. 그러나 초기교단의 법회 역시도 법설과 강연 위주로 식순이 구성되었고 이를 한 달에 한

번 단회를 통해 보완했던 점에 주목해 볼 필요가 있다. 법회 자체의 변화 필요성보다는 법회와 교화단회의 발전적 관계 모색이 필요한 부분이라 생각된다.

위와 같은 내용은 실제 평가실무에서는 논의의 대상이 되지 못하고 있다. 3대 3회 설계 2기 평가위원으로 참여한 본 연구자의 경험으로는 교단 발전계획에 대한 평가는 설정된 목표가 이루어져 있는지에 대한 점검의 수준이지 그 실천과제의 목표 설정이 상위 핵심과제 목표를 이루기 위해 적절히 설정되어 있는지 또는 추진 과정에서 현실적으로 불합리한 점이 있는지는 논의되지 못하고 있는 것으로 파악된다. 그러나 설계 보고서의 마지막 실행 지침을 보면 (교정원, 원기97, p.119) 핵심과제와 기반과제는 수위단회를 통해서, 실천과제는 교정원장의 재가를 얻어 수정할 수 있는 길이 없지 않음에도 현실에서 발전계획의 과제가 변경된 사례는 없었던 것으로 파악하고 있다. 보다 적극적인 실행과 평가와 평가내용의 환류가 필요한 대목이라 생각된다.

2.5. 검토의 종합 및 평가대상의 선정

이상 3대 설계 이후 진행된 교화정체성 확립 정책 일반에 대한 선행 평가들을 검토하였다. 이상에서 발견한 주요 사항을 종합하면 다음과 같다.

첫째, 3대에 들어 교단적으로 종합발전계획을 세우고 필요한 사업들을 교정정책에 담아 실행하며 중간평가를 통해 사업의 결과를 점검하는 일련의 과정을 통해 교단이 운영되어 온 것은 우리 교단의 긍정적인 저력이라 생각된다. 그러나 평가 부분에 있어서, 적어도 교화정체성 관련 정책에 관한 한, 개선의 여지가 있다 사료된다. 특히 하위 과제 실천여부의 점검에 초점을 두고 진행되어온 평가는 상존하는 문제가 해결된 것으로 오해되어 실제로는 문제가 아직 남아 있음에도 이후 과제 설정에 포함하지 않거나, 문제가 개선되지 않은 채 다시 계획에 포함되어 진행되고 여전히 문제가 개선되지 못하는 패턴이 반복되는 현상으로 이어져 온 점이 발견된다. 이러한 현상을 막기 위해서는 종합발전계획에 대한 평가가 설정된 과제의 실천 여부 뿐만 아니라 그 과제들이 상위 과제의 목표실현을 위해 적절히 설정되었는지에 대한 점검(정책설계 평가)과, 과제들이 목표로 삼은 결과를 실제로 달성했는지 그 효과에 대한 검증(정책영향 평가)도 함께 이루어질 필요가 있다고 생각한다.

둘째, 3대 설계 이후 3대 2회와 3대 3회 설계에서는 재가 교화단 위주로 과제가 설정되어 있을 뿐, 출가교화단과 관련한 사항은 과제로 선정되지 못했고 이에 따라 교정정책에도 담겨 오지 않았던 것으로 보인다. 3대 설계 평가의 검토 과정에서 관련

규정을 살펴본 결과 교당교회단에 비해 출가교회단의 체계는 비교적 잘 잡혀 있다고 보인다. 그러나 3대 1회 이후로는 출가교회단 관련 사항이 교단 종합발전계획에서 공식적으로 입안되어 오지 않은 상황에서 내용적으로도 만족스럽게 운영되어 오고 있는지에 대해서는 현 시점에서 점검이 필요하다 여겨진다.

위에 제시한 두 가지 필요성을 채우는 데 도움이 되는 내용으로 추가적인 평가를 진행하였다. 첫 번째 사항에 대한 보완의 차원으로 교회정체성 확립 정책 중 가장 비중있는 사업으로 여겨지고 있는 2만 교회단 정책에 대한 정책영향 평가를 실시하였다. 2만 교회단 정책은 교회단과 훈련 관련한 교단 종합발전계획 과제들을 종합적으로 담고 있는 거교적인 프로젝트였다. 그에 따라 훈련팀의 자체적인 평가 뿐만 아니라 정책연구소에서도 평가를 진행한 바 있으나, 목표로 삼았던 교단의 교회정체성의 제고와 교화의 성장을 이루었는가에 대한 기준으로는 정책영향평가가 실행되지 못하였다. 교회정체성과 교회성장의 관계는 본과 말의 관계이긴 하나 현실적으로 교회단이 현대 사회에도 적용가능한지 실현가능성에 따라 교단 구성원들의 교회정체성에 대한 의식이 영향을 받는 점을 고려할 때 교회성장과 관련한 평가는 그 자체적인 필요성 뿐만 아니라 교회정체성과 관련해서도 간과될 수 없다고 판단된다. 이에 정책영향평가의 일환으로 2만 교회단 정책이 어떠한 교회성과를 가져왔는지에 대한 평가를 진행하였다.

두 번째 사항에 대한 보완의 차원으로 출가교역자들의 출가교회단에 대한 의식을 조사하였다. 이미 원기 94년에 출가교회단에 대한 출가교역자 의식조사를 실시한 바 있는데 올해 원기 105년 두 번째 의식조사로 출가교회단에 대한 이념과 현 출가교회단 운영에 대한 만족도, 그리고 출가교회단의 방향에 대한 요구를 조사하였다. 두 번의 같은 조사진행으로 지난 11년간 출가교회단에 대한 의식 변화 역시 분석해 볼 수 있었다.

다음 장에서는 먼저 2만 교회단 정책에 대한 평가를 서술하고 그 다음 장에서는 출가교회단 운영에 대한 평가를 서술하고자 한다.

3. 2만 교회단 정책 평가

2만 교회단 정책은 교단 전반적으로 시행된 사업으로서 많은 수의 교당이 참여하였으나 참여하지 않은 교당도 상당 수가 있었다. 이에 준실험 모형을 이용하여 두 집단 간 성과 비교를 통해 정책의 효과성을 검증하였다.

실험모형 평가는 프로그램의 인과적 효과성을 확인하고자 하는 평가이다 (김창대 외, 2017, p.309). 조건이 평균적으로 동일한 두 집단 사이에 프로그램 또는 정책의 실시와 미실시의 차이를 두었을 때 기대했던 효과에 차이를 보인다면 그 원인을 정책 실시 여부로 볼 수 있다는 논리구조에 바탕하고 있다(Krathwohl, 2004, pp.499-502). 2만 교화단 정책의 경우 조건의 동일성을 위한 집단간 임의 배분 등의 실험 설계 절차에 따라 연구가 진행되지는 않았으나, 정책참여 집단과 미참여 집단의 표본수가 충분한 점에 착안, 두 집단의 유의미한 사전 조건의 차이는 회귀분석의 일종인 공분산 분석(Keith, 2006, pp.155-156)과 같은 통계적인 처리로 통제하여 비교하는 준실험설계모형(Cronbanch, 1982, pp.29-30)을 적용하여 평가를 진행하였다.

아래 [표3-1]은 효과 분석에 활용된 교당 표본수의 집단간 비교를 제시하고 있다.

[표3-1] 분석에 사용된 집단간 표본 수 비교

		정책 참여	미참여	합계
교화통계에 포함된 교당수		327	245	572
분석제외	총부직할교구/ 군종교구/해외	1	35 (해외27)	36
	정책기간 전후(94-97) 법회출석 통계자료 결측	10	44	54
	이상치	2	4	6
최종 분석대상 교당수		314	162	476

[자료제공: 교정원 기획실 & 교화훈련부 (원기105년)]

[표1]의 최하위행에서 보여 주듯이 원기 94년부터 103년까지의 가용한 교화통계 자료 중 분석에 사용된 최종 표본수는 정책참여집단 314개 교당, 미참여집단 162개 교당이였다.

2만 교화단 정책의 목표는 교화단의 활성화를 통하여 교화를 성장시키는 것이였다. 즉, 정책의 직접적인 목표는 교화단의 활성화이며, 보다 궁극적 목표는 교화 성장이라 할 수 있다. 먼저 직접적인 목표인 교화단의 활성화는 단장수 변화와 교화단회 빈도 및 단장단회 빈도 세 가지 지표로 통해 살펴보았다. 또한 교화성장은 연간 평균법회 출석수를 통해 살펴보았다. 이 네 가지 효과지표를 염두에 두고 2만 교화단 정책의 효과에 대해 다음과 같이 가설을 설정하였다.

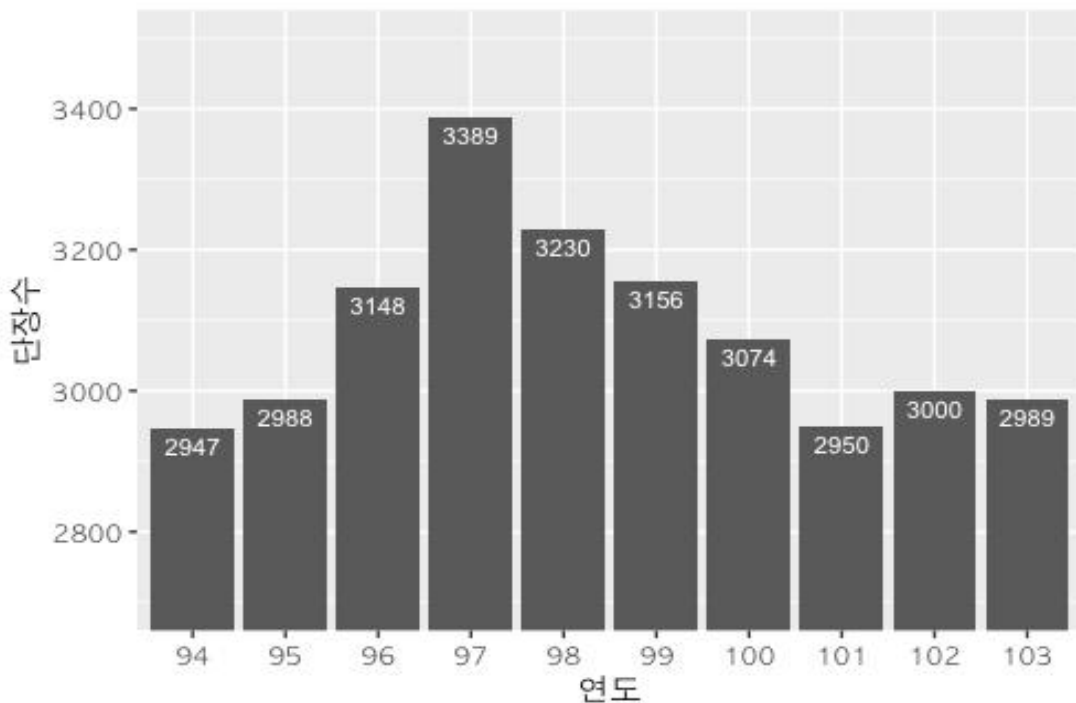
- 1) 정책 참여교당이 미참여 교당에 비해 단장수가 더 많이 증가했을 것이다.
- 2) 정책 참여교당이 미참여 교당에 비해 교화단이 더 활성화되었을 것이다.

- 3) 정책 참여교당이 미참여 교당에 비해 단장단이 더 활성화되었을 것이다.
 - 4) 정책 참여교당이 미참여 교당에 비해 법회출석수가 더 많이 증가했을 것이다.
- 이렇게 설정된 가설에 대해 각각 검증을 실시하였다.

3.1. 단장수 변화

먼저 원기94-103년의 교화통계 자료를 통해 2만 교화단 정책이 실시되었던 기간 (원기95-97)에 교당의 재가교화단 단장수가 증가하였는지 살펴보았다. [그림3-1]은 94-103년 기간 중 연도별 재가교화단 단장수 합계의 변화 추이를 나타내고 있다.

[그림3-1] 재가교화단 단장수 변화 추이 (교단 합계)



[자료제공: 교정원 기획실(원기105년)]

그림에서 볼 수 있듯이 2만교화단 정책이 실시되었던 원기 95-97년 기간동안 재가 교화단의 단장수가 눈에 띄게 증가하다가 98년부터는 다시 하락하는 것을 볼 수 있다.

97년을 기점으로 한 단장수 추이의 차이가 2만교화단 정책에 의한 효과인지 살펴보 기 위해 정책 참여교당과 미참여교당으로 집단을 나누어 비교 분석하였다. 먼저 정책 참여와 미참여 집단 간 주요 초기조건을 비교하면 다음과 같다.

[표3-2] 참여 집단과 미참여 집단의 초기조건 비교 (원기 94년 기준)

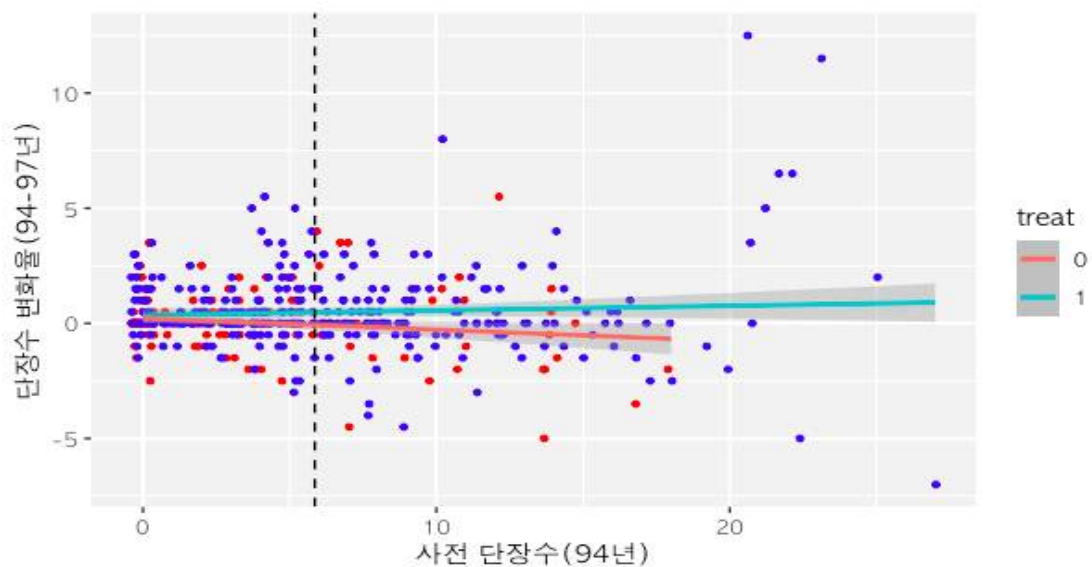
초기조건 (94년 기준)	전체 (N=476)	참여 (N1=314)	미참여 (N0=162)	t	p	결론
평균 법회출석수	42.6	50.2	27.9	7.45	<.001	정책 참여 교당이 미
평균 단장수	5.82	6.9	3.7	6.37	<.001	참여 교당에 비해 평
평균 교화비지출	508만원	604만원	323만원	6.83	<.001	균적으로 규모가 큼

[자료제공: 교정원 기획실, 교화훈련부 (원기105년)]

[표3-1] 에서 볼 수 있듯이 정책 참여 교당 집단이 미참여 교당 집단에 비해 평균적으로 규모가 큰 것으로 나타났다. 위와 같은 주요한 초기조건 중 유의미한 변수를 이후 분석에서는 공분산분석을 통해 통계적으로 통제한 후 정책 효과를 검토하였다.

먼저 단기적으로 원기94-97년 기간 연단위 단장수 변화율³⁾을 초기조건을 통제 후 분석한 결과 유의미한 정책 효과를 보여주었다 ($b=.36$, $t=2.13$, $p=.033$). 즉 비슷한 조건 하에서 정책 참여 교당 집단이 미참여 교당 집단에 비해 단장수가 증가한 것으로 나타났다. 회귀계수($b=.36$)는 정책참여 집단이 미참여 집단보다 평균적으로 연간 0.36명 단장수 증가가 높았음을 나타낸다.

[그림3-2] 초기조건 통제 후 단기 단장수 변화율 비교



[자료제공: 교정원 기획실(원기105년)]

[그림3-2]는 주요 초기조건 중의 하나인 사전 단장수에 따른 정책 참여 교당과 미참여

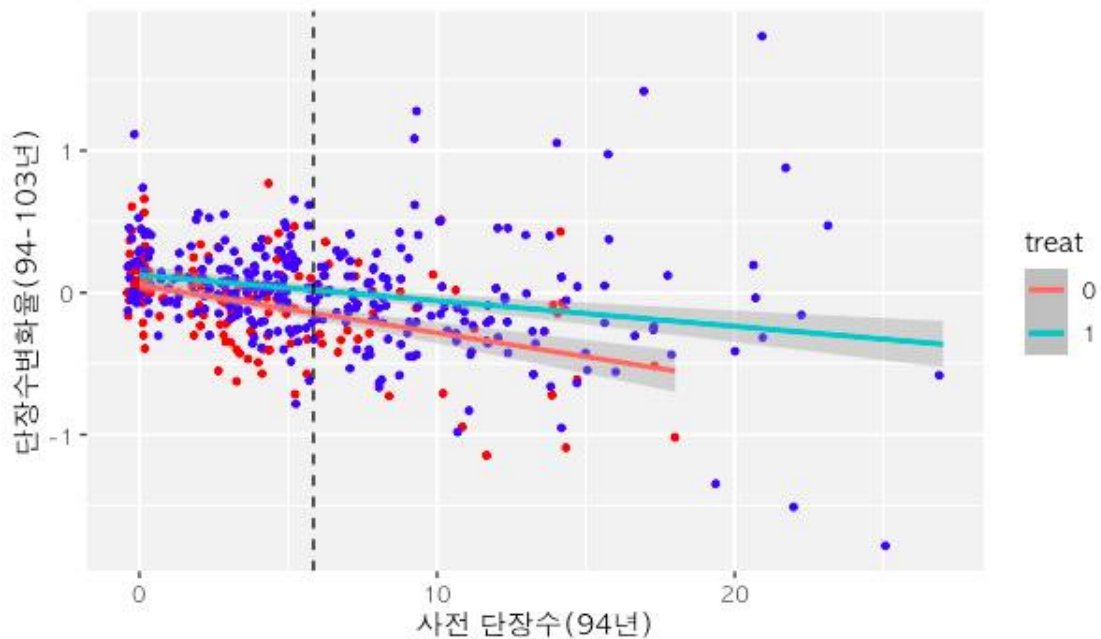
3) 예를 들어, 3년에 걸쳐 6명의 단장수가 증가하였다면 연단위 단장수 변화율은 $6명 \div 3년 = 2명/년$.

교당의 연단위 단장수 변화율 분포를 보여주고 있다. 그림에서 두 회귀선의 수직적 차이가 정책효과의 크기를 보여주는 것으로 해석할 수 있으며 정책 참여 집단의 회귀선이 미참여 집단의 회귀선보다 전반적으로 상위에 위치하고 있는 것은 2만교화단장 교육 정책의 단장수 변화에 대한 긍정적 효과로 해석될 수 있다.

이러한 단장수 변화의 긍정적 효과가 장기적으로도 유지되는지 보기 위해 94-103년 기간동안의 단장수 변화율을 정책 참여교당과 미참여교당으로 나누어 다시 비교하여 보았다.

주요 초기조건(법회출석수, 단장수, 교화비)을 공분산 분석을 통해 통계적으로 통제 한 후 분석한 결과, 참여 교당 집단이 미참여 교당 집단보다 연단위 단장수 변화율에 있어 평균 0.13명/년 높은 것으로 나타났다 ($b = 0.13, t = 4.22, p < .001$).

[그림3-3] 초기조건 통제 후 장기 단장수 변화율 비교



[자료제공: 교정원 기획실(원기105년)]

[그림3-3]은 주요 초기조건 중 하나인 사전 단장수에 따른 정책 참여 교당과 미참여 교당의 연단위 단장수 변화율 분포를 보여주고 있다. 정책 참여 집단의 회귀선이 미참여 집단의 회귀선보다 전반적으로 상위에 위치하고 있는 것은 2만교화단장 교육 정책의 단장수 변화에 대한 긍정적 효과가 장기적으로도 일정부분 유지하고 있는 것으로 해석될 수 있다.

3.2. 교회단회 활성화

교회단장의 교육에 의해 긍정적인 효과를 가져올 수 있는 변화로 교회단회의 활성화를 생각해 볼 수 있다. 현재 교구에서 교정지도시 실시하는 교당표준화 점검 중 교회단회와 단장단회의 운영에 대한 점검 자료를 통해 이 지표에 긍정적 변화가 있었는지, 그리고 그 변화가 정책참여 집단과 미참여 집단 사이에 차이가 있는지 살펴보았다.

[표3-3] 교당의 교회단회 운영 (교당표준화 점검 자료)

단회 횟수	94년	95년	96년	97년	98년	99년	100년	101년	102년	103년	평균
없음	9%	11%	6%	9%	10%	12%	9%	10%	14%	7%	10%
연 1-2번	10%	8%	10%	8%	5%	10%	6%	6%	6%	4%	8%
연 3-5번	11%	9%	9%	6%	4%	12%	7%	9%	8%	8%	9%
연 6-9번	13%	11%	13%	12%	12%	9%	6%	12%	-	-	9%
연10회이상 / 월1회이상	57%	60%	62%	64%	69%	57%	72%	64%	69%	76%	64%
월2회 이상	-	-	-	-	-	-	-	-	3%	5%	1%
총 점검교당수	435	194	161	202	146	164	174	160	175	183	1,994

[자료제공: 교화훈련부(원기 105년)]

교당의 교회단회 운영의 경우 응답의 65%가 “연10회이상 또는 월1회 이상”에 분포가 몰려 있는 것을 볼 수 있다 (10년 평균). 그리고 이미 94년부터 높은 비율로 교회단회가 정기적으로 실행되고 있으며 해가 지날수록 그 비율 역시 상승하는 패턴을 볼 수 있다. 이러한 패턴이 정책 참여 집단과 미참여 집단 사이에 차이가 있는지 알아보기 위해 “월10회이상 / 월1회 이상”을 교회단회 활성화 여부의 기준으로 삼아 연도별로 비교해 보았다.

[표3-4] 정책 미참여 집단의 교회단회 운영상황 집계

교회단회 운영	94년	95년	96년	97년	98년	99년	100년	101년	102년	103년	합계
미활성 교당수	101	45	35	44	27	45	30	40	39	17	423
활성 교당수	65	37	27	34	31	23	30	32	37	49	365
합계	166	82	62	78	58	68	60	72	76	66	788

[자료제공: 교화훈련부(원기 105년)]

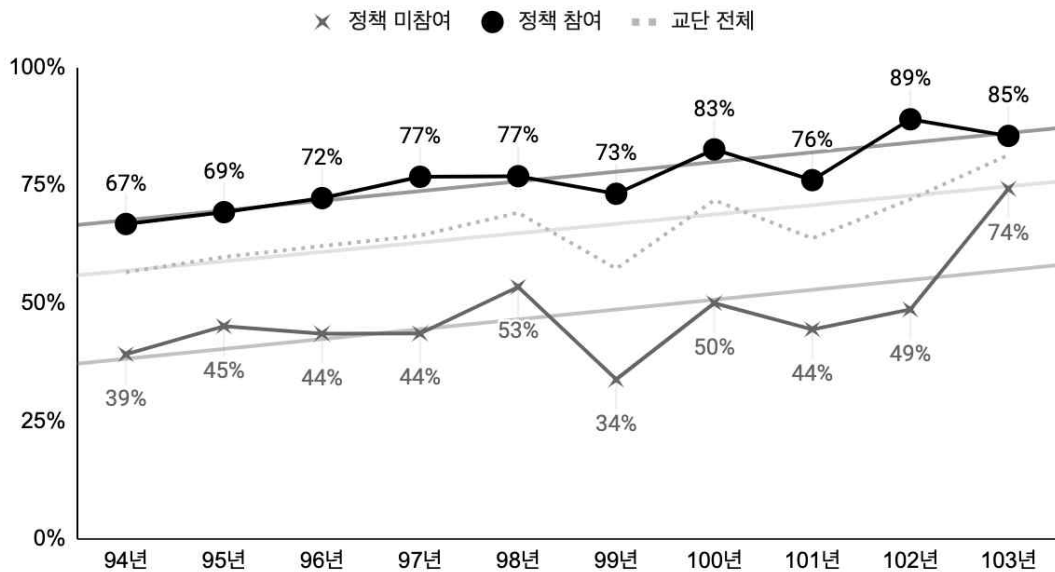
[표3-5] 정책 참여 집단의 교화단회 운영상황 집계

교화단회 운영	94년	95년	96년	97년	98년	99년	100년	101년	102년	103년	합계
미활성 교당수	90	35	28	29	21	26	20	22	11	17	299
활성 교당수	181	79	73	96	70	71	95	70	89	100	924
합계	271	114	101	125	91	97	115	92	100	117	1,223

[자료제공: 교화훈련부(원기 105년)]

[그림3-4] 집단별 교화단회 활성화 비율 비교

교화단회 활성화 교당 비율



[자료제공: 교화훈련부(원기 105년)]

[그림3-4]는 2만교화단 정책 참여 집단과 미참여 집단 사이의 교화단회 활성화 비율 추이를 비교하여 보여주고 있다. 교단 전반적인 연도별 추이(점선)를 보면 교화단회 활성화가 진행되고 있는 것으로 보인다. 두 집단 비교에 있어서는 정책 참여 집단이 전반적으로 교화단회 활성화비율이 높은 것으로 보이거나 연도별 추이(기울기)에 있어서는 크게 차이가 있어 보이지 않는다. 개별교당 단위로 검증한 연단위 활성화율 비교에서도 정책 참여 집단과 미참여 집단 사이에 단기($t=.13$, $p=.89$)와 장기($t=.04$, $p=.97$) 모두 유의미한 차이가 보이지 않았다.

본 자료를 통해 볼 때 월별로 교화단회를 운영하는 형식의 면에 있어서 2만교화단 정책이 효과가 있었다고 보여지지는 않는다. 다만, 교화단회의 형식적 운영에 있어서는 교단적으로 이미 형식적인 틀을 잡아가고 있었던 것으로 보이며, 이에 대해 2만

교화단 정책이 기여할 여지가 별로 없었다고 해석해 볼 수 있다.

3.3. 단장단회 활성화

교당의 교화단회 운영과 더불어 정책참여 여부에 따라 단장단회 운영에 차이를 보이는지 살펴보았다. [표3]은 단장단회 운영에 관한 교당표준화점검 문항 응답비율을 연도별로 나타내 주고 있다.

[표3-6] 교당의 단장단회 운영 (교당표준화 점검 자료)

단회 횟수	94년	95년	96년	97년	98년	99년	100년	101년	102년	103년	평균
단장단 구성이 안됨	31%	30%	30%	26%	31%	23%	23%	30%	26%	20%	27%
단장단 구성은 됨 단회는 미실행	19%	16%	16%	17%	14%	19%	17%	14%	18%	13%	17%
단장단 구성이 됨 단회 부정기적 실행	18%	17%	23%	17%	14%	16%	12%	18%	20%	17%	17%
단장단 구성이 됨 단회를 정기적 실행	32%	37%	31%	40%	41%	42%	48%	38%	37%	50%	39%
총 점검교당수	435	194	161	202	146	164	174	160	175	183	1994

[자료제공: 교화훈련부(원기105년)]

교당의 단장단회 운영의 경우 응답의 연도별 평균 39% 가 단장단회를 정기적으로 실행한다고 응답하였는데, [표2]의 교화단회 운영의 정기적 실행 평균(65%)에 비교적 낮음을 확인할 수 있다. 다만, 교화단회와 마찬가지로 해가 지날수록 조금씩 상승하는 추이를 볼 수 있다. 이러한 추이에 정책 참여 집단과 미참여 집단 간 차이가 있는지 알아보기 위해 단장단회 정기적 운영 실행 여부를 기준으로 연도별로 비교해 보았다.

[표3-7] 정책 미참여 집단의 단장단회 운영상황 집계

단장단회 정기운영	94년	95년	96년	97년	98년	99년	100년	101년	102년	103년	합계
미실행	133	64	51	58	41	53	41	51	60	42	594
실행	33	18	11	20	16	15	18	19	16	24	190
합계	166	82	62	78	57	68	59	70	76	66	784

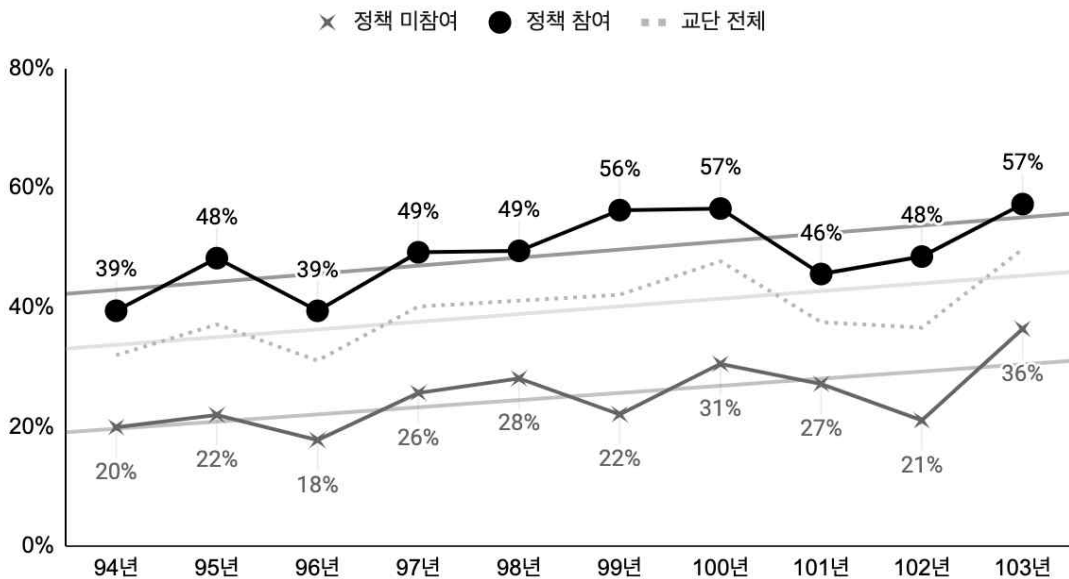
[표3-8] 정책 참여 집단의 단장단회 운영상황 집계

단장단회 정기운영	94년	95년	96년	97년	98년	99년	100년	101년	102년	103년	합계
미실행	163	58	60	63	45	42	50	49	51	50	631
실행	106	54	39	61	44	54	65	41	48	67	579
합계	269	112	99	124	89	96	115	90	99	117	1,210

[자료제공: 교화훈련부(원기 105년)]

[그림3-5] 집단별 단장단회 활성화 비율 비교

단장단회 활성화 교당 비율



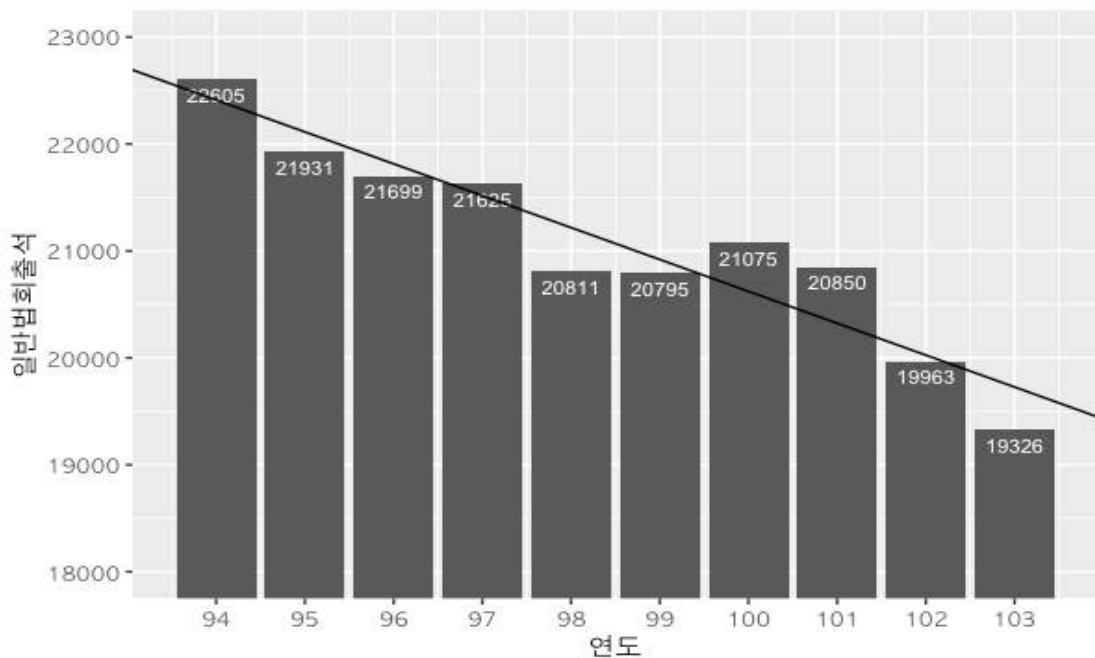
[자료제공: 교화훈련부(원기 105년)]

[그림3-5]는 2만교화단 정책 참여 집단과 미참여 집단 사이의 단장단회 활성화 비율 추이를 비교하여 보여주고 있다. 교당 전반적인 연도별 추이(점선)를 보면 단장단회 활성화도가 다소 진행되고 있는 것으로 보인다. 두 집단 비교에 있어서는 정책 참여 집단이 전반적으로 단장단회 활성화비율이 높은 것으로 보이나 연도별 추이(기울기)에 있어서는 크게 차이가 있어 보이지 않는다. 개별 교당 단위로 검증한 연단위 활성화율 비교에서도 단기($t=.97, p=.33$)와 장기($t= -.07, p=.95$) 모두 유의미한 차이가 없었다. 본 자료를 통해 볼 때 교화단회의 운영과 마찬가지로, 단장단회의 정기적 운영의 면에 있어 2만교화단 정책의 효과는 보이지 않았다.

3.4. 법회출석수 변화

2만교화단정책은 궁극적으로 교화성장을 목표로 하였다. 따라서 정책영향평가를 실질적으로 하기 위해서는 정책이 적용된 교당이 미적용 교당에 비해 교화가 성장하였는지 살펴볼 필요가 있다. 이를 위해 교화지표로 일반적으로 사용되는 연간 평균 법회출석수를 사용하였다. 특히 2만교화단 정책에서 그 교육대상은 일반교도였으므로 이와 밀접하게 관련이 있는 평균 일반법회 출석수를 교화지표로 사용하였다.

[그림3-6] 일반법회 출석수 변화 추이 (교단 합계)



[자료제공: 교정원 기획실(105년)]

[그림3-6]은 원기 94년부터 103년까지 교단 전체의 평균 일반법회 출석수 합계 추이를 보여주고 있다. 전반적으로 일반법회의 출석수가 하락하는 추세를 보여주고 있다. 다만 2만 교화단 정책이 시행되었던 97년까지의 추세가 97년 이후의 추세에 비해 다소 둔화된 듯 보이는데 이것이 교당별 통계로 보았을 때 유의미한 차이가 있는지 분석해 보았다.

[표3-8]은 원기95-97년 기간에 2만교화단장 양성교육에 참여한 교당의 통계를 요약하여 보여주고 있다.

[표3-8] 2만 교화단장 양성교육 참여 교당수(참여율) 및 참여인원수 (95-97년)

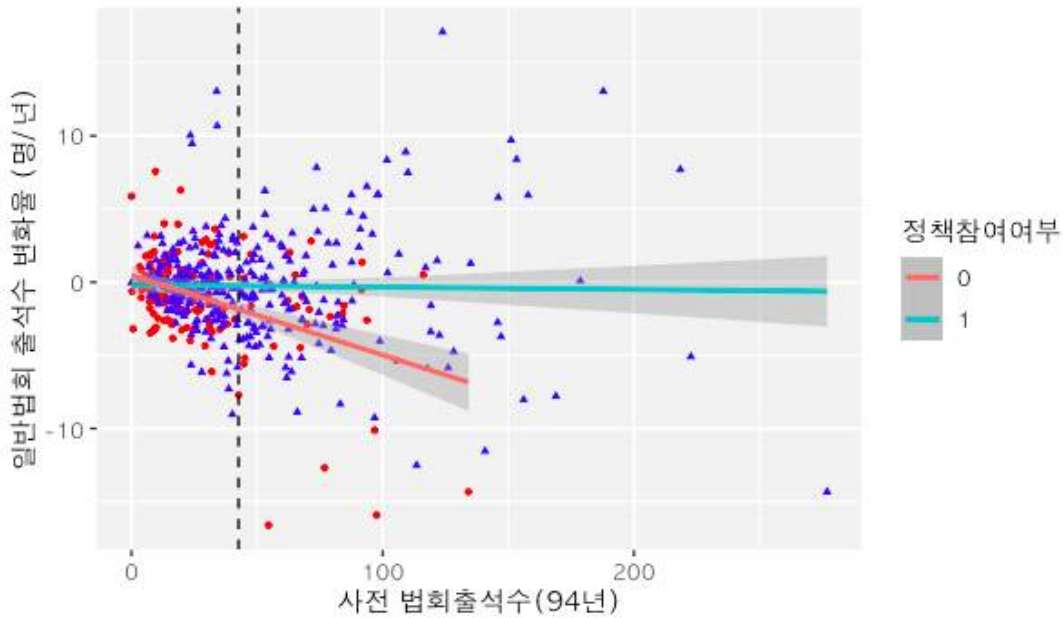
	95년	96년	97년	누적
전체교당수	568	572	578	578
참여교당수 ⁴⁾ (참여율)	25 (4%)	268 (47%)	73 (13%)	327 ⁵⁾ (57%)
참여인원수	135	1680	563	2,378

[자료제공: 교정원 기획실 (원기 105년)]

주요한 초기조건(법회출석수, 단장수, 교화비)을 통계적으로 통제 후 분석결과 정책참여 집단과 미참여 집단의 유의미한 차이를 보여주었다 ($b=1.03$, $t=2.90$, $p=.004$). 앞에 제시한 회귀계수 1.03은 다른 조건이 동일할 때 정책 참여 집단이 미참여 집단보다 일반법회 출석수가 연단위 1.03명 더 증가하는 것으로 해석할 수 있다.

초기조건에 대한 추가적인 분석결과, 사전 평균법회 출석수(94년)는 정책참여효과를 조절하는 변인으로 확인되었다. 즉, 법회출석수에 있어 규모가 큰 교당일 수록 교육 참여효과가 큰 것으로 나타났다. [그림11]은 정책실시 전(94년) 법회출석수 규모와 일반법회 출석수 변화율의 관계를 참여교당집단과 미참여교당집단으로 나누어 보여주고 있다.

[그림3-7] 초기조건에 따른 단기 교화성장 조절효과 (원기94-97년)



[자료제공: 교정원 기획실 (원기 105년)]

[그림11]에서 정책효과는 두 그래프 선의 수직적 차이에 의해 나타내어질 수 있다. 사전 법회출석수의 평균수준($M=42.6$ 명, 검은색 수직선)에서 정책참여집단이 미참여집단보다 교화성장율이 평균 1.61명/년 높은 것으로 분석되었다 ($b = 1.60$, $t = 4.30$,

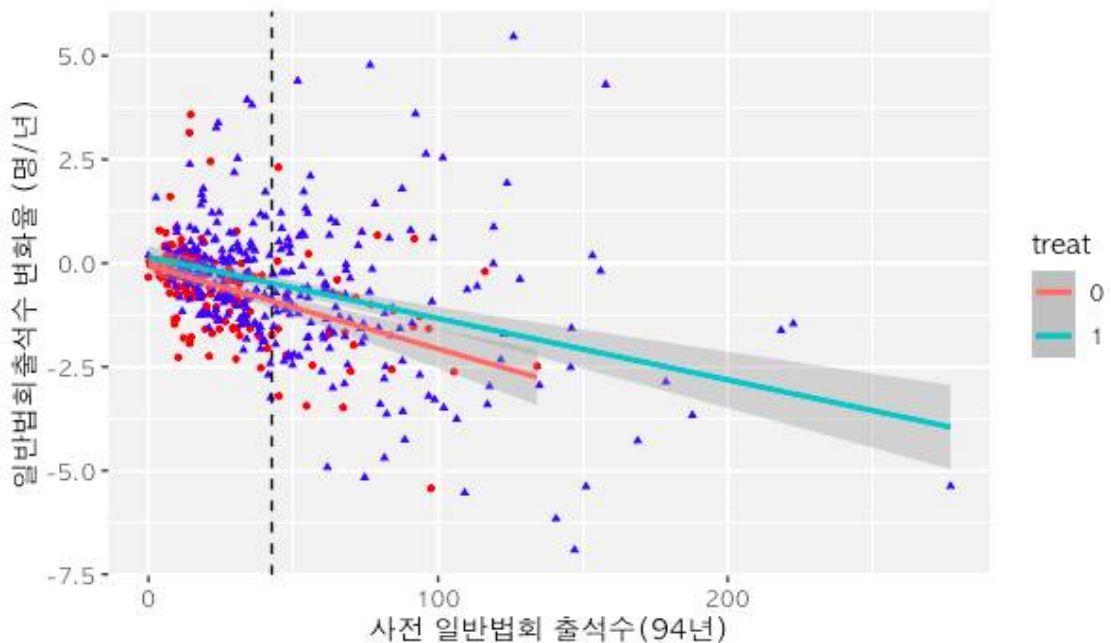
4) 원기105년 교당단위 기준. 통계분석을 위해 정책실시 당시와 비교해 통합된 교당은 현재 교당 기준으로 변환하여 집계함.

5) 복수로 교육에 참여한 교당이 있어 좌측 통계치의 합계와는 다름.

p <.001). 또한 정책참여집단이 사전 법회출석수가 높을수록 정책참여집단과 미참여 집단의 수직적 차이가 점점 더 벌어지는 것을 볼 수 있는데 이는 법회출석 규모가 상대적으로 높은 집단에 있어 정책참여 효과가 높아지는 것을 보여준다. 이러한 법회출석수 초기조건의 조절효과 역시 통계적으로 유의미하였다 (b = .05, t = 4.45, p <.001). 그래프를 보면 정책 미참여 집단은 사전 법회출석수가 높을수록 교화성장율이 낮은 반면 정책 참여집단은 사전 법회출석수 규모와 상관없이 수평적으로 유지하는 것을 볼 수 있다. 이는 교단 전반적으로 볼 때, 교당의 법회출석수가 높을 수록 시간이 지남에 따라 출석수가 더 많이 감소하는 상황에서 2만교화단장 양성정책이 이러한 경향을 둔화시키고 교화를 유지시키는 데 기여한 것으로 풀이될 수 있다.

이러한 단기적 교화성장(또는 교화침체둔화) 효과가 장기적으로도 유지되는지 보기 위해 94-103년 기간동안의 일반법회 출석수 변화율을 정책참여 교당과 미참여 교당으로 나누어 비교하여 보았다. 초기조건(법회출석수)을 통계적으로 통제한 분석결과, 참여 집단의 출석율 변화율이 미참여 집단보다 유의미하게 높다는 결과를 보여주었다. (b=.38, t=2.66, p=.008). 앞에 제시된 장기효과분석의 회귀계수 0.38은 정책 참여 집단이 미참여 집단에 비해 교화성장율이 0.38명/년 높은 것으로 해석할 수 있는데, 이는 단기효과 (1.03명/년)보다는 낮은 수치이다.

[그림3-8] 초기조건 통제 후 장기 교화성장 효과 (원기94-102년)



[그림13]은 원기94년의 초기조건인 사전 일반법회 출석수(94년)와 교화성장율의 관계를 참여집단과 미참여집단으로 나누어 보여주고 있다. 그림 상으로 참여 집단의 회귀선이 미참여 집단의 회귀선보다 위에 놓여 있는 것은 초기조건이 비슷한 교당 사이

에 비교할 경우 정책 참여 교당이 미참여 교당에 비해 교화성장율이 높음을 보여주고 있다.

지금까지의 분석결과를 요약하면 2만교화단 정책은 교화성장 목표와 관련하여 단기적 효과와 더불어 장기적 효과도 일정부분 있었던 것으로 보인다. 그러나 확실히 장기적으로는 그 효과가 많이 사라졌음을 볼 수 있다.

3.5. 평가요약

교화단 관련 정책의 핵심이라 할 수 있었던 2만 교화단 정책의 경우, 정책방향 설정 자체와 그 효과에 대한 비판이 있어왔다. 그러나 본 장에서 제시된 2만교화단장 양성정책의 효과 분석에 의하면 정책기간동안 단장수 증가와 교화성장에 있어 단기적 효과가 있었음은 물론, 장기적으로도 기여한 부분이 있었다고 판단된다. 객관적인 효과 검증 없이 제기된 본 정책에 대한 기존의 비판은 어느 정도 수정될 필요가 있다고 여겨진다.

4. 출가교화단 운영 평가

출가교화단은 3대 2회초 출가교화단 규정이 제정(원기84)되고 그 체계를 잡게 되었고, 원기 104년 개정을 통해 조단의 형식을 초기 교화단 정신에 맞게 바로잡는 등 그 체계를 정비해 왔다. 그러나 3대 2회 이후로는 교단 종합발전계획에 출가교화단과 관련한 이렇다할 정책과제는 포함되지 않은 채 운영되어 왔다.

이러한 상황에서 원기 94년 출가교역자 의식조사에 의하면 출가교화단 기능에 대한 만족도에 있어 42.3%가 부정적으로 응답하였다. 또한 출가단회를 통해 재가교화단 운영 능력을 기르고 있는지에 대한 질문에 50.7%가 부정적으로 응답하였다. 이는 2만 교화단 정책의 본격적인 실시 시점(원기 96)에서 교화단 운영의 원리에 따라 단장 훈련을 교당교화단의 총단장이자 단장단의 단장인 교당 교무님들을 통하여 실시하지 못하고 중앙에서 주도하여 실행할 수밖에 없었던 상황(G교무 인터뷰, 2020.07.14)을 설명해 주고 있다고 보여진다. 그러나 지난 조사 이후 11년이 지난 이 시점이어서 출가교화단에 대한 교무님들의 의식에는 어떠한 변화가 있었는지 점검해 볼 필요가 있다 여겨진다.

이에 지난 94년과 같은 설문지를 이용해 원기 105년 7월 1일부터 7월 31일까지 퇴

임 교역자를 제외한 국내외 전 출가교역자를 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였다. 6월 25일에 출가교역자 광장 공지사항 게시판을 통해 설문안내문과 함께 온라인 설문 링크를 게시하고 7월 1일, 15일, 22일, 27일 네 번의 협조 요청 전화문자를 발송했으며 1차례(7/22)의 이메일 안내문을 발송하였다. 다음은 94년 105년 응답자의 인구사회학적 분포이다.

[표4-1] 응답자의 인구사회학적 특성

		94년 (N=601)		105년(N=607)	
		빈도	%	빈도	%
성별	N	590		607	
	여성	344	58.3%	322	53.0%
	남성	246	41.7%	285	47.0%
직급	N	585		607	
	1급	205	35.0%	277	45.6%
	2급	83	14.2%	85	14.0%
	3급	120	20.5%	100	16.5%
	4급	97	16.6%	68	11.2%
	5급	80	13.7%	77	12.7%
근무지	N	583		596	
	교당	311	53.3%	297	49.8%
	기관/기타	267	45.8%	272	45.6%
	휴양/휴무/대기	5	0.9%	27	4.5%

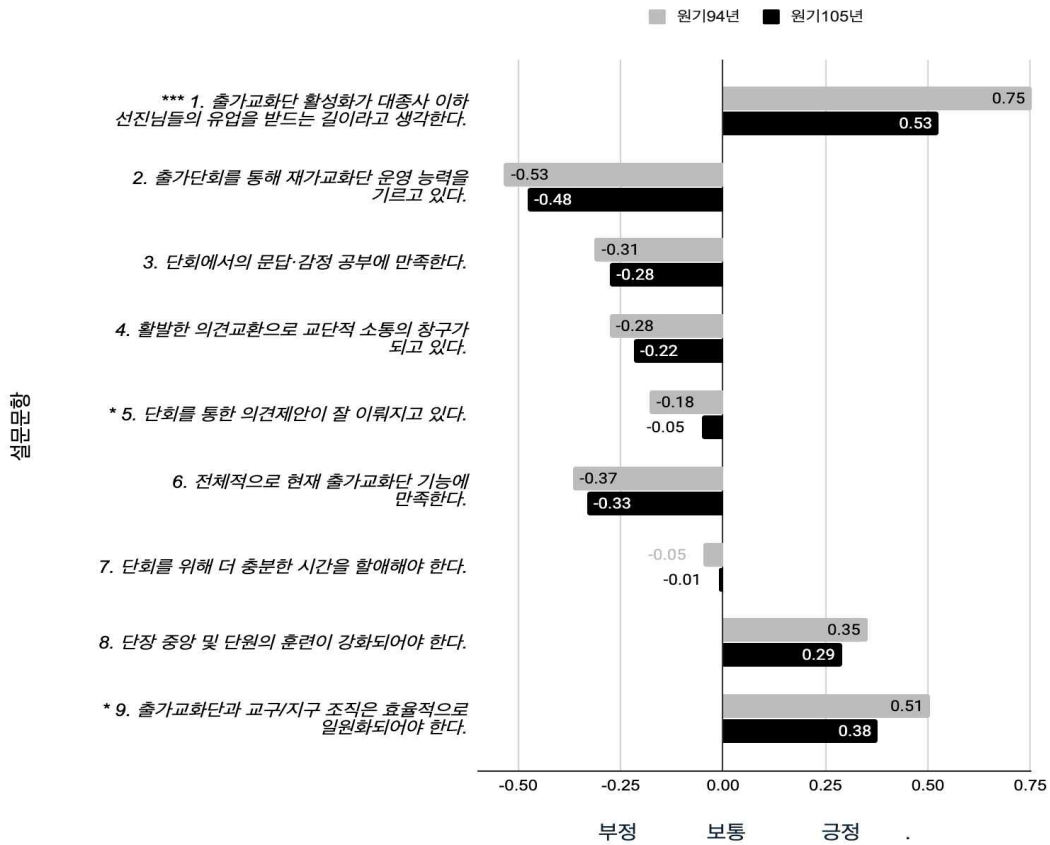
4.1. 출가교역자 의식조사 비교 분석

[그림4-1]은 정책연구소에서 각각 94년(N=601, 응답율 40%)과 105년(N=607, 응답율 44%)에 실시한 출가교역자 의식조사 중 출가교회단에 대한 문항의 응답 결과를 요약⁶⁾하여 보여주고 있다.

6) '보통이다(=0)'를 기준으로 '그렇다(=1)', '아주 그렇다(=2)', '그렇지 않다(= -1)', '전혀 그렇지 않다(= -2)'로 코딩한 후 94년과 105년의 평균값을 비교하였다.

[그림4-1] 출가교화단에 대한 인식 비교⁷⁾ (94년 vs 105년)

출가교화단에 대한 인식



[그림4-1]에서 가로축은 긍정과 부정의 정도를 나타내 주고 있다. 보통(0)을 기준으로 오른쪽으로 그려진 막대그래프는 그 문항에 대해 긍정응답의 비율이 높음(가중치 적용)을 보여주고 왼쪽으로 그려진 막대그래프는 부정응답의 비율이 높음(가중치 적용)을 보여준다. 설문 문항 중 첫 번째 문항은 출가교화단에 대한 이념, 2~6번째 문항은 출가교화단의 현황에 대한 인식과 만족도, 7~9번째 문항은 출가교화단에 대한 요구를 반영하고 있다. 그림에서 볼 수 있듯이 94년과 비교하여 105년에 일부 변화는 있었으나 전체적인 인식의 흐름은 비슷한 것으로 보여진다. 즉 출가교화단에 대한 이념적인 부분은 긍정적으로 높은 반면, 현재 출가교화단 운영에 대한 만족도는 낮으며, 이에 따라 변화에 대한 요구가 있는 것으로 해석된다.

세부적으로 94년과 105년의 결과에서 유의미한⁸⁾ 차이를 보인 문항을 살펴보면, 첫

7) 그림에서 설문문항 별표시는 94년과 105년 각 문항의 척도점수 차이의 통계적 유의미성 여부와 정도를 나타냄 : *p<.05, **<.01, ***<.001

번째 교단의 방향으로서 출가교화단의 이념을 묻는 문항에서 긍정지수가 낮아졌으며 (.75 → .53) 부정적인 변화를, 출가교화단 현황에 대한 문항 중 단회를 통한 의견제안은 부정지수가 낮아져 (-.18 → -.05) 긍정적인 변화를 보였다. 출가교화단에 대한 요구 문항에 있어 출가교화단과 교구/조직의 효율적 일원화 방향에 대한 요구는 낮아진 것으로 (.51 → .38) 분석되었다.

특히 눈여겨볼 부분은 재가교화단과의 연계성과 관계가 있는 두 번째 문항으로 출가교역자들 사이에 출가교화단회를 통하여 재가교화단 운영능력을 기르고 있지 못하다는 인식이 강한 것으로 드러났다 (105년 평균 = -.48, $t = -12.02$, $p < .001$). 또한 교화단은 교당내왕시 주의사항을 실천하는 상시훈련 조직이라 할 수 있음에도 출가교화단회에서의 문답·감정 공부에 만족하지 못하는 것으로 나타났다 (105년 평균 = -.28, $t = -6.72$, $p < .001$). ‘단장·중앙 및 단원에 대한 훈련이 강화되어야 한다’ 문항에 긍정적으로 응답 (105년 평균 = .29, $t = 6.60$, $p < .001$)한 경향은 앞에 언급된 훈련 조직으로서 교화단에 대한 불만족이 반영된 것으로 보인다. 더불어 교구/지구 조직과의 일원화에 대한 요구가 비록 94년에 비해 낮아지긴 하였으나(94년 평균 = .51, 105년 평균 = .38, $t = -2.25$, $p < .024$) 여전히 긍정적인 수치를 보이는 것은 ($M = .38$, $t = 9.09$, $p < .001$) 현재 출가교화단 조단 방식에 대한 개선 요구가 있는 것으로 해석된다.

4.2. 분석결과의 함의점

교화정체성 확립 과제와 관련하여 특히 주목해야 할 부분은 단회에서의 문답·감정 공부에 대한 불만족과 출가교화단회를 통해 재가교화단 운영능력을 기르고 있지 못하다는 응답이라 생각된다. 이는 출가단회가 상시훈련의 역할을 제대로 하고 있지 못함을 단적으로 드러내 주는 결과라 보여진다. 교화단과 훈련으로 교화정체성을 확립하는 데 있어 개선의 노력을 경주해야 할 부분이라 여겨진다.

5. 제언

5.1. 출가교역자 교화단 운영역량 제고

우리 교단의 교화단 조직 구조상 종법사의 법맥은 정단회에서 하위 출가교화단으로 이어져 교당 교화단을 통하여 흐른다고 할 수 있다. 그런데 이러한 흐름의 구조에서

8) * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

약한 고리는 출가교회단과 교당교회단을 잇는 교당 교무이며, 이는 단장단회의 취약성으로 나타나고 있는 것으로 보인다. 이에 대한 근거로 먼저 3장 2만 교회단 정책평가의 교당운영표준화 점검자료 분석결과에서 제시되었듯이 단장단회가 교회단회에 비해 상대적으로 활성화가 덜 되었다는 점을 들 수 있다. 교당의 교회단회는 대부분 그 형식적 틀이 잡혀가고 있으나 단장단회의 경우는 그것이 구성된 교당의 경우만 놓고 보더라도 아직도 그 형식적 틀을 갖춘 교당의 비율이 비교적 낮다는 사실이다(본고 3장 3절 참고). 또한 출가교역자 의식조사에서 출가교회단을 통하여 재가교회단 운영 역량을 기르고 있는가에 대한 설문문항에서 94년과 105년 결과 모두 부정지수가 가장 높다는 점은 이러한 결론을 뒷받침해 주고 있다.

교회단은 그 위계 구조상 최상위 관리자가 조직을 관리하기 편리한 점이 있다. 교회업무를 단장들과 분담하여 할 수 있기 때문이다. 그러나 교당의 교회단은 재가 단장들만이 이끌고 훈련시키는 것이 아니라 최상위 단장인 교무도 단장단의 단원들을 훈련시켜야 할 책무가 있음을 간과해서는 안된다. 상담자는 교육상담을 통해서 자기 가 비로소 치유되는 경험을 했을 때 내담자를 치유해 줄 수 있는 상담자가 될 수 있다고 한다. 경청하고 공감하는 등의 상담 테크닉만 배워서 치유의 능력을 지닌 상담자가 될 수 있는 것은 아니다. 마찬가지로 단장이 단회 운영하는 테크닉만 배워서 단장이 될 수는 없다. 상위 교회단에서 단원으로서 단장의 지도를 받아 교법으로 훈련하여 기질이 변화하고 인격이 성숙하는 경험이 있을 때 그렇게 하위단에서 단장으로서의 단원들을 지도할 수 있는 역량을 세워 그러자면 교무님들은 단장들을 단장단회를 통해 교법으로 훈련시키는 것이 먼저다. 단회를 운영하는 테크닉이 아니라 실제로 단장들을 교법으로 훈련시키는 것이 교회단 법회를 준비하는 본질이 될 것이다. 이를 위해서는 출가교역자의 교회단회 운영역량을 제고되어야 하는데 이는 다음에서 제시하는 출가교회단회의 상시훈련 강화가 전제되어야 한다.

5.2. 출가교회단회의 상시훈련 기능 강화

출가교회단에 대한 의식조사에서 두 번째로 낮은 만족도를 보인 사항은 단회의 문답 감정 기능이다(본고 [그림4-1] 참고). 앞 절에서 서술했듯이 교당의 단장이 훈련을 받아야 단원을 지도할 수 있고 단을 이끌 수 있다는 사실은 출가교역자에게도 마찬가지로 적용된다. 출가교역자가 교회단을 통하여 훈련될 때 그 힘과 기운으로 교당에서 교회단 훈련이 가능하다. 이런 원리에 대한 성찰은 출가교회단회의 상시훈련 기능의

강화로 필연적으로 귀결된다.

교화자의 정체성은 무엇인가? 교화라는 말에 고착되어 버리면 또는 교무라는 말에 고착되어 버리면 가르치는 사람이라는 것을 그 본질로 생각할 수 있다. 그러나 내가 가르치는 사람이 될 수 있는 것은 배우는 사람이 있을 때 가능한 것이다. 그러므로 교화자라는 정체성은 맥락에서 결정되는 것이지 고착된 것이 아니다. 종법사님 앞에서 나는 가르치는 사람이 아니다. 나는 학생이요 제자이다. 나는 제자도 아니요 스승도 아니다. 그러나 상황에 따라 제자가 되어야 하고 상황에 따라 스승이 되어야 한다. 배우지 않고 가르칠 수는 없다. 종법사님 역시도 대종사님과 역대 스승님을 항상 모시고 배움의 자세로 사시는데 교무가 스승님을 모시지 않고 배움없이 교무 역할을 할 수 있는가?

그런데 우리 교화단 체제를 보면 단장과 단원의 역할이 고착되어버린 현상이 있는 것 같다. 교화단의 원리는 배움과 가르침의 연속이다. 단장과 단원의 정체성이 고정되어 있지 않은 것이 그 원리이다. 교화단의 구성원은 단원이면서 단장, 또는 잠재적 단장이다. 단원으로서 나는 배우는 사람이지만 잠재적 단장으로서 나는 가르칠 준비를 해야하고 때가 되었을 때 가르쳐야 한다. 출가교화단회는 단원 모두가 서로서로 가르치고 배우는 상시훈련의 장이 되어야 한다.

더불어 출가교화단회가 훈련의 장이 되기 위해서는 출가교화단 조단에 대해서도 지속적인 연구가 필요하다. 현재 우리가 가지고 있는 문화와 분위기 하에 단원 상호간에 구속없고 활발한 문답 감정 회화가 이루어질 수 있는지 고민해 보아야 한다. 단원들간에 서로서로 배움과 가르침이 잘 일어날 수 있는 조합을 만드는 것이 교육적 환경 조성을 위해 필요하다. 이런 점을 고려한다면 각단 전체를 중앙에서 직접 조단할 것이 아니라 수위단회 사무처에서는 항단별로 크게만 묶어서 조단하고 항단장이 하위 각단을 조단을 하는 방법도 고려해 볼 필요가 있다고 생각한다.

또한 전무출신의 정기훈련인 전무출신 훈련과의 연계성도 함께 연구되어야 한다. 훈련법의 원리상 정기훈련은 상시훈련의 바탕이 되고 상시훈련은 정기훈련의 바탕이 되도록 되어 있다. 즉 출가교화단회의 도움을 받아 진행한 상시훈련의 내용이 전무출신훈련에서의 공부자료가 되고 전무출신훈련에서 받은 법의 훈련을 일상생활에서 수행할 수 있도록 출가교화단이 돕는 구조가 형성될 필요가 있다. 그러자면 상시훈련을 관장하는 부서인 수위단회 사무처와 정기훈련을 관장하는 중앙중도훈련원의 긴밀한 협조 관계도 필요하다 생각된다.

5.3. '교당내왕시 주의사항 중심 법회운영'의 재고

3대 3회 핵심과제인 '교회단과 훈련으로 교회정체성 확립'의 세번째 실천과제는 '교당내왕시 주의사항 중심 법회운영'이다. 그러나 본고 2장4절3항에서 서술하였듯이, 초기 교단 법회의 원형을 염두에 두고 법회 자체를 교당내왕시 주의사항 중심으로 운영한다는 개념은 재고될 필요가 있다. 초기교단의 법회 역시도 법설과 강연 위주로 식순이 구성되었고 이를 한 달에 한 번 단회를 통해 보완했던 점에 주목해 볼 때 법회 자체를 교당내왕 시 주의사항 중심으로 운영하기보다 법회와 교회단회의 발전적 관계를 모색하는 다양한 시도와 연구가 필요하다 생각한다.

5.4.교당교회단 체제 정비

2장2절1항에서 지적하였듯이 현재 교당교회단의 체계는 교회단법의 원리에 맞게 정비되어 있지 않다. 교당교회단의 경우 최하위단에 대한 개념만 있지 그 상위 교회단 조직을 어떻게 조단할 것인가에 대한 원리가 명확하지 않다. 단장단회가 공부조직이 아니라 사업조직으로 운영되는 현상도 이러한 교당교회단 체제 정비의 미흡함이 그 한 원인이라 생각된다. 그리고 이러한 미흡함은 교당교회단이 복잡성이 높은 확장적인 개방조직이어서 상황이 다르더라도 통일성 있게 적용할 수 있는 원칙을 찾기가 어렵기 때문이라 여겨진다. 이에 대해서는 현장에서 부딪치는 다양한 사례에 대한 심도 있는 고찰이 필요하다. 그러한 심도있는 연구 이전에 먼저 할 수 있는 일로 교당 단장단의 성격을 명확히 하기 위해서라도 교당규정 제24조(교회단) 7항의 '단장단 회의'의 명칭을 '단장단회'로 수정할 것을 제안한다(본고 2장2절1항 각주1 참고).

또한 출가교회단과 재가교회단의 연계성을 높이기 위해서는 수위단회 사무처와 교회훈련부의 업무 협조도 필요하다 생각된다. 교단에서 교회단의 업무는 교무부 소관 사항이었던 것이 수위단회 사무처가 생기고 출가교회단 체계가 잡히면서 출가교회단은 수위단회 사무처가 교당교회단은 교회훈련부가 그 소관 부서가 되었다. 출가 재가 교회단의 연결고리가 교당 교무이기는 하나 이러한 연계가 원활히 이루어지도록 하는 행정지원은 총부 두 부서의 협조하에 가능하리라 생각한다. 교회단의 원리 중 하나는 종법사의 법맥이 흐르도록 하는 일이다. 그 맥이 어느 한 곳에서 끊어지지 않도록 행정부서는 배타적으로 나누어진 업무영역 뿐만 아니라 중첩된 회색지대의 업무에 있어 누락되지 않도록 협조관계가 이루어져야 할 것으로 여겨진다.

5.5. 근거에 기반한 의사결정과 정책 집행

3장에서 보여진 2만 교화단 정책에 대한 긍정적 평가가 그와 같은 정책을 다시 펼쳐자는 결론으로 귀결된다고 생각하지는 않는다. 다만, 개인적으로 막연하게 그럴 것이다라고 느끼는 사안들이 실제로는 모아진 데이터를 통해 보면 그렇지 않을 수 있다는 사실을 먼저 강조하고 싶다. 우리들의 인식은 제한적이다. 가족적인 분위기를 지닌 작은 규모의 교단일 때는 지도자 또는 지도층들의 개인적인 경험치로 어느 정도 운영이 가능하다고 생각한다. 그러나 우리 교단은 이미 그렇게 운영될 수 있는 규모를 넘어섰다고 판단된다. 근거에 기반한 의사결정과 교정 정책의 집행이 필요하다고 생각한다. 그런 의미에서 교단 종합발전계획과 정책에 대한 평가가 목표 달성을 기준으로 한 효과 검증에 기반하여 이루어지고 그 결과가 다음 계획과 정책으로 환류되어 발전되어 가기를 염원한다.

백년성업 평가위원회가 제안하였듯이(원불교100년기념성업 종합평가위원회, 원기 102, p.2) 2만 교화단 정책 실행과정에서 생성된 다양한 훈련프로그램과 콘텐츠들이 사장되지 않고 활용될 필요가 있다고 생각한다. 더불어 단장 훈련을 다음 단계로 도약시키기 위해 시행했던 온라인 훈련 시스템 교화단 큰학교가 현재 폐쇄되어 아쉬운 점이 있으나, 백년성업 평가위원회의 제안 대로 원광디지털대학 원불교학과와 연계하여 교육시키는 방안 등이 모색되기를 염원한다.

참고문헌

- 교단제3대설계특별위원회. (원기72a). 교단 제3대 설계 종합보고서.
- 교정원. (원기97). 교단 제3대 제3회 설계보고서 (원기 97년~108년).
- 교화연구소. (원기94). 교당운영표준화 점검 평가서.
- 교화훈련부. (원기100). 원불교 100년 기념사업 100년 추진사업 결과보고서- 2만 교화단 단장 훈련.
- 교화훈련부. (원기96). 2만 단장 양성을 위한 훈련 자료집III.
- 교화훈련부·교화연구소. (원기95). 2만 단장 훈련팀 연수 자료집I - 지도자용.
- 교화훈련부·교화연구소. (원기97). 97 교화단 교화 연구운영교당 사례발표 및 2만 단장훈련 진행자 연수 (자료집).
- 기획실. (원기100). 교단 제3대 제3회 종합계획 평가보고서(1기: 원기97~99년).
- 기획실. (원기103). 교단 제3대 제3회 종합계획 평가보고서(2기: 원기100~103년).
- 기획실. (원기105). 원기104(2019)년도 교정통계.
- 기획실. (원기97a). 교단 제3대 설계보고서 중간평가 보고서.
- 기획실. (원기97b). 교단 제3대 제2회 종합발전계획 평가서(원기85년~96년).
- 김권현. (2020). R로 하는 빅데이터 분석: 데이터 전처리와 시각화 (개정판). 서울: 슝은원리.
- 김창대, 김형수, 신을진, 이상희, 최한나. (2017). 상담 및 심리교육 프로그램 개발과 평가. 서울: 학지사.
- 노화준. (2007). 정책학 원론. 서울: 박영사.
- 수위단회. (원기84). 상임위원회별 교단 제3대 지침 점검 보고서.
- 오영민, 이광희, 오윤섭, 이삼열. (2017). 우리나라 정부성과평가제도에 대한 메타평가 연구. 한국조세재정연구원.
- 원불교정화사. (1968). 원불교 교고총간 제1권. 익산: 원광사.
- 원불교 헌규집[웹사이트]. (2020.08.24). URL:
<http://mis.won.or.kr/commjob/lawmgmt2/LawMain.jsp>
- 원불교100년기념성업 종합평가위원회. (원기102). 평가집. 원불교100년기념성업회.

- 정책연구소. (원기94). 원기 94년 출가교역자 직무·생활만족도 및 이단치교에 관한 의식조사 보고서.
- 정책연구소. (원기96). 2만 교화단 정책평가 보고서. 새미르통신 19호.
- 최정윤. (원기97). 97단장훈련 전체 평가 보고서. 익산: 교화연구소.
- Cronbach, L. J. (1982). *Designing evaluations of educational and social programs*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Madaus, G. F., Scriven, M. & Stufflebeam, D. L. (Eds.). (1988). *Evaluation models: Viewpoints on educational and human services evaluation*. Norwel, MA: Kluwer-Nijhoff.
- Scriven, M. (1991). *Evaluation thesaurus* (4th ed.). Newbury Park, CA: Sage.
- Shadish, W. R. Jr., Cook, T. D., & Leviton, L. C. (1991). *Foundations of program evaluation*. Newbury, CA: Sage.
- Smith, N. L. & Brandon, P. R. (Eds.). (2008). *Fundamental issues in evaluation*. New York, NY: Guilford.
- Bardach, E. & Patashnik, E. M. (2016). *A practical guide for policy analysis: The eightfold path to more effective problem solving* (5th ed.). Los Angeles, CA: Sage.
- Keith, T. Z. (2006). *Multiple regression and beyond*. Boston, MA: Pearson.
- Krathwohl, D. R. (2004). *Methods of educational and social science research: An integrated approach* (2nd ed.). Long Grove, IL: Waveland.

□ 메모 □

|| 원불교 2세기 교학 정체성을 말하다 ||

발표2.

교학단과 혼련으로 교학정체성 확립

-교학적 측면을 중심으로-

전홍진(교무, 원불교 대성교당)

교회단과 훈련으로 교회 정체성 확립

- 교학적 측면을 중심으로 -

1. 개교의 동기를 실현하는 수행법
 - 1) 개교의 동기를 실현하는 일상 수행의 요법과 훈련법
 - 2) 수도인의 일과와 교당내왕시 주의사항
2. 교회단과 훈련으로 교회 정체성 확립
 - 1) 원불교 교회 정체성
 - 2) 일일시시로 자기훈련 교회단으로 인류훈련
 - 3) 교회단 중심의 교구 자치 교회

1. 개교의 동기를 실현하는 수행법

1) 개교의 동기를 실현하는 일상 수행의 요법과 훈련법

원불교를 연 동기는 진리적 종교의 신앙과 사실적 도덕의 훈련으로써 정신의 세력을 확장하고, 물질의 세력을 항복받아, 파란 고해의 일체 생령을 광대무량한 낙원으로 인도하려 함이다. 진리적 종교의 신앙과 사실적 도덕의 훈련은 파란 고해의 일체 생령을 광대무량한 낙원으로 인도하는 방법인데, 이는 법신불 일원상을 신앙의 대상과 수행의 표본으로 모시고 인생의 요도 사은 사요와 공부의 요도 삼학 팔조의 교법을 실천하는 것이라 할 수 있다.

소태산 대종사는 이러한 교법 실천을 생활 속에서 하도록 경계를 대할 때마다 일상 수행의 요법을 대조하고 챙기도록 하였다⁹⁾. 이러한 ‘일상 수행의 요법’의 초기 형태는 원기 23년 「회보」 44호에 ‘본회의 목적’이라는 제목으로 처음 발표된다.

본회의 목적

(공부의 요도 삼강령 팔조목)

1. 잡념을 제거하고 일심을 양성하자.
2. 모르는 것을 제거하고 아는 것을 양성하자.
3. 이론만 하지 말고 실행을 양성하자.
4. 신과 분과 의와 성으로 불신과 탐욕과 나와 우를 제거하자.

9) 『대종경』 제3 수행품 1장.

(인생의 요도 사은 사요)

1. 원망 생활을 감사 생활로 돌리자.
2. 타력 생활을 자력 생활로 돌리자.
3. 배울 주 모르는 사람을 잘 배우는 사람으로 돌리자.
4. 가르칠 줄 모르는 사람을 잘 가르칠 줄 아는 사람으로 돌리자.
5. 공익심 없는 사람을 공익심 있는 사람으로 돌리자.¹⁰⁾

그 제목이 ‘본회의 목적’이라는 의미는 이 일상 수행의 요법을 실천하는 것이 불법 연구회의 목적이라는 것이다. ‘일상 수행의 요법’의 교리상 위치를 엿볼 수 있는 표현이다. 이러한 맥락에서 정산 종사는 “우리는 평생 ‘일상 수행의 요법’만 읽고 실행하여도 성불에 족하리라.”¹¹⁾고 하였다.

소태산 대종사는 이러한 일상 수행의 요법 챙기는 마음을 실현시키기 위하여 상시 응용 주의사항과 교당내왕시 주의사항을 정하였다¹²⁾. 그런데 교당내왕시 주의사항 4조가 정기훈련을 받으라는 내용이므로 교당내왕시 주의사항은 넓은 의미에서 정기훈련을 포함하고 있다고 볼 수 있다. 대산 종사는 이러한 정기훈련.상시훈련과 관련하여 “남녀 노소를 막론하고 대종사님께서 밝혀 주신 정기훈련 11과목과 상시훈련 12과목으로 훈련하면 누구나 다 불보살의 인격을 이룰 수 있고 제생의세의 대임을 달성시킬 수 있으며 이 지상에 낙원을 건설할 수 있을 것¹³⁾”이라고 하였다.

‘일상 수행의 요법’을 읽고 실행하면 성불에 족하고, ‘정기훈련.상시훈련’으로 훈련하면 누구나 다 불보살의 인격을 이룰 수 있고 제생의세의 대임을 달성시킬 수 있으며 이 지상에 낙원을 건설할 수 있을 것이라고 하였다. 결국 경계를 대할 때마다 일상 수행의 요법을 대조하고 챙기며, 그 챙기는 마음을 실현시키는 상시훈련을 실천하면 개교의 동기를 실현할 수 있다는 말이다.

소태산 대종사는 또한 상시훈련을 조사하기 위하여 상시일기법을 두었다¹⁴⁾. 이러한 상시일기 용지는 원기13년 9월(음경 처음으로 인쇄된다¹⁵⁾. 원기13년 이후 불법연구회에서 회원들의 상시훈련을 고루 시키기 위하여 매일 상시일기 기재가 꾸준히 권장되는데, 원기23년 9월 「회보」 제47호에 발표된 ‘사종일기(四種日記) 시행’은 이를 더

10) 「회보 제44호」, 『원불교 교고 총간』3, 이리: 원불교출판사, 1994), 206-207쪽.

11) 『정산종사법어』 제11 법훈편 7장.

12) 『대종경』 제3 수행품 1장.

13) 『대산종사법문집 II』 제5부 대각개교절 경축사, 훈련하는 교단.

14) 『대종경』 제3 수행품 1장에는 ‘일기법’이라 되어 있으나, 『불법연구회 통치조단규약』 ‘단규세칙’의 내용을 보면 그 일기가 상시일기임을 알 수 있으며, 『교사』 제2편 회상(會上)의 창립(創立) 제1장 새 회상(會上)의 공개(公開) 4. 훈련법의 발표와 실시’에는 상시일기로 표현되어 나온다.

15) 「월말통신」 제7호, 원불교정화사, 『원불교 교고총간』 제1권(원불교출판사, 1994년), 44쪽.

욱 적극적으로 장려하는 계기가 된다. 공부인이 삼대력을 얻기로 하면 상시훈련법으로써 상시일기법을 실행하는 것이 가장 빠른 길이라 하며 사종일기법을 장려하고 있다.¹⁶⁾ 사종일기는 각자의 형편에 따라 시행하게 한 4종류의 상시일기로서 ‘정식일기, 간이일기, 유무념, 태조사’이다. 정식일기와 유무념은 원기 16년 『불법연구회 통치조단규약』의 ‘단규세칙’에서 이미 밝힌 것인바, 정식일기는 상시응용 주의사항과 교당내 왕시 주의사항과 계문과 혜시.혜수를 모두 기재하는 것이고, 간이일기¹⁷⁾는 ‘상시응용 주의사항’ 중 3조(교과서연습).4조(의두연마).5조(염불좌선)와 ‘교당내왕시 주의사항’ 중 3조(의두양해).4조(전문입선).5조(예회출석) 및 계문을 기재하는 것이다.¹⁸⁾

이와 같은 사종일기법 장려 이후 각 지방별 사종일기 실행인 명단이 「회보」에 발표된다.¹⁹⁾ 그리고 「회보」 제50호와 제53호에는 일기법이 시행된 최초(원기13년)부터 원기23년 현재까지 5년 이상을 계속 일기법을 실행한 회원들이 소개되는데²⁰⁾, 10년간 계속한 이는 8명, 9년간 계속한 이는 7명, 8년간 계속한 이는 3명, 7년간 계속한 이는 2명, 6년간 계속한 이는 3명, 5년간 계속한 이는 8명이다. 특히 이공주는 10년간을 계속하는 중에 1일도 빠지지 않고 실행하였다고 소개되고 있다.

소태산 대종사는 이러한 상시일기를 효율적으로 조사하고, 전국에 흩어져 있는 회원들에게 상시훈련을 고루 시키기 위하여 교화단을 조직한다. 원기 16년에 발간된 『불법연구회 통치조단규약』 ‘총론’에는 “종사주 단독(單獨)하신 힘으로써는 그 각지에 산주한 회원의 공부와 사업을 고루 훈련하기 어려운지라, 고로 이에 회원 9인으로 1단을 삼고 단장을 1인 가(加)하여 단장은 종사주에게서 배운 그대로 자기 아래 9인의 공부와 사업을 지도 감독케하고, 그 아래 9인은 또 자기 단장에게서 배운 그대로 매인하(每人下) 9인씩 지도 감독하기 위하여 이단을 조직하려함”이라고 밝히고, ‘단규세칙’에는 “재가.출가를 물론하고 상시훈련을 고루 시키기 위하여 매일 (상시)일기법을 제정하였나니, 이는 단원 각자로 하여금 상시훈련 성적을 매일 (상시)일기표에 기재하여 자기가 자기 공부의 善.不善을 알게 하며, 자기가 자기의 工夫心を 스스로 권면케 하는 것²¹⁾”이라고 밝히고 있다. 또한 “단원의 상시훈련에 대하여 단장은 그 성

16) 「회보」 제47호, 원불교정화사, 『원불교 교고총간』 제3권(원불교출판사, 1994년), 263-264쪽.

17) 「회보」 제59호, 원불교정화사, 『원불교 교고총간』 제3권(원불교출판사, 1994년), 482쪽.

18) 현 『정전』의 ‘상시일기’에는 유무념, 학습상황, 계문, 태조사가 있다. 이 중 학습상황과 계문은 간이일기의 특성을 띠고 있다. 그래서 현 상시일기에는 사종일기 중 간이일기, 유무념 및 태조사가 있다고 볼 수 있을 것이다.

19) 「회보」 제47호, 앞의 글, 264-265쪽.

20) 「회보」 제50호, 원불교정화사, 『원불교 교고총간』 제3권(원불교출판사, 1994년), 306쪽 ; 「회보」 제53호, 원불교정화사, 『원불교 교고총간』 제3권(원불교출판사, 1994년), 371쪽.

21) 『불법연구회 통치조단규약』 ‘단규세칙’ 제1장 공부방면급 사업방면 제1절 단원으로서 매일 일기기재 조사법.

의를 권면하고 방법을 지도하며 공부의 진퇴를 대조하기 위하여 매일 그 성적을 조사²²⁾”하도록 하였다.

소태산 대종사는 교화단에서 단원 스스로 상시일기를 기재하고, 매일 단회에서 단장은 그 성의를 권면하고 방법을 지도하며 공부의 진퇴를 대조하기 위하여 매일 그 성적을 조사하도록 하였는데, 이러한 제도를 정착시키기 위해서 원기 17년 발간된 『보경육대요령』의 ‘학력고시편’ 연구과 평가에 이를 반영하였다. 교리를 체계적으로 수록한 최초의 교서로 평가되는 원기 17년 발간된 『보경육대요령』의 ‘학력고시편’에는 삼학(三學)에 대한 평가 방법이 나오는데, 그 중 연구과 평가는 ‘연구과 일기부, 연구과 정기전문부, 연구과 최고부’로 되어 있다. 연구과의 기초인 일기부에 대한 내용을 보면 ‘단원으로서 매일 일기 조사하는 법’에 대한 교육과 ‘단장으로서 단원의 일기성적을 매일 조사하는 법’에 대한 교육 및 교화단에 대한 제반 원칙과 세칙이 자세하게 밝혀져 있는 『불법연구회 통치조단규약』의 단규 원칙과 단규 세칙에 대한 교육을 얼마나 중요하게 여겼는지를 알 수 있다.

○ 연구과 일기부²³⁾

제1과 일기표 內 상시응용 주의사항 육조를 통강하고 그 의지를 해석하며 기재 방식에 능한 자.

제2과 일기표 內 공부인이 교무부에 와서 하난 책임 육조를 통강하고 그 의지를 해석하며 기재 방식에 능한 자.

제3과 일기표 內 사업성과 의견제출과 혜수 혜시 상황을 통강하고 그 의지를 해석하며 기재 방식에 능한 자.

제4과 일기표 內 삼십계문을 통강하고 그 의지를 해석하며 기재 방식에 능한 자.

제5과 단규 원.세칙의 의지를 해석하고 단장 조사 방식에 능한 자.

연구과 일기부의 제1과부터 제4과까지는 단원이 매일 조사하는 일기표에 있는 ‘상시응용 주의사항, 교당내왕시 주의사항, 사업성적, 의견제출, 혜수.혜시, 삼십계문’을 통강하고 그 의지를 해석하며 기재 방식에 능한 자가 해당되고, 제5과에는 단규 원.세칙의 의지를 해석하고 단장 조사 방식에 능한 자가 해당된다. 이러한 내용을 삼학 중 연구과 공부의 필수 기초 과정으로 삼은 것이다.

교화단에서 단원은 매일 스스로 상시일기를 기재하고, 단장은 그 성의를 권면하고 방법을 지도하며 공부의 진퇴를 대조하기 위하여 매일 그 성적을 조사하는데, 단장이

22) 『불법연구회 통치조단규약』 ‘단규세칙’ 제1장 공부방면급 사업방면 제2절 단장으로서 단원의 일기성적을 매일 조사하는 법.

23) 『보경육대요령』 제4장 학력고시편.

조사한 단원의 12개월 성적은 신분검사와 더불어 다시 교무부에 보고되고 그것은 범위사정에 반영되었다. 『불법연구회 통치조단규약』을 보면 “단장은 매년 연말에는 단원의 12개월 공부·사업의 성적과 신분검사를 일일이 시행하여 이상 단장에게 보고하고, 이상 단장은 다시 교무부에 보고²⁴⁾”하였다. 그리고 “교무부에서는 각 단장과 단원의 공부와 사업을 조사하여 특별한 성적이 있을 때는 육명부(六名簿) 승급 조항을 대조하여 적당한 대로 승급시키는 동시에 각 방면에 포창(褒彰)”²⁵⁾하였다. 육명부(六名簿)²⁶⁾란 보통부(普通簿).특신부(特信簿).법마상전부(法魔相戰簿).법강항마부(法強降魔簿).출가부(出家簿).대각여래부(大覺如來簿)를 뜻하는 것으로 지금의 법위등급(法位等級)에 해당된다. 교무부에서 단장과 단원의 공부와 사업을 조사하여 특별한 성적이 있을 때 육명부(六名簿) 승급 조항을 대조하여 적당한 대로 승급시켰다는 것은 교무부에서는 단장이 연말에 보고한 단원의 12개월 공부·사업의 성적을 범위사정에 반영하였다는 것으로 볼 수 있는 것이다.

요컨대, 원불교를 연 동기는 파란 고해의 일체 생령을 광대무량한 낙원으로 인도하려 함이다. 이러한 개교의 동기를 실현시키기 위해 소태산 대종사는 경계를 대할 때 마다 일상 수행의 요법을 챙기도록 하였고, 이 챙기는 마음을 실현시키기 위하여 상시응용 주의사항과 교당내왕시 주의사항을 정하였으며, 그것을 조사하기 위하여 상시일기법을 두었다. 그리고 이러한 훈련을 고루 시키기 위해 교화단을 조직하였고, 교화단에서 단원은 매일 스스로 상시일기를 기재하였으며, 단장은 그 성의를 권면하고 방법을 지도하며 공부의 진퇴를 대조하기 위하여 매월 그 성적을 조사하였다. 그리고 단장이 조사한 단원의 12개월 성적은 신분검사와 더불어 다시 교무부에 보고되고 그것은 범위사정에 반영되었다.

2) 수도인의 일과(日課)와 교당내왕시 주의사항

개교의 동기를 실현하는 방법은 ‘진리적 종교의 신앙과 사실적 도덕의 훈련’이며, 앞에서 정리한 바와 같이 그 구체적 실행 방법은 ‘일상 수행의 요법과 상시응용 주의사항과 교당내왕시 주의사항 그리고 교화단을 활용한 상시일기 조사법’을 실천하는 것이다.

정기훈련법과 상시훈련법은 원기 10년에 제정 발표되었고, 상시훈련을 조사하기 위

24) 『불법연구회 통치조단규약』 ‘단규원칙’ 제11장 단장의 권리와 의무 제48조.

25) 『불법연구회 통치조단규약』 ‘단규원칙’ 제12장 상벌 제49조.

26) 「월말통신」 제28.29호, 원불교정화사, 『원불교 교고총간』 제1권(원불교출판사, 1994년), 247쪽.

하여 시행한 상시일기 조사법은 원기 13년부터 그 용지가 인쇄되어 시행되었다. 그러나 일상 수행의 요법은 이보다 늦게 원기 23년에 발표되었다. 그래서 상시훈련을 조사하는 상시일기 조사 내용에는 일상 수행의 요법을 조사하는 부분이 없다. 원기 23년에 발표된 사종일기법에도 일상 수행의 요법을 조사하는 부분은 없다. 처음 ‘본회의 목적’이라는 제목으로 발표될 정도로 교리상 중요한 수행법인 일상 수행의 요법을 실행하고, 그 실행 여부를 조사하는 것은 매우 중요한 일인데 상시일기 조사에서 빠진 것이다.

대산 종사는 일상 수행의 요법과 상시응용 주의사항을 일상 생활 속에서 같이 실행할 수 있도록 ‘수도인의 일과’를 밝혀 주었다. 대산 종사는 “매일 본교 일상수행의 요법 9조와 상시응용주의사항 6조로써 공부의 강령을 삼고 나아가되 특히 다음과 같이 세 때를 정하고 공부하는 대중을 잡아하면 좋을 것이다.²⁷⁾”라며, 아침은 수양정진, 낮은 보은노력, 저녁은 참회반성하는 수도인의 일과를 밝혀 주었다. 소태산 대종사는 경계를 대할 때마다 ‘일상 수행의 요법’을 대조하고 또 대조하며 챙기고 또 챙겨서 필경은 챙기지 아니하여도 저절로 되어지는 경지에까지 도달하라²⁸⁾고 하였고, ‘상시응용 주의사항’은 유무식 남녀 노소 선악 귀천을 막론하고 인간 생활을 하여 가면서도 상시로 공부할 수 있는 빠른 법이 된다²⁹⁾고 하였다. 이렇게 일상 수행의 요체가 되는 두 법을 생활 속에서 실행하도록 대산 종사는 ‘수도인의 일과’를 밝힌 것이다.

이를 적용하면 ‘일상 수행의 요법과 상시응용 주의사항과 교당내왕시 주의사항 그리고 교화단을 활용한 상시일기 조사법’의 수행 체계는 ‘수도인의 일과와 교당내왕시 주의사항 그리고 교화단을 활용한 상시일기 조사법’으로 단순화 된다. 여기서 교당내왕시 주의사항은 상시응용 주의사항의 길을 도와 주고 알려 주는 법³⁰⁾이므로 교당내왕시 주의사항은 수도인의 일과를 도와 주고 알려 주는 법이라 할 수 있다. 문답.감정.해오.정기훈련.예회 등은 모두 수도인의 일과를 도와 주고 알려 주는 법인 것이다.

이렇게 보면 수도인의 일과는 개교 동기의 실현이라는 면에서 매우 중요한 수행 방법이 된다. 아울러 상시훈련을 조사하기 위하여 상시일기 조사법을 두었듯이 수도인의 일과를 조사하기 위한 상시일기를 새로이 정립하는 것도 중요하다고 할 수 있다. 그러한 상시일기를 정립할 경우 사종일기법을 참고하여 각자의 형편에 맞게 선택하여

27) 『대산종사법문집 Ⅱ』 제1부 교리, 삼학공부 ‘삼학과 일상 생활’.
세 때에 하는 구체적 공부 내용은 지면이 길어지는 관계로 생략함.
28) 『대종경』 제3 수행품 1장.
29) 『대종경』 제6 변의품 26장.
30) 『대종경』 제6 변의품 26장.

기재할 수 있는 상시일기를 만들어야 할 것이다.

요컨대, 개교의 동기를 실현하는 수행 방법인 일상 수행의 요법과 상시응용 주의사항과 교당내왕시 주의사항 그리고 교화단을 활용한 상시일기 조사법은 새로이 수도인의 일과와 교당내왕시 주의사항 그리고 수도인의 일과를 점검하는 상시일기로 재정립할 수 있다. 이때 상시일기는 4종 상시일기법을 참고하여 각자의 형편에 맞게 선택하여 기재하도록 해야 모든 대중들이 다 이 공부길에 들 수 있을 것이다.

2. 교화단과 훈련으로 교화 정체성 확립

1) 원불교 교화 정체성

일반적으로 교화(教化)³¹⁾란 가르치고 이끌어서 좋은 방향으로 나아가게 한다는 의미를 가지고 있으며, 정체성(正體性)³²⁾이란 어떤 존재가 본질적으로 가지고 있는 특성을 말한다.

‘원불교 교화’는 하나의 ‘활동’이지 이를 ‘존재’라 말할 수는 없기에 ‘원불교 교화 정체성’이라는 표현은 적절한 표현은 아니다. 그럼에도 불구하고 부득이 ‘원불교 교화 정체성’이라는 말을 사용한다면, 이는 원불교 교화가 본질적으로 가지고 있는 특성 정도로 이해할 수 있을 것이다.

원불교 교화가 일반 교화와 달리 본질적으로 가지고 있는 특성은 무엇인가? 그것은 원불교 교화의 지향점과 방법에서 찾을 수 있을 것이다. 원불교 교화의 지향점은 파란고해의 일체생명을 광대무량한 낙원으로 인도하는 것, 곧 개교 동기의 실현이라 할 수 있다. 그리고 이 개교의 동기를 실현하는 방법은 ‘진리적 종교의 신앙과 사실적 도덕의 훈련’이며, 앞에서 정리한 바와 같이 이를 구체적으로 말하면 ‘일상 수행의 요법과 상시응용 주의사항과 교당내왕시 주의사항 그리고 교화단을 활용한 상시일기 조사법’이다. 이를 총칭하여 ‘교화단과 훈련’으로 표현한다면 원불교 교화는 ‘교화단과 훈련’이라는 방법으로 그 지향점인 개교의 동기를 실현할 수 있는 것이다. 환언하면 원불교 교화는 ‘교화단과 훈련’으로 그 정체성을 확립할 수 있는 것이다.

2) 일일시시로 자기훈련 교화단으로 인류훈련

31) 1. 가르치고 이끌어서 좋은 방향으로 나아가게 함.

2. (불교) 부처의 진리로 사람을 가르쳐 착한 마음을 가지게 함. (표준국어대사전)

32) 1. 변하지 아니하는 존재의 본질을 깨닫는 성질. 또는 그 성질을 가진 독립적 존재. (표준국어대사전)

2. 어떤 존재가 본질적으로 가지고 있는 특성. 또는 그 특성을 가진 존재. (고려대한국어대사전)

소태산 대종사는 앞으로 시방 세계(十方世界) 모든 사람을 두루 교화할 십인 일단(十人一團)의 단 조직 방법을 제정한 후 “이 법은 오직 한 스승의 가르침으로 모든 사람을 고루 훈련할 빠른 방법이니, 몇 억만의 많은 수라도 가히 지도할 수 있으나 그 공력은 항상 아홉 사람에게만 드리면 되는 간이한 조직이니라³³⁾.”고 하였다. 한 스승의 가르침을 받은 9인이 그 스승에게서 배운 그대로 자기 아래 9인을 가르치고, 그 아래 9인은 또 자기 단장에게서 배운 그대로 각각 아래 9인을 가르치는 형태로 계속 진행해가면, 한 스승이 몇 억만의 많은 수라도 가히 지도할 수 있으나 그 공력은 항상 아홉 사람에게만 드리면 되는 것이다.

파란 고행의 일체 생령을 광대무량한 낙원으로 인도하려면 이러한 교화단 조직이 꼭 필요하다. 그래서 대산 종사는 “일일시시로 자기훈련을 하고 교화단 훈련으로 인류훈련을 하자³⁴⁾”고 하였다.

각 단원은 일상 수행의 요법과 상시응용 주의사항으로 강령을 삼은 ‘수도인의 일과’를 실행하고 자기가 자기의 공부심을 스스로 권면하기 위해 매일 상시일기를 기재함으로써 일일시시로 자기훈련을 하고, 교화단회에서 각 단장은 단원의 이러한 자기훈련에 대해 그 성의를 권면하고 그 방법을 지도하며 공부의 진퇴를 대조하기 위해 매월 그 성적을 조사하는 교화단 훈련을 하자는 것이다. 이렇게 일일시시로 자기훈련을 하는 가운데 교화단 훈련을 진행한다면 인류훈련을 할 수 있을 것이며, 개교의 동기를 실현할 수 있을 것이다.

그러나 초기 교단에서 활발하게 이루어지던 교화단 훈련은 사회의 변화에 따른 외부적 요인에 의해 변천의 과정을 겪으며 퇴색되었다. 초기 교단 당시 우리 민족을 식민 통치하던 일제는 1937년에 중국과 전면 전쟁에 돌입하고, 1941년에는 태평양 전쟁을 도발하였다. 이에 따라 일제의 조선에 대한 탄압과 약탈은 더욱 심해졌고, 초기 교단도 그 영향을 받게 된다. 특히 월기30년(1945)부터 그들은 교화단 조직을 위협시하여 이를 금지하였다.³⁵⁾

월기30년 일제에 의해 교화단 조직이 금지된 이후, 초기 교화단은 해방 후 혼란한 정국과 건국사업 그리고 한국전쟁을 거치면서 재정비의 과정이 없이 방치되어 그 원형이 회복되지 못하고 기존의 단 조직이 와해되었던 것으로 보인다. 이에 따라 초기 교단에서 교화단을 통해 활발하게 이루어졌던 단원들의 상시훈련이 더 이상 교화단을

33) 『대종경』 제1 서품 6장.

34) 『대산종사법문집 Ⅲ』 제4편 훈련 42.

35) 『원불교교사』 제2편 회상의 창립 제5장 교단체제의 완비 1. 일제의 탄압과 해방.

통하여 조직적으로 되어지지 못하고 단원 각자의 몫으로 남겨지게 되었고, 이러한 상황은 지금도 이어지고 있다. 만약 이러한 상황이 지속된다면 교단적으로 상시훈련이 약화되고, 그에 따라 교단의 내실이 약화되는 결과를 초래할 것인바 교화단 훈련에 대한 재정립이 요구된다.

교화단 훈련을 다시 정립하기 위해서는 무엇보다 교화단 교재가 새로이 정비되어야 한다. 초기 교단에서 사용된 교화단 교재는 원기 16년 발간된 『불법연구회 통치조단 규약』이다. 교화단에 대한 제반 원칙과 세칙이 자세하게 밝혀져 있는 『불법연구회 통치조단규약』의 부칙에는 “본 단규 원.세칙은 본회 창립한도 제3회 36년 이내에는 수시 가감”하며, “본 단규를 가감할 시는 교무부 기초에 의하여 정수위단의 심의를 거쳐 종법사의 감정으로 결정”³⁶⁾하도록 되어 있다. 이는 소태산 대종사가 대각 후 일찍부터 구상해 온 십인 일단(十人一團)의 단법이 『불법연구회 통치조단규약』에 어느 정도 완성되어 있음을 뜻하는 것이라 볼 수 있으며, 창립 제1대 36년 이전까지 그 수정 보완을 통해 완결하리라는 의지를 보여준 것이라 할 수 있다.

그러나 일제의 탄압과 소태산 대종사의 열반 그리고 해방 후의 혼란한 정국과 한국 전쟁의 발발 속에 『불법연구회 통치조단규약』에 대한 수정 보완은 이 책이 발간된 원기 16년 이후 이루어지지 못한다. 교화단 훈련을 다시 정립하기 위해서는 초기 교단의 교화단 교재였던 『불법연구회 통치조단규약』을 수정 보완하여 소태산 대종사의 경륜이 충분히 담기는 동시에 시대에 적합한 교화단 교재를 새로이 정비하여야 할 것이다.

3) 교화단 중심의 교구 자치 교화

원불교 교화는 ‘교화단과 훈련’으로 그 정체성을 확립할 수 있다. 그러면 현재 실질적인 교화가 이루어지는 전국의 각 교당에서 교화단과 훈련으로 교화가 이루어지고 있는가? 이러한 질문에 누구도 흔쾌히 그렇다고 대답하기는 쉽지 않을 것이다.

‘교화단과 훈련으로 교화 정체성 확립’은 교단 제3대 제3회 설계의 핵심과제 20개 중 6번째로 선정되어 있다. 이러한 계획이 각 교당에서 실현되기 위해서는 먼저 각 교구에서 이에 바탕한 교구 교화 정책이 수립되어야 할 것이다. 교구마다 지역적인 특색이 다르기에 총부에서는 전략적 차원에서 교화 정책을 제시하고, 각 교구에서는 전술적 차원에서 그 정책을 지역 특색에 맞게 구체화 시켜야 할 것이다. 그렇게 할 때 교단에서 추진하는 ‘교화단과 훈련으로 교화 정체성 확립’이라는 교화 정책이 각

36) 『불법연구회 통치조단규약』 부칙.

교구에 맞게 뿌리 내릴 수 있을 것이다.

현재 각 교구장은 출가교화단 수위단의 단원인 동시에 향단 단장이고, 지구장은 대체로 각단 단장이며, 교당 교무는 각단 단원인 동시에 교당 재가교화단의 총단장이다. 그러므로 각 교구에서 전술적 차원에서 세운 ‘교화단과 훈련으로 교화 정체성 확립’이라는 교화 정책은 일정 부분 출가교화단 조직을 통하여 각 교당으로 전파될 수 있을 것이다.

한편 이러한 교화가 잘 이루어지려면 출가교화단 행정과 재가교화단 행정 사이에 모순이 없어야 할 것이다. 현재 출가교화단 행정은 수위단 사무처가 맡고 있고, 출가교화단 정기훈련은 중도훈련원이 맡고 있으며, 재가교화단 행정은 교화훈련부가 맡고 있기에 이러한 관련 부서와 기관 사이에 원활한 소통과 협력이 꼭 필요하다.



□ 메모 □

|| 원불교 2세기 교학 정체성을 말하다 ||

발표3.

사례를 통해 살펴본 정기·상시훈련

이제선(교도, 원불교 안암교당)

사례를 통해 살펴본 정기 상시훈련

발표자 : 안암교당 일반7단 이제선 교도

자기 소개

- 1978년생(43세) 여, 전북 정읍 출신
- 2003년 원광대 한의대 졸업. 현재 서울 강북구 수유동 소재 명한의원 근무
- 7살 딸아이, 4살 아들 육아에 더 주력 중.

- 2003년(원기88년) 서울경동보화당 첫근무로 원불교와 인연을 맺고, 전농교당에서 입교.
- 18년차 교도(청년회활동 11년간, 결혼후 일반교도로 7년차)

나의 상시훈련_교당(타력)방면

11년간 주 2회 법회(공부방 1회, 정례법회 1회) 무결석

결혼이후 법회:년 1-2회 결석제외하고 무결석(출산후 2개월 조리기간 제외)

출산 이후 수요공부방 : 온라인으로 빠짐없이 공부

입교 다음해부터 10년간 청년단 단장 & 사업부 부장 겸임

연4회 임원훈련(1박2일), 월1회 단장중앙훈련(일요일 오전), 월1회 사업부회의(토요일 아침)

나의 정기훈련

청년회 기간: 년 2회 여름정기훈련, 겨울 정기훈련 빠짐없이 참석(보통 2박3일)

일반교도 기간: 30-40대 훈련, 여름정기훈련(아이가 너무 어려 참석이 어려운 경우 제외)

2박3일 신성회 훈련 1회 / 일주일 만덕산 하선 2회 / 4박5일 삼동원 훈련 1회

7일간의 출가여행 : 원기93년 시작, 올해까지 총 13회째 중 9회 참석

위태한 자력을
유지케 하는
타력



1. 법회(단회 포함) & 공부방



2. 단장이라는 “책임”-역할의 중요성



3. 미인회 (월1회 정기일기 공부 모임)



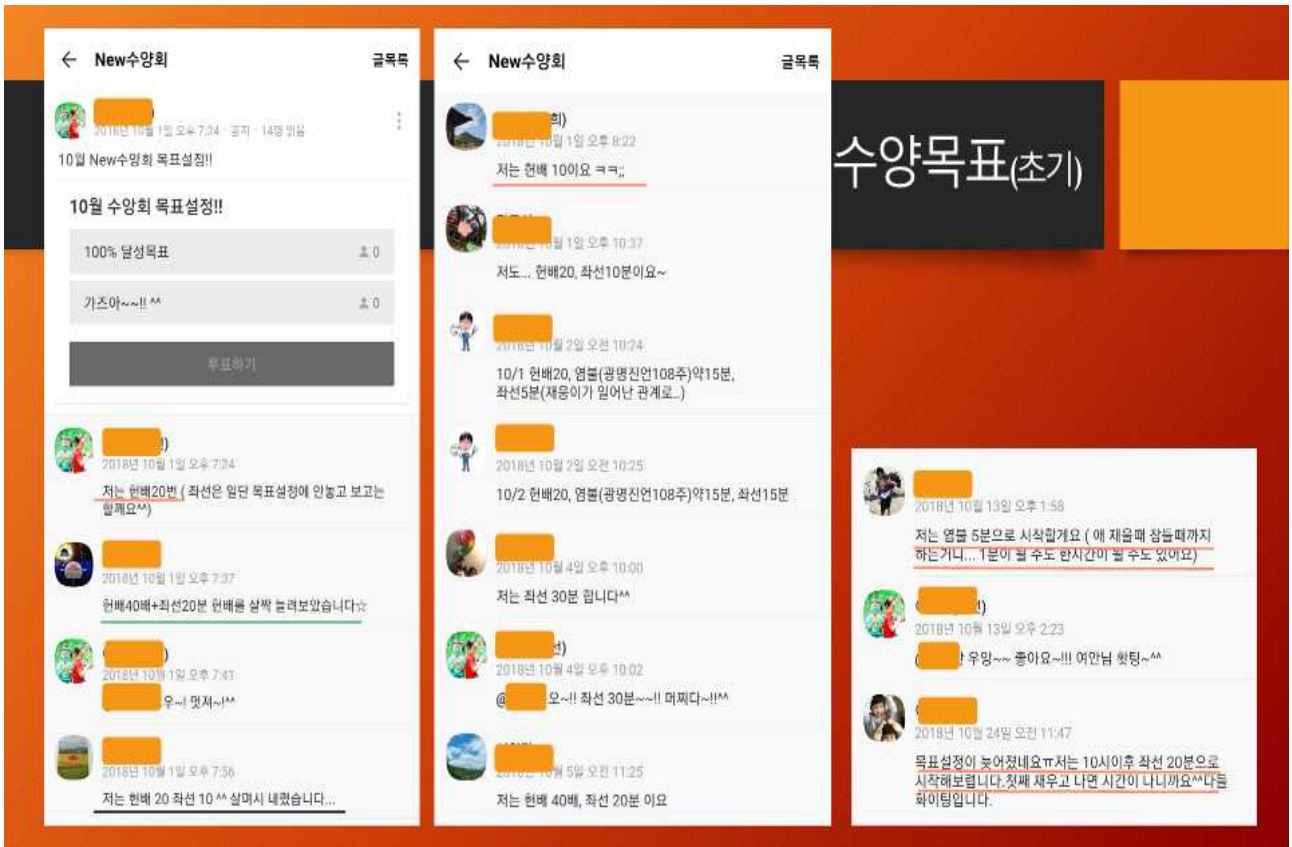
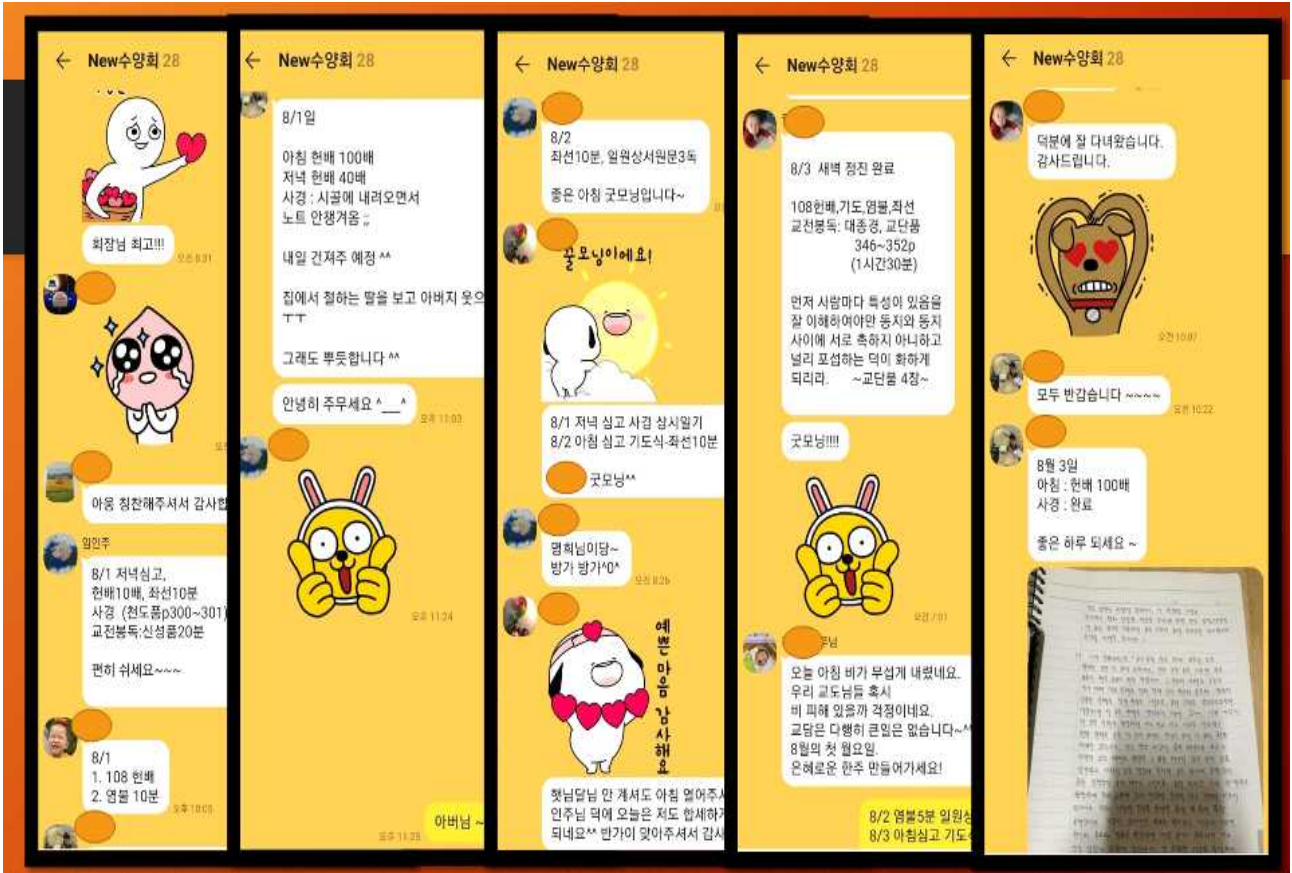
4. 수양회



5. 기타 - 유튜브 등을 통한 상시 설법 청취

수양회 -
상시훈련을
가능케 하는
타력





수양목표		1	2	3
5분서, 일원상서원문1독	o	x		o
새벽정진원로~108현배, 기도, 영봉, 좌선, 교전분독(1시간30분), 저녁정진원로~사경, 2쪽, 기도, 영봉, 좌선, 교전분독(1시간30분)			o	o
아침좌선 108배현배, 상시읽기	o	x	o	o
조식심고 아침 - 좌선10분 기도문 일원상서원문1독 저녁 - 사경 상시읽기		o	o	o
조식 심고 좌선	o	x	o	o
조식심고 사경 1쪽	x	x		
좌선10분 일원상서원문3독	x	x	x	x
아침 저녁 심고 아침 5분선 저녁 사경				
사경1회(법안절), 좌선 5분, 상시읽기 작성-1년간 청년활동				
좌선, 현배				
아침현배 100배 사경 1쪽		o	o	
저녁현배 40배				
오전 - 수양 20분, 아침심고				
오후 - 수양 40배, 저녁심고			o	o
상시읽기, 좌선 10분	x	o	o	o

17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	
연예 40배 좌선 15분 독경 5분	일원상서원문 1독 사경 10분	새벽정진 심고 - 좌선 (1시간) 저녁정진 심고 - 좌선 - 현배 (50)	1년간 청년수양회 활동	아침 - 좌선10분, 일원상서원문3독 저녁 - 좌선10분, 현배10배	사경1p이상, 교전분독20부	기도서, 사경1쪽이상, 교전분독10부이상, 묵독5분, 일원상서원문3독, 좌선30분이상(기도 식일정 포함), 묵독기현배10배	현배 뒤에 만나기로 했어요. 우리	일원상서원문3독 좌선20분 사경1회(법안절)	오전-아침심고, 영봉 및독경(영주, 일원상서원문 반야심경, 청정주)	저녁, 저녁심고, 일원상서원문3독, 일상수행의요법, 좌선10분이상, 현배20회	잠시만 쉬기로 해요~	1. 조식심고 2. 사경프로젝트 (1일 1장)

수양목표(현재)

올 8월부터
스프레드시트로
목표 매일 체크



미인회

🔍 월 1회, 교무님을 모시고 하는 정기일기 공부

✅ 참석 회원 모두 정기일기건 1개씩 제출

📢 발표자가 회원 중 감정할 사람 지정 후 발표

😞 지정된 회원 우선 감정 후, 타 회원들 추가감정

😞 교무님께서 최종 감정

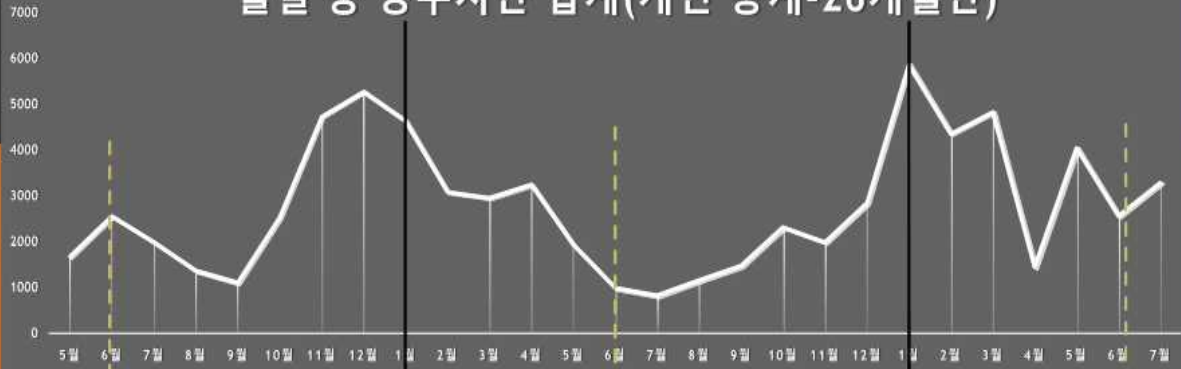
미인회



1년간 마음의 변화(교도입장_추정)



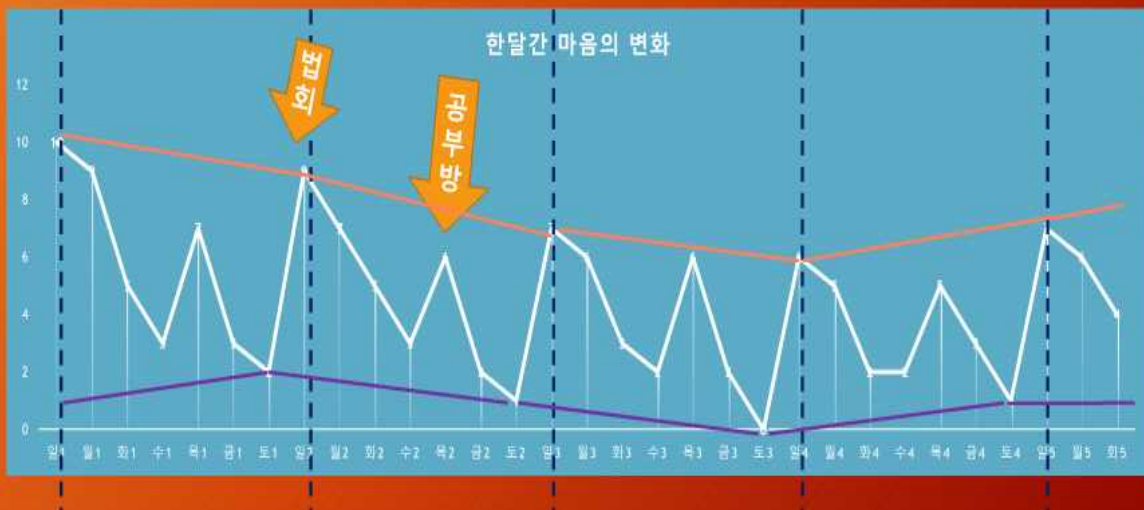
월별 총 공부시간 합계(개인 통계-26개월간)



년간 마음의 변화 (추정_26개월간)



한달간 마음의 변화 (교도입장_추정)



1년간 마음의 변화(교도입장_추정)



정기훈련 강화 사례



연령대별 1일 훈련 (예-30 40대 훈련)



단주체 / 단별 1박 2일 훈련



훈련 처음 참석자에게 훈련비 감면



아이가 있는 입선인을 위한 돌봄서비스



어린이를 위한 프로그램 기획

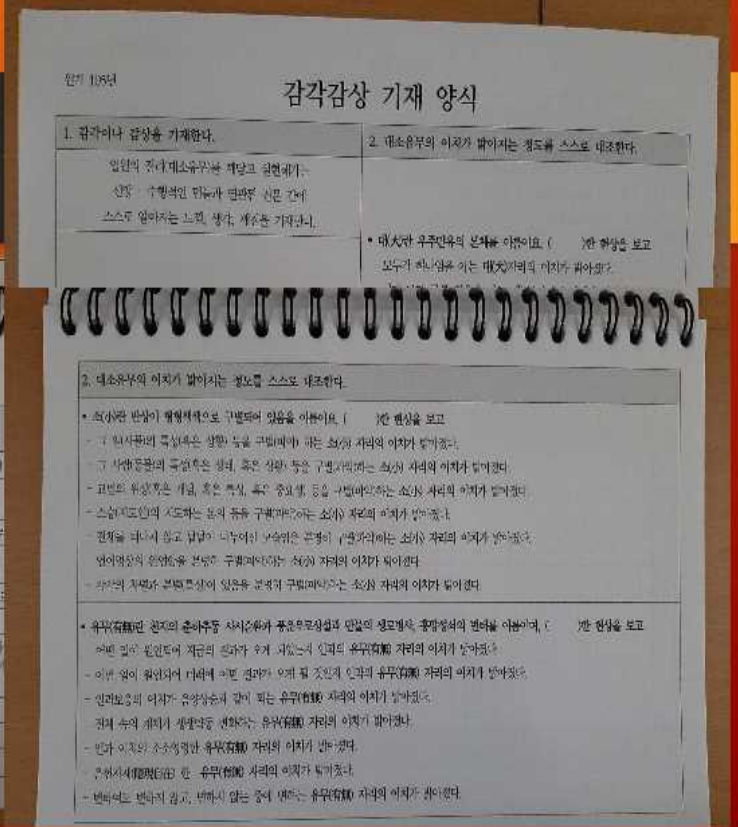
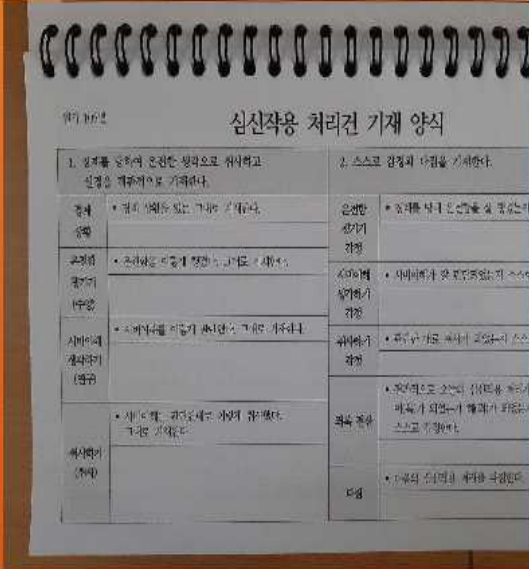
법회 후 단회



안암교당카페_단회후기

- 한 번 더 공유합니다. *심고문자: 아침/송은빈, 저녁/문정아 *경...
- 김명희 · 2020.01.06 · 조회 51
 ○말뚱 - 원기105년 8단
-  원기105년 1월 첫 단회법회 후기 ^^ 17
 지인님께서 단회를 허락하신다면 으뭇 하심 좋습...
 이재선 · 2020.01.05 · 조회 85
 ○말뚱 - 원기105년 7단
-  【단회후기】 유일무이한 2단 시상법회 단회 후기~! 9
 보성교우님께서 원기 105년도 총무를 맡게되었...
 안도영 · 2019.12.27 · 조회 190
 ○청년 - 유일무이 2단
-  【『단회후기』】 아 가자~ 아 가자고~ 청년 1단 후기 보러 가자고오~ 😊🙌 Come... 7
 이겨슨 의식의 흐름대로 쓰여지는 단회 후기 제 의...
 정예성 · 2019.12.25 · 조회 124
 ○청년 - 임리노이 1단
-  삼둥이들과 함께하는 시상법회 단회 후기 15
 삼둥이 여러분 하위????! 21일 단회 후기를 받은 ...
 박준성(준원) · 2019.12.24 · 조회 71
 ○청년 - 삼둥움이 3단
-  겸손! 청년4단의 시상법회&단회후기❤️ 13
 안녕하세요ㅎㅎ 따끈따끈한 어제의 단회 후기입니...
 김성민 · 2019.12.22 · 조회 109
 ○청년 - 사방사방 4단

일기장(안암청년회 자)



교당 내왕시 주의 사항 (상시_타력)

1. 상시응용주의사항으로 공부하는 중... 그 지낸일을 일일이 문답

2. 감각된 바를 보고하여 지도인의 감정 얻기

3. 의심된 바를 제출하여 지도인에게 해오 얻기

4. 매년 선기에는 선비 미리준비, 선원입선 전문공부

5. 매 예회날, 모든일 미리 처결, 교당에 와서 공부에만 전심

6. 교당에 다녀갈 때에는.. 소득유무를 반조하여, 반드시 실생활에 활용

단장중앙 메뉴얼

큰 목 차	하 위 메뉴	페이지
1. 단장중앙의 첫걸음	1. 마음가짐 및 기본원칙	
	2. 단장중앙 하나되기	
	3. 단장중앙단회 및 임원훈련	
	4. 단장중앙 카페	
2. 단운영 및 단장중앙역할	1. 단원불공	
	1) 기본적인 단원불공	
	2) 신입교도불공	
	3) case by case	
	4) 불공 카드	
	5) A급 단원 활용하기	
6) 단운영회의		
3. 단 회	2. 단모임&MT	
	3. 단카페 활용하기	
	4. 교우님께 맥대기 & 교화단보고서	
	1) 교우님께 맥대기	
	2) 교화단보고서	
	1. 순서	
2. 세부적인 미리 준비사항 및 노하우		
4. 단장중앙 12월/1월 매뉴얼	1) 미리 공지 및 준비	
	2) 단회 관련 미리 준비	
	3. 세부 진행표	
	4. 회화 시 주의사항	
	5. 단회 후 불공	
4. 단장중앙 12월/1월 매뉴얼	1. 12월-1월의 중요성	
	2. 12월-1월까지의 매뉴얼	

단회 미리연마		청년 1단
일 일	미리 연 마 사 항	평 가
단원챙기기 (불참사유)	예상 참석단원:	
새로 데리고 올 인원	단장, 중앙: 단원:	처음 온 교우에 대한 배려는?
이번달 단원 특이사 항		
간식준비	누가? 어떤 간식을?	
개 회 멘 트		
기도문 준비	누가? 어떤 내용?	
	이수의 사회적 이슈와 교당 일	
단회내용 준비	강연자	
	강연내용	
	관련빙문	
	단회진행방향	
	도우미	

마음일기 & 현재 살아온 이야기	누가? 어떤 내용? 감정은 어떻게?	
상시일기 정기일기 점검		
광고 & 단비		
기 타 (후기 등)		
폐 회 멘 트		
기 타 평 가	* 시간배분이 적절하였는가?	
	* 가장 좋았던 점	
	* 가장 별로였던 점	
	* A급 단원의 평가	
	* 단원들의 평가	
	* 기타	

월1회 단장중앙훈련

월1회, 일요일
7시-12시



- 단화문서업로드



<필독!!> 원기94년 단장중앙단회/ 운영방식



친절한 재선씨

2009.04.22 · 23

4

단장중앙단회 새로운 운영방식
4월 단중단회부터 시작~

7:00~8:00 (60분간) // 법의문답1

8:00~8:40 (40분간) // 식사 및 휴식

8:40~9:10 (30분간) // 법의문답 2

9:10~9:15 (5분간) // 휴식(잠시)

9:15~10:45 (90분간) // 단발표 (단별10분)

10:45~11:00 (15분간) // 공지 및 휴식

11:00~12:00 (60분간) // 조별 회화 (마음일기 발표 및 회화, 단 운영님 공부등 질의문답, 감상담 등등,, ^^)

월1회 회장단 회의 (회장단+ 사업부장 & 주요 임원)

회장단
|
교화부
기획총부무
영상미디어부
도서자료부
문화부
인터넷부

월1회, 토요일 7시-
(현재 9시 부터)

회의록 카페 업로드
& 공유

[후기~] 원기 95년 2월 6일 아침 회장단 회의 내용입니다.



서현정

2010.02.06 · 45

4

원기 95년 2월 6일(토) 회장단 회의

참석(예정)자- 김재원 교무, 박원진 교무, 최성영, 서현정, 박성은, 이재선, 송중원, 김대현, 문혜은, 채수란, 한경복, 김혜민, 김호걸, 이현도, 한은지 (15)

장소- 소법당

시간- 2월 6일(토) 7시

◆◆ 회의 주제 ◆◆

1. 지난 회의 돌아보기

(청년 단별 MT / 음력 정초 특별 속원 기도 / 고원회 청년 일반 겨울 정기 훈련 / 고원회 신입생 불공 / 1차 신입교도 훈련 / 화요공부방 출석률)

2. 주요 회의 안건

(2차 청년 임원 훈련 / 대각 계교을 기념식 및 활동 특도식)

3. 기타 안건 (비지회 추천 위원회 구성)

4. 일정 공유 (2월 3월 4월)

1. 지난 회의 돌아보기


1) 청년 단별 MT

1. 일시 : 원기 95년 1월 16일(토)~17일(일) 법회 후 바로 출발

2. 장소 : 교화단 별 MT장소

3. 목적 : 정적인 친목도모와 법적인 수행의 조화로 교화단별 화합의 장



무엇이나
한가지를 잡고
십년
이십년
삼십년을 계속하면
무서운 생산력이
생기나니 

□ 메모 □

|| 원불교 2세기 교화정체성을 말하다 ||

발표4.

교화단 조직과 신앙 공동체

손인도(교무, 원불교 남중교당)

교회단 조직과 신앙공동체

1. 개인의 관점에서 하나씩

나는 글줄이 짧아서 이런 세미나에 발표할 정도가 못 된다. 그런데, 나이가 들고 연차가 되니 이런 발표도 하게 되었다. 내가 이 발표를 하게 된 이유가 무얼까 생각해 보니, 수학 시절부터 교회단 조직의 생명력을 가지고 개인적으로 꾸준히 연마한 정도라 생각한다.

개인에게도 생명력이 있는 것처럼 조직도 생명력을 가지고 있다. 개인도 자신의 생명력을 위해 체질 개선 등을 하거나 보양식을 먹는 것처럼 조직도 조직의 생명력을 유지하기 위해, 때로는 조직을 새롭게 개편하기도 하고 그 조직이 본래 나아가려고 했던 근본(원점)에 대한 질문들을 돌아보기도 한다. 오늘 발표는 이러한 그동안의 고민들을 개인의 관점에서 고민해 볼까 한다.

2. ‘코로나19’와 긴 장마

유난히도 긴 ‘코로나19’라는 감염병과 장마로 인하여 전국적으로 많은 피해가 발생하였다. 귀한 생명을 잃은 분으로부터 삶의 터전을 잃어버린 분, 생업을 포기하거나 큰 타격을 입은 분까지 다양한 일들이 예측하지 못하게 주변에서 일어나고 있다. 어느덧 우리의 생활은 외출할 때 마스크 챙기는 것이 필수가 되었고, 그동안 당연하게 해오던 행사들과 일정들은 이러한 변화에 맞추어 어떻게 해야 할지 고민하게 되었다. 그런데, 전문가들은 방송에 나와서 이러한 감염병이나 경험하지 못한 기후변화가 일시적이지 않고 앞으로 지속될 것이라고 한다.

3. 문명의 발달은 어디까지 갈까?

고등학교 수업 때 배웠던 8비트 컴퓨터는 어느덧 박물관으로 들어갔고, 만화영화 주인공이 사용하던 미래 상상의 물건들은 어느덧 우리의 생활 속에 실현되어 내 손안과 주변에 있다. 시대가 변화할 줄은 알았지만, 이렇게 빠르게 변화할 줄을 난 30년

전에 전혀 상상하지 못하였다. 혹, 전기나 대체에너지 자동차의 이동 거리가 5천 킬로, 1만 킬로, 5만 킬로로 바뀔 날이 오거나, 기본적인 삼매의 체험은 가정에서 운동기구 사용하듯 하는 날이 올지 모른다.(상상해 봄)

4. 이 시대 교역자의 삶

급속하게 발전하고 변화하는 현대사회에 근무하고 있는 교역자에게는 과거의 수행자와 다르게 너무 많은 역할의 요구가 있다. 그 많은 요구들은 아주 사소한 것부터 평생 경험해보지 못한 항목까지 다양하게 근무지의 특성에 따라 주어진다. 때론, 인연관계와 시대변화에 따라 당연하게 주어지는 업무들은 교역자의 기본적인 수행을 보장해주지 않고 진행되기도 한다. 이렇게 당연하게 오는 업무들을 계속해서 처리하다 보면 체력적으로 정신적으로 고갈 되어지는 자신과 만나게 된다.

만일 출가 후 결혼을 선택하여 가정을 꾸리고 자녀가 태어나거나, 출가 후 전무출신이 노쇠한 부모님의 봉양을 책임지게 된다면 이 모든 문제는 더욱 복잡하게 뒤죽박죽으로 수많은 상황 변수를 가지며 엉켜져 버리며, 개인의 해결 문제로 귀속되어 버린다.

현 교단은 상하좌우가 자유스럽게 토론하며 해결하는 문화가 약하기 때문에, 이러한 개인의 문제들이 상황에 따라 다양하게 발생하였을 때 그에 대한 해법이 근무지에 따라 쉽지 않을 수 있기에 보이지 않는 구성원의 갈등을 유발하기도 한다.

5. 교무 18년 차

현재 저는 교무 18년 차로 2급 교무입니다. 관례적으로 2년만 지나면 1급 교무로 승급된다. 그동안 모범적으로 교역 생활을 다 했다고는 할 수 없지만, 주어진 임지에서 업무들을 저게 주어진 상황에서 최선을 다하려고 노력했던 시간이었다. 대체로 나의 근무지를 정리해보니 교화기관 - 교육기관 - 교구 사무국 - 교화기관 - 총부 - 교화기관의 순서로 살아왔으며, 근무지의 변화가 있을 때마다 새살을 붙이기에 쉽지 않았던 시간이 많이 있었지만, 모두 지나고 나니 그 시간들은 지금 내 삶에 많은 자산이 되었고 현재 교역 생활에 임하고 있다.

6. 승급 포기

원불교 교무는 직급을 부교무, 보좌교무, 주임교무, 교감으로 나눈다.

교헌 「전무출신인사임면규정」에는 다음과 같이 되어있다.

제11조(직급) 교화직의 직급은 다음과 같다.

1. 부교무는 5급 교무로 대중의 신망이 있는 자.
2. 보좌교무는 4급 이상 교무로 주임교무나 교감교무를 보좌하여 맡은바 교화에 노력하는 자.
3. 주임교무, 예무, 순교무는 3급 이상 교무로 교화에 자력이 확립된 자.
4. 교감교무, 예감, 순교감은 1급 교무로 교화에 능력이 빼어나고 교단의 신망이 두터운 자.

빨리 급수를 올리고 싶었고, 빨리 주임교무로 나가서 간섭받지 않고 살고 싶다. 번아웃이 계속되는데 아무리 이야기하여도 내 현실은 이 삶의 고리를 벗어나기가 쉽지 않다. 그래서 빨리빨리 올라가서 하루의 시간을 내가 계획하고 자유롭게 쓰고 싶은 마음이 가득 생긴다. 그러다 문득 나에게 물어보았다.

‘저것이 나와 무슨 의미가 있을까?’

‘직급의 자유가 정말 참 자유일까?’

라는 질문에 답변이 막힌 후, 나는 승급을 포기하기로 했다.

7. 조직의 생명력

한 가정도 부모의 헌신과 희생 없이는 자녀들이 바르고 건강하게 성장하기가 어렵다. 혹 부모 중 한 분이 안계시거나 그 역할을 못할 때 다른 한 분이 자신을 헌신하여 그 가정을 위하여 최선을 다하면 그 역시도 부족하지만, 자녀 마음에 감응을 일으켜 그 이상의 위력을 나타내기도 한다.

조직 역시 헌신적인 구성원이 없이 바르고 건강하게 성장하거나 유지되기는 어렵다. 자신의 이해관계에만 집중하는 구성원이 많으면 많을수록 그 조직은 그만큼 앞으로 나아가기는 어렵다.

일반 경영조직에서는 이러한 부분을 직급과 성과급(incentive)으로 조정해 나가지만, 교단은 분명한 이윤추구를 목적으로 하는 영업조직이 아니기 때문에 이 부분에 대한 지속적인 교단만의 문화와 방향성이 필요하다.

8. 오늘 발표는 출가교화단?

교화단을 논의할 때 여러 방면으로 바라볼 수 있지만, 난 출가교화단을 중심으로 보기로 했다. 예를 들면 군대에서 장교들이 경험하지 못한 조직체계를 사병에게 전달하기는 어렵다고 보기 때문이다. 장교들이 직접 경험하고 활용해본 실질적인 조직체계가 사병에게도 적용되고 응용될 수 있으며, 장교들이 경험해보지도 못한 조직체계를 사병에게 전달한다는 것은 어렵다고 본다. 재가 교화단의 정비도 중요하지만, 현재 출가교화단 체계를 분명히 하는 것이 더 중요하다고 생각한다.

그럼 매달 현재 진행하고 있는 출가교화단은?

9. 내가 바라본 현재의 출가교화단

‘현재의 교단내 출가교화단을 어떤 시각에서 바라볼 것인가?’는 보는 이에 따라서 주관적인 판단이 있다고 본다. 나의 관점으로 정리해보면 그동안 교단 내에서는 교화단에 대한 오랫동안 여러 연구와 발표가 있었고, 다양한 시각과 방법으로 교화단을 바라보고 실행하려고 노력하였으나 교화단은 원론 수준의 이론과 현실이 연결되지 않는 모호한 위치였으며, 이러한 모습은 현재의 교단 조직체계로 볼 때 ‘교화단 체계를 당장 멈추어 떼어 버린다’ 하여도 교단의 조직 운영에는 큰 문제가 발생하지 않는 것처럼 보인다.

‘왜일까?’

지금 내가 근무하고 있는 현실의 문제들은 총부와 교구와 교당을 통한 조직체계로 해결되고 있으며 교화단은 직접적인 연결고리가 약하고, 오히려 전무출신 수덕회의 역할에 약간의 성적평가가 합쳐진 조직처럼 느껴진다. 수위단의 체계는 교단의 선거 시나 중요 의사결정이 개인과 연결되어질 때 관심이 조금 생기고, 그 이외에는 없어도 불편하지 않은 조직처럼 느껴진다.

10. 조심스럽게 꺼내 보는 신앙 공동체

대부분 교화단을 논의할 때 늘 수행과에 중심을 둔 훈련과 교화를 기본으로 놓고 시작한다. 그러나, 나는 출가교화단은 함께 사는 능력을 키워주는 신앙 도량으로 바라보기에 오히려 신앙과에 중심을 둔 훈련과 교화를 기본으로 놓기를 희망한다.

함께 살아야 평소에 자신의 마음 쓰는 공부 정도를 낮없이 찾아낼 수 있고, 교법을

생활 속에서 함께 공부할 수 있으며, 서로서로 견제와 도움을 통해 함께 진급하는 공동체를 만들 수 있기 때문이다. 또한, 이는 공부인의 공부성적의 평가에도 중요한 요인이 될 것이다.

그러나, 함께 산다는 것은 경직된 수직적 조직체계에서는 불가능하다. 그것이 지금까지 공동체를 시도하는 우리들의 발목을 잡고 있지 않았을까?

‘왜 함께하지 못할까?’

11. 함께하는 교역자 생활의 꿈(출가 공동체)

앞서, 나는 교화단은 함께 사는 곳이라고 하였다. 물론 여기에서 함께는 한 장소에서 꼭 같이 밥 먹고 살아야 한다는 이야기는 아니다. 그것은 조직된 구성원이 구성원의 상황에 따라 결정하면 훨씬 더 다양한 방법들이 나올 수 있고 배려가 나올 수 있다고 본다. 구성원의 상황이 다양할 수 있기 때문에 그 상황성에 구성원의 집단 공부능력이 길러진다고 본다. 또 현재 우리나라는 전국의 도로망이 잘 발달되어있기 때문에 편리한 교통수단을 잘 이용하면 얼마든지 그 현실에 맞는 구성원들의 방법들을 찾아낼 수 있지 않을까.

예) 현재 내게 주어진 교화단

- ① 출가 교화단
- ② 남중교당 교화단
- ③ 가족 교화단(사가)

12. 교화단을 통한 교화조직의 변화

현재 교단은 인사발령 시 개별교당으로 발령을 받는다. 물론 모든 교단의 조직을 일시에 바꿀 수는 없다. 우선 가능한 곳이 있다면 또한, 교화단을 신앙과 수행의 공동체로 이끌어 갈 수 있는 단장이 준비되어 있다면, 교화조직 내에서는 교화단으로 편성하여 인사발령을 내 보았으면 어떨까? 인사발령을 개별교당으로 발령 받는 것이 아니라, 교단에서 지정한 어느 지역을 책임지는 교화단으로 발령받아 함께 지역을 책임지고 나간다면...

13. 전무출신 인사시스템

향후 4대초를 준비하는 원불교 교화단의 기본 설계에서 전무출신 인사시스템과 구

성원의 교화단 성립은

- ① 공급자 중심 교화에서 수요자 중심 교화로
- ② top-down 교화에서 네트워크(Network, Multi-Way 방식) 교화로
- ③ 차이가 없는 교화에서 다양한 방식의 교화로 나아가야 된다고 본다.

여기에 맞춘 제도적인 보완이 쉽지는 않지만, 변화하지 않으면 더 어려워지지 않을까?

예)

- 수요자 중심의 교화로 : 전주지역이나 익산지역, 전북지역, 영광 지역등의 교화
- 개인중심의 교화가 아닌 함께 공유하고 해결해나가는 교화
- 그 지역 및 상황에 맞게 맞춤형으로 교화방식 채택

14. 교화단을 통한 공부성적 평가 방법 변경

현재, 교단은 공부성적에 대한 적절한 평가 방법이 부족하다. 출가의 경우 걱정만 연차와 나이가 되면 법호가 나오고, 큰 대과없이 연차가 되면 향마위가 주어진다. 대체로 상전급까지는 현재의 방식대로 법위가 올라간다 하더라도 예향부터는 세가지의 평가가 있어야 된다고 본다.

- ① 교화단을 통한 단원들의 상호평가에 의한 인증(40%)
- ② 교화단 라인을 통한 상단에서의 인증(30%)
- ③ 정기훈련과 상시훈련을 빠짐없이 점검한 내력(30%)

15. 단장은 누구를 할 것인가?

단장이 준비되지 않은 교화단 편성은 약간 억지에 가깝다. 위에서 말한 교화단을 진행하려면, 실질 법위가 향마위가 넘는 단장이 있어야 한다. 혹, 실질 법위의 향마위가 부족하다면 예비 향마위를 임명해야 한다. 그러나 위의 향마위와 예비 향마위는 현대사회 흐름으로 볼 때, 대체로 서번트 리더십(Servant Leadership)을 해줄 수 있는 단장이어야 한다. 과거와 같이 카리스마 리더십(Charismatic Leadership)은 향마위에서는 일부 가능할지 모르겠지만 예비 향마위는 안된다고 본다.

16. 따뜻한 조직

행정조직은 차갑다. 그러한 조직체계의 구성으로 오만년 대운을 이야기하지는 않으

셨으리라. 전무출신이 함께 사는 그곳에서부터 처처불의 신앙이 먼저 움직여서, 위에서는 아래를 섬겨주고 아래에서는 공정하게 일을 배우고 공부를 실속있게 해나간다면 현대사회에서 복잡하고 다양하게 요구되는 수 많은 일들이 오히려 서로서로 변화시키고 지혜를 자유롭게 내놓고 발전시킬 수 있는 좋은 복의 터전이 되지 않을까.

혹, 일이 좀 더디게 진행된다 하더라도 우리 안에서는 늘 따뜻함이 전달되는 조직이 살아 숨쉬고 있다면 그 따뜻함을 얻으려고 물질문명에 지친 많은 사람들이 원불교를 찾지 않을까 한다.

잘 참기가
어렵나니
참고 또 참으면
영단이 모이고
꾸준히 하기가
어렵나니
하고 또 하면
심력이 쌓이어
매사에
자재함을 얻나니라.



□ 메모 □