

## Ⅱ. 교당관리에 관한 연구

안 인 석

(영산원불교대학교, 수위단회 전문위원))

### 목 차

- I. 이끄는 말 .....
- II. 재가교도를 위한 교당관리 구조의 혁신 .....
- 1. 조직관리상의 문제 .....
- 1) 교당내 조직운영의 일원화
- 2) 의사결정구조의 민주화, 공개화
- 3) 적정 교당규모의 확정을 통한 교당관리의 표준화 유도
- 2. 인력관리상의 문제 .....
- 1) 교당 인사정책의 탄력적인 시행이 필요
- 2) 출가, 재가교역자의 역할분담에 대한 새로운 인식 필요
- 3) 재가교역자의 남,여 성비 구성의 배분
- 4) 체계적인 인자교육(因子敎育)의 실시가 필요
- 5) 속인주의 보다는 속지주의 개념의 교도관리 필요
- 3. 재정관리상의 문제 .....
- 1) 공개적인 재정관리의 실시
- 2) 교당중심의 재정환원주의 실현
- 3) 자유헌공제도의 도입과 잡부금의 일원화
- 4. 시설관리상의 문제 .....
- 1) 교도중심의 편의적 교당시설 운영
- 2) 지역사회를 위한 공개적 시설운영
- III. 맺는 말 .....

## I. 이끄는 말

현재 우리가 맞이하고 있는 교단3대(원기73년~108년)는 급속한 사회변화가 이루어지는 대변혁의 시대요 인류문명의 절정시대라 말할 수 있다. 고속화된 통신기술의 발전으로 모든 정보가 즉시로 공개, 교류되고 자본, 기술, 노동력 등이 아무런 제한과 규제없이 국가간에 이동하면서 국경없는 경제시장이 형성되는 등 모든 국가와 인류가 하나의 생활권으로 엮어지는 개방시대, 무한경쟁시대가 시작된 것이다. 정보화, 다원화, 수평화 시대라고 일컬어지는 새로운 변화의 물결 앞에서 모든 사람과 조직은 개방적이고 혁신적인 변혁을 적극 수용하지 않으면 안될 상황에 와 있다.

현재 우리 교단도 총체적인 교화위기 상황 속에서 새로운 교화 시스템을 구축해야 할 시점에 직면해 있다. 이제는 총력교화체제를 확고히 해 나가는 데 사활을 걸어야 한다. 총력교화체제의 확립에서 우선되어야 할 문제는 재가, 출가가 함께 긴밀한 공조체제를 구축하는 문제이다. 이를 위해서는 출가,재가가 함께 나서는 교화가 이루어져야 한다. 어떤 면에서는 재가교도들의 다양한 역량이 더욱 필요해진 시대가 되었는지도 모른다.

종법사님께서도 「교화발전을 위한 의식의 대전환」 「재가교도를 교화의 주역으로」 등의 법문을 통해 재가, 출가가 따로없이 한마음으로 교화의 일선에 발벗고 나서는 총력교화체제를 정착시켜야 한다고 강조해 주셨다.

이 발표문에서는 재가교도들을 교당교화에 역동적으로 참여시키기 위한 여건 개선의 문제들에 대하여 교당관리적 측면에서 몇가지 지적하고자 한다.

## II. 재가교도를 위한 교당관리 구조의 혁신

### 1. 조직관리상의 문제

#### 1) 교당내 조직운영의 일원화

교당은 교단조직의 최하부 조직이지만 교화의 실제현장인 교당이 얼마나 자주적인 자생력을 가지고 운영되는가에 따라 교단의 발전과 미래가 결정된다는 사실을 생각하면 교당운영상의 효율성 문제는 중요한 과제가 아닐 수 없다.

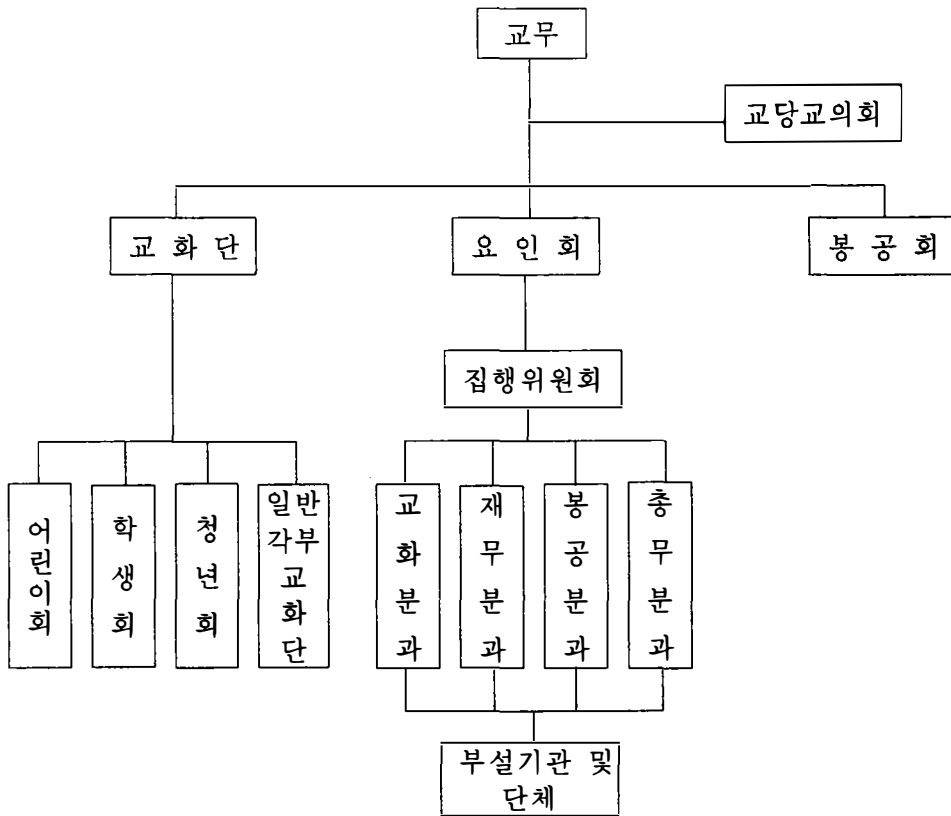
현재 교당내에는 행정, 교화, 봉공 등을 담당하는 각종 조직들이 계통적 상이점을 가지고 혼합적으로 운영되고 있다. 예를들면 요인회를 중심으로 여러분과로 나누어

활동하는 행정조직과 봉공회장을 중심으로 운영되는 봉공회조직, 그리고 단장, 중앙을 중심으로 활동하는 교화단 조직 등의 분산운영이 그 대표적 예라 할 것이다. 이 같은 분산운영체제는 규모가 아주 큰 대교당체제에서는 효율적이고 합리적인 조직 운영방법이 될 수 있다. 하지만 인적으로나 경제적인 면에서 대다수가 영세성을 겪고있는 현재의 교당조건내에서는 효율성의 측면에서 볼 때 매우 비생산적인 구조가 아닐 수 없다.

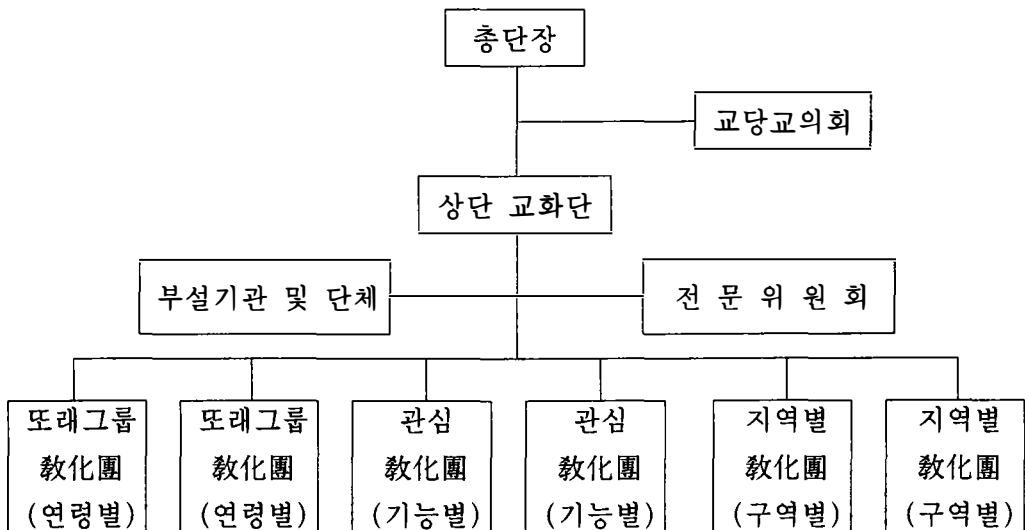
왜냐하면 도표1에서처럼 현재 보편적으로 시행되고 있는 분산 운영방식은 조직상 호간 별다른 문제가 없을 것 같이 보이지만 실제적으로는 \* 단위조직의 책임자와 조직원의 성향에 따라 조직 상호간에 보이지 않은 의식분산과 충돌의 여지가 있으며 \* 현행 교당 여건상 한 교도가 복수 조직활동을 할 수 밖에 없는 상황 일때 그에 따르는 시간적,경제적 가중문제를 고려 하지 않을 수 없는 것이다. 그러므로 교당의 모든 조직은 교헌 제1장 3절 제12조에 「본교는 十人一團의 교화단을 조직하여 교화와 통치의 원활을 기한다」라고 명기되어 있는 바와 같이 교화단 교화조직을 중심으로 통합하여 일원화시키는 것이 바람직하다고 생각하며 표2와 같은 일원화 조직구조로 시행되어야 한다고 본다.

이와 같은 일원화 조직구조는 \* 현행교당 교도여건에 부합되는 효율적 구조이며 \* 교당의 일관된 목표를 향해 재가교도들의 역량과 참여의지를 극대화 시킬 수 있는 있는 구조라 할수 있다. 또한 요인회, 교화단, 봉공회조직과 같이 공식조직으로 활동하는 모임외에 계층과 성향, 취미등에 따라 자생적으로 조직되어 활동하는 비공식적 조직들도 교화단으로 적극 수용하여 공식적인 조직으로 일원화 시켜 나간다면 더욱 효과적인 조직운영이 될 수 있으리라 판단된다.

『도표 1』 현재 보편적으로 시행되는 교당조직



『도표 2』 한덕천교무가 제시한 교당조직 모델



단 교화단조직을 운영하는 방법에 있어서는 지적하고 싶은 점이 있다. 현재도 그렇지만 앞으로 맞을 21세기는 이전시대와는 전혀 다른 새로운 문화적 패러다임이 형성될 것으로 본다. 21세기는 어떠한 사회가 될 것이며 가까이 한국사회에는 어떠한 변화가 일어날 것인가 하는 미래의 문제는 곧 원불교가 직면하고 대처해야 할 상황이고 이에 대한 상황파악은 바로 교화의 방향성이 되어야 할 것이다.

현재와 더불어 미래사회는 도시화라는 문화적 특성이 더욱 심화 될 것으로 예측되는바 몇 가지를 단적으로 말해보자면 ① 移動性 ② 利害中心 ③ 匿名性 ④ 選擇性 ⑤ 不敬性 ⑥ 娛樂性등의 현상으로 지적해 볼 수 있다. 이는 특수한 현상이 아닌 보편적인 사회문화적 현상이 될 것이다. 이같은 변화요인을 감안해 볼 때 일률적이고 구속적인 교화단 운영방식은 교당조직을 활성화 시켜 나가는데 큰 장애요인이 될것으로 예측된다. 따라서 교당의 공식적 일원화 조직인 교화단조직은 단원상호간의 깊은 신뢰와 우의를 다지고 공동체적 삶을 체험하는 場이 되도록 하는데에 일차적인 목표를 두고 자발적이고, 부담없는 분위기 속에서 공부심을 심화 시켜나갈 수 있도록 운영되어야 한다고 본다. 일괄적인 시행, 일괄적인 점검대조와 같은 비효과적인 지도보다는 단계에 맞는 공부를 자발적으로 활용하는 방향으로 나갈수 있도록 해야 한다고 본다.

## 2) 의사결정구조의 민주화, 공개화

조직의 발전을 저해하는 중요한 요소중 하나는 조직원들의 조직에 대한 무관심의 확산이라고 말할 수 있다. 무관심이 확산되면 조직원들의 참여도는 저하되고 그 조직은 곧바로 활생력을 잃어버리면서 정체화와 와해의 길을 걷게된다. 그러므로 모든 조직은 조직원들의 무관심 증상을 사전에 치유하기 위한 노력에 힘쓰게 된다. 이같은 문제에 대한 대안의 하나가 조직원들의 의사결정의 폭을 넓혀주고 조직운영에 실질적으로 참여할수 있는 기회를 확대시킴으로서 주인의식을 자연스럽게 유발시키는 방법이다.

TQM 이론(Total Quality Management)에서도 보면 조직이 총체적인 향상과 발전을 이루기 위해서는 조직의 목표와 활동방향을 설정할 때, 시스템(조직)내의 모든 구성원(최고위층에서 최말단까지)들이 공동으로 참여하고 결의하는 민주적이고 공개적인 의사결정 구조의 시행이 필수적이라고 강조하고 있다. 왜냐하면 이같은 민주적인 의사결정구조는 조직원들의 의욕을 고취 시켜서 조직의 질적향상과 목표달성을 가능하게 하기 때문이다.

그러므로 교당조직을 관리함에 있어서도 출가중심, 또는 일부 특정인 중심의 의사결정 형태는 모든 교도가 참여하는 민주적이고 공개적인 의사결정 구조로 교당운영

방법을 전환함으로써 교당조직이 활성화되고 발전을 기할 수 있도록 해야한다.

특히 재가임원의 임면 절차에 있어서도 현행 「재가교역자 인사 임면규정」에는

- ① 원무는 관할교무의 제청으로 원의회를 거쳐 종법사가 임명
  - ② 교도회장 및 부회장은 교무의 제청으로 교구장, 교정원장을 거쳐 종법사가 임명
  - ③ 단장,중앙,주무,순교는 교무의 제청으로 교구장이 임명 하도록 되어 있는데
- 이를 시행함에 있어서 교도회장과 부회장은 일정한 자격을 갖춘 사람을 교당교의회를 통해서 민주적인 경선을 통해 선출된후에 교무의 제청과 교구장, 교정원장을 거쳐 종법사가 임명하도록 하고 단장,중앙은 일정한 자격을 갖춘 사람을 “下團”에서 민주적으로 선출한 뒤에 교무의 제청으로 교구장이 임명 하도록 하며 주무,순교는 일정한 자격을 갖춘 사람을 교무,회장단,단장,중앙의 모임에서 추천하여 교당교의회에서 투표로 추인하도록 한 뒤 교구장의 임명을 받는 등 교당 전교도들의 의사가 민주적인 절차를 통해 교당 정책시행에 필히 반영될수 있도록 해야 한다

### 3) 적정 교당규모의 확정을 통한 교당관리의 표준화 유도

현재 대부분의 교당들에서 나타나는 영세성은 계획적인 변화(Planned Change)를 지속시키지 못하게 하는 원인이 되고 있고 이는 다시 교당교화의 정체화를 심화시키는 원인이 되고 있다. 이같은 현실은 교도들로 하여금 교당에 대한 소속감을 약화시키고 적극적인 참여를 저해하는 장애요인으로 작용되고 있다.

현재의 교단적 상황으로 볼 때 교당의 적정규모를 말하는 자체가 수치지향적이고 비현실적인 논의라고 말할 수도 있을 것이다. 하지만 이제부터는 부정적인 교화태도를 불식시키고 미래 지향적인 도달계획과 목표지향적인 성장지표 아래 공격적인 교화전략을 수립, 추진하는 방향으로 총력을 다함으로서 교화의 정체성을 극복할 수 있도록 해나가야 한다.

교당에 대한 적정규모의 설정이 필요한 이유는 다음과 같이 정리해 볼 수 있다.

- ① 적정규모가 갖추어진 교당은 교도들의 적극적인 참여와 동참을 유발시킬 수 있다.
- ② 조직이나 구성원들은 구체적인 도달계획을 가지고 있을 때 더욱 적극적이고 생기있는 활동이 가능해 진다.
- ③ 교구를 중심으로 효율적인 교화체제를 구축하는데 있어서 영세교당의 통폐합의 근거, 또는 신설교당 설립에 있어 표준적인 기준이 필요하기 때문이다.
- ④ 個교당이 주변의 관할지역사회에 능동적으로 상호교류하고 기여 할 수 있는

최소한의 조직 요건이 파악되어야 하기 때문이다.

- ⑤ 교당의 2가지 중요한 기능인 교화지향적 기능과 훈련지향적 기능을 상호간 합리적이고도 효율적으로 병행 시킬 수 있는 교당 규모의 기준점이 제시되어야 하기 때문이다.

적정규모 설정에 대한 한 예로 대도시를 대상으로 교당의 적정규모를 설정해 보았다.

### 적정규모에 대한 전제

첫째:교당 경제자립 규모는 전교도의 유지비만으로 교화비, 관리운영비(임용포함)를 해결하는 것을 원칙으로 하고 대내외적 특별사업과 기타사항은 의식, 회사, 보조수입 등 비정규적인 수입원으로 해결하는 것을 원칙으로 한다.

둘째:교무1인당 관리적정교도수는 리더쉽 이론과 조직의 원칙등에 근거 하여 20인을 기준한다 (교무1인당 단장 20명을 관리한다고 볼때  $20 \times 10 = 200$ 명의 교도를 관리 할 수 있다고 가설한다 단 청년,학생은 소속변동성이 심한 점을 감안하여 최소관리적정수인 15인을 기준하여  $15 \times 10 = 150$ 명을 기준하며 어린이는 전담교무외의 보조요원이 필요하다는 것을 감안하여 일반교도와 같이 200명으로 정한다)

셋째:교무진의 용금을 현실화 한다

네째:교당 재가교도조직을 통해 일상적인 운영이 자율적으로 해결 됨을 원칙으로 한다.

다섯째:사무, 재무, 식당, 도량관리 업무 등은 상근 재가교도를 유급인력화하여 해결한다.

### 적정규모 시안

- ① 도시지역은 1교당마다 최소 4인의 출가교무가 봉직해야 한다고 보며(일반전담 2명, 청년전담 1명, 학생 및 어린이전담 1명) 최소 2명의 유급재가교도를 시무시켜야 한다고 본다 (사무및 재무1명, 식당 및 도량관리 1명)

- ② 이때 月예산소요 경비은

$$\begin{aligned} * \text{임용} & / \text{교무4인} \times 800,000 = 3,200,000 \\ & \text{유급직원2인} \times 700,000 = 1,400,000 \end{aligned}$$

교화비 / 3,000,000(일반100만, 청년, 학생, 어린이 각 50만 기타50만)

관리비 / 4,000,000

月 예산총계 : 11,600,000

- ③ 교무1인당 교도관리적정수 원칙에 따라 일반법회는 400명, 청년회(청년,대학생)는 150명, 학생회(중등부,고등부)도 150명, 어린이는 200명을 목표로 하되 예산에 따른 수입원인 유지비 문제는 전 교도를 대상으로 하여 산출하는 것을 원칙으로 한다

\* 月 유지비 / 일반교도 400명  $\times$  25,000 = 10,000,000

청년 150명  $\times$  7,000 = 1,050,000

학생 150명  $\times$  2,000 = 300,000

어린이 200명  $\times$  1,250 = 250,000

月 유지비 수입계 : 11,600,000

- ④ 교무1인당 제시된 교도관리 적정수(1인 200명)는 지도자의 역량과 지도력의 숙련 정도에 따라 최고 50%까지 증대시킬 수도 있다는 일반이론을 참조한다면 개인차에 따라 관리 적정수는 300명까지도 늘어날 수 있다고 본다. 그렇다면 교당별 일반교도는 600명까지 관리가 가능할 수도 있다는 가설이 나온다. 만일 이같은 목표가 도달된다면 청년, 학생, 어린이의 유지비 보조 없이도 교당의 중요예산은 자립적으로 해결할 수 있다는 결론이 나온다.

## 2. 인력관리상의 문제

### 1) 교단 인사정책의 탄력적인 시행이 필요

교당의 성공적인 발전은 교무를 중심으로 체계적이고도 계속적인 교화정책이 일관성 있게 추진되어질 때 가능할 수 있다. 그런 면에서는 6년간의 근무기간은 교화 발전에 효율적인 제도라고 볼 수 없다. 만일 현재와 같이 교무진의 인사가 주기성을 가질 경우 교무와 교도간의 단절, 교당운영의 비일관성, 교도의 훈련관리상의 문제(교도들의 신앙수행지도, 중간관리자 양성의 단절)가 발생 할 수 있고 이같은 문제가 누적될 때 교당의 정체성은 심화 될 수밖에 없다. 그러므로 발령된 교화지도



는 기관에서 부직자는 6년 주임교무는 10년을 의무기간으로 하되 일신상의 중대한 문제나 교구차원에서 꼭 이동이 필요한 사항, 인사상의 중대한 문책사항이 없는 한 계속 연임을 원칙으로 하는 인사정책이 탄력적으로 실시되어야 한다.

교화와 교도를 우선으로 하는 인사정책을 과감하게 시행할 것인지 아니면 출가교무들의 인사공정성을 위주로 하는 인사정책을 계속 실시해나가야 할 것인지를 두 갈래 길에서 그동안의 교단 인사정책은 절충적인 중립주의라는 애매한 정책을 계속 견지해 왔다. 하지만 현재의 교단교화 상황은 모두가 알다시피 심각한 도전을 받고 있다. 교화가 성공적으로 부흥되지 않고서는 교단도, 출가자도 아무런 의미가 없는 것이다. 이제는 재가교도들(고객:Customer needs)을 위주로 하는 인사정책을 결단의 차원에서 과감하게 시행함으로써 교단의 새로운 활로를 열어가기 위한 노력을 힘있게 추진해야 한다.

## 2) 출가, 재가교역자의 역할분담에 대한 새로운 인식 필요

현행 교헌에 「본교는 출가,재가의 남녀 교역자를 양성하여 교화와 사업을 담당하게 한다 : 1장3절9조」, 「재가와 출가는 차별하지 아니하고 공부와 사업의 실적에 따라 자격과 대우를 정한다 : 2장15조2항」, 「재가교역자란 재가교도로서 원무 및 임원으로 본교교역에 종사하는 자를 말한다 : 재가교역자 인사임면규정 제2조」라고 명시되어 있는 바와 같이 본교에서는 출가, 재가교역자가 구분은 될지언정 차별되지 않는 신분으로 교단의 모든 부분에 걸쳐 역할을 동등히 수행 하도록 보장되어 있다. 따라서 재가교도들이 교화의 주역이 되어야 한다는 말은 너무도 당연한 일로서 새삼스러운 지적일 수도 있다.

그러나 그동안은 관례상 출가자가 교단의 중심적이고 주도적인 역할을 발휘하면서 재가교도들은 조역으로서 교단과 교당운영에 피동적으로 참여해 왔다. 또한 출가와 재가교도들의 영역과 역할을 철저히 구분짓고 보이지 않는 차별적 평가를 해왔으며 때에 따라서는 출가위주의 철저한 권위주의가 교단운영의 전반에 작용되어져 왔던것도 사실이다.

이제 세상은 모든 차별과 영역을 넘어서 대중사님의 말씀 그대로 “지자본위”의 시대로 나가고 있다. 영역에 대한 확실한 설정과 책임은 분명히 주되 “지자본위”의 정신아래 무한히 영역을 넘어서 공유하고 활용해 나가는 상호호혜적이고, 상호 발전적인 사회시스템이 보편적인 패러다임으로 구축되어가고 있는 것이다.

이제는 출가교역자와 재가교역자의 관계에 있어서도 교법정신 그대로 수용하고, 활용하는 문화적 이해가 실질적으로 구현되어야 한다고 본다. 교당규정 3장 9조에 나타난 바와 같이 직무에 따른 확실한 영역과 책임은 분명히 두되 상황에 따라

서는 능히 영역을 넘어 상호 업무를 공유하고 활용해 나갈수 있는 사고의 유연성을 가질수 있어야 한다. 이같은 유연한 사고와 개방적인 교화관이 하나의 보편적인 풍토로 자연스럽게 조성될 때 재가들의 역량을 보다 심층적으로 활용해 쓸 수 있고 교단교화의 활력을 키워가는 계기가 마련되지 않을까 생각해 본다.

### 3) 재가교역자의 남,여 성비 구성의 배분

교도분포가 남녀중 어느 한쪽으로 편중되는 현상은 교당발전상 결코 바람직한 모습 일 수는 없다 왜냐하면 교당운영의 소극화 현상 내지는 객관성이 상실된 교화계획이 시행될 수 있는 위험이 있기 때문이다. 현재 소속교도의 남,여 비율상황이 현실적으로 편중현상을 보일 수 밖에 없는 구조라 하더라도 우선 임원을 선정 할 경우 남자교도를 최대한으로 비례적으로 참여 시키는 문제라든가 교화계획 시행시 남자교도들의 상황을 최대한으로 고려 하는 등의 배려를 통해 남자교도 불리기를 위한 여건 조성에 힘쓰야 한다.

### 4) 체계적인 인자교육(因子教育)의 실시가 필요

교당교화가 정체하게 된 또하나의 문제는 원불교적인 신앙 정체성이 투철한 인자(因子)교도들을 길러내지 못했다는데 있다. 다시 말하자면 스스로 기도하고 스스로 공부할 수 있는 능력을 갖추고 원불교적인 생활정서를 몸으로 체득한 주체적인 신앙인을 배출 시키지 못하므로 해서 교당교화조직을 중심으로 이끌어갈 축 있는 인물들을 상실하게 되었다는 점이다. 이같은 상황이다 보니 오늘날 교당의 재가교도조직은 자생적인 활력을 상실한채 개인의 능력 여하에 따라 또는 외부적인 요인에 따라 힘없이 이합집산 될 수 밖에 없는 축 잃은 모임체로 전락되어 있는 것이다.

그러므로 출가교화자들은 단순히 교당에 교도들을 모아 범회를 모아준다는 일차적인 차원으로 교화의 개념을 이해해서는 안된다. 원불교적인 교리정신과 원불교적인 생활정서로 신앙적 정체성이 확립된 인자(因子)들을 배출해 내야만 성공적인 교화가 가능할수 있다는 확신아래 정기적인 교리훈련과 아울러 재가임원의 직급에 적절한 직능적인 직무교육을 통해 교도들의 자질을 향상 시키고 교당재가조직을 확고하게 구축하는 문제에 정성을 다해야 한다.

따라서 교당별로도 대중적인 교리학습과 재가임원(회장단, 단장, 중앙, 주무, 순교)들에 대한 직능훈련을 지속적으로 추진해야 하겠지만 교구차원으로도 핵심교도들에 대한 교리학습과 직능훈련에 대하여 체계적인 과정을 개설해 나가야 한다고 본다

(현재도 교구차원으로서는 각종 임원들에 대한 훈련과 교리학교 등이 개설되고 있지만 더욱 전문적인 연구하에 원불교적 인자교육(因子教育)에 만전을 기할수 있도록 보완 되어야 한다고 본다.

### 5) 속인주의 보다는 속지주의 개념의 교도관리 필요

이제는 방안에서도 세계와 소통되는 정보교류 시대가 되었다. 시간의 효율적 활용이 곧 돈이 되고 인생을 변화 시키는 시대가 되었다는 뜻이다. 앞으로는 교당으로의 이동시간도 단축하기 위해 컴퓨터로 방안에서 법회와 설교상황을 접하려는 신세대 교도가 출현할 것이다. 그러므로 교도 관리문제도 과거처럼 인정적이고 의리적인 측면보다는 시간적으로나 공간적인 면에서 효율적인 방향으로 정리 되어져야 한다. 사람 중심보다 거주지 중심으로 교도를 관리하는 효율적인 교도관리문화를 정착 시켜야 한다.

## 3. 재정관리상의 문제

### 1) 공개적인 재정관리의 실시

교당의 재정관리는 철저한 투명성에 의해 운영되어져야 한다. 재정관리의 투명성이야 말로 건전하고 건실한 교당운영의 초석이 되고 교도간의 화합에 결정적인 영향을 주기 때문이다. 따라서 교당의 재정관리는

- ① 예산총계주의 정신에 입각하여 모든 회계상황이 일목요연하게 정리될수 있도록 해야 하며
- ② 월별,분기별,연도별 회계상황이 투명하게 공개되어야 하며
- ③ 합리적인 의결절차에 따라 재정관리의 원칙을 설정하고 원칙에 정한바에 따라 재정운영이 이루어져야 한다
- ④ 교당의 재정기금은 재가교도들의 전문적인 역량을 활용하여 공의로 운용되도록 한다.
- ⑤ 장부정리와 관리는 경험 있는 재가교도를 통해 운영되도록 하고 각종 수입과 지출금 역시 되도록 재정담당 재가교도를 통해 이루어질 수 있도록 하는 것이 바람직하다.

이같이 출가, 재가교도들이 함께 참여하고 결의하는 공개적인 재정관리의 풍토는 재가교도들로 하여금 교당에 대한 주인의식을 고양 시키게 만들고 보다 더 적극적

인 참여를 유발 시킬수 있다. 따라서 교당유지와 자선봉공사업분야에 대한 자발적인 동참이 가능 질수 있으며 뜻있고 의미있는 공중일사에 대해서는 전폭적인 호응이 이루어질수 있다.

## 2) 교당중심의 재정환원주의 실현

총부, 교구, 기관을 막론하고 모든 정책의 중심은 교당 살리기, 교당 교화 활성화를 우선적으로 지원하는 방향으로 계획되고 집행되어야 한다. 왜냐하면 교당은 교단 존립의 근원지요, 생산의 기반이기 때문이다. 교당의 수입재원은 근본적으로 교당교화를 위해 효율적으로 투자해야 한다는 주체적인 교화의식을 실현 시킴으로서 교도들로 하여금 불신적 요소를 제거하고 교당교화에 더욱 깊은 애정과 관심을 쏟도록 유도해야 한다.

이에는 중앙기관들이 교당에 대하여 무리한 재정원조를 요구하는 손별리기 관행을 절제하고 자립적으로 독립해야 한다는 점과 교당 교무진들도 현재 교화지에 대한 확고한 소속감 아래 거시적인 교화계획을 세우고 주체적이고도 효율적인 교화투자를 해나가야 한다는 것을 강조하고 싶다.

## 3) 자유헌공제도의 도입과 잡부금의 일원화

앞에서도 언급했던 것 처럼 현대인들은 자신이 완전히 노출 되는것을 꺼리는 匿名性이 강하다. 따라서 각종 헌공금의 금액기재, 또는 月약정액의 할당과도 같은 헌공제도는 교도들의 보편적 심리와는 상치되는 제도일수 있다. 그러므로 實名性보다는 匿名性의 방법으로, 다시말해 자유로운 마음과 기쁜 마음으로 불전에 헌공할수 있도록 유도하는 헌공제도가 오히려

- ① 교도들의 공부심을 속깊이 진작 시킬수 있는 풍토를 조성하게 하고
- ② 빈부귀천의 차이에 구애없이 신앙활동을 성실히 하도록 하는 데에 유익하며
- ③ 초보자들에게 부담없는 신앙활동을 가능케 하며
- ④ 걱정과는 달리 오히려 설정예산을 초과하는 헌공금이 모금될 수도 있다는 점을 유의해야 한다

또한 헌공금의 관리는 공적인 절차에 따라 투명하게 처리하되 헌공자의 명단은 이름을 쓴 사람은 이름만 무명자는 무명씨로 합산해 명수를 공개적으로 밝히는 방법을 사용하는 것이 좋다고 생각한다.

(이 방식은 지정된 헌공봉투제도를 폐지하고 필요시 이름을 기재하거나 무명으로 자유롭게헌공하도록 하자는 제도로, 가족단위로도 대표1인으로 내던 개개인으로 내

던 자신과 가족의 상황에 따라 부담없이 기쁘고, 자발적인 의지로 헌공하는 제도로 전환하자는 의견임)

아울러 유지헌공금 외에 기도비, 기념비, 각종 성금들도 자유롭게 헌공하도록 하고 단비는 단별로 자율로 거출하여 단활동만을 위해 사용토록 하며 그외 봉공회비, 각종 거출금등은 폐지하는 방향으로 가는 것이 좋겠다고 생각한다.

이같은 제도가 시행되기 위해서는 현행과 같은 사업성적제도와 범위사정제도는 재고되어야 한다고 본다. 교단적 상황에 의해 국수적인 방향으로 운영될 수밖에 없었던 사업성적제도와 범위사정제도는 교도들의 공부심을 참으로 진솔하게 권장 시켜나가는 순기능제도로 보완되어야 한다고 본다. 예를들면 사업성적 제도를 신분 검사처럼 부담없는 가운데 정기적으로 본인이 스스로 점검대조해 보고 스스로 경책도 해볼수 있도록 하는 방향으로 바꾼다거나 범위사정제도를 교단적인 절차는 밟되 교당내에서 교도들에 의해 공의절차를 거쳐 결정되고 교도들의 뜨거운 찬사속에서 수여될수 있는 명예로운 제도로 운용하는 방법을 연구해야 한다고 본다.

#### 4. 시설관리상의 문제

##### 1) 교도중심의 편의적 교당시설 운영

교당은 재가교도들의 법회시간외에는 출가들이 지키고만 있는 공간이 아니라 교도들의 신앙과 수행생활을 진작 시키기 위해 항상 개방되고, 활용되는 공간이 되어야 한다. 재가교도들이 가정과 사회생활속에서 심신이 지칠때 편안히 쉬어갈 수도 있고 개인적인 수행과 교법훈련으로 적공하고 싶을 때 시간에 구애없이 활용할수 있는 공간이 되어야 한다. 만일 교당이 이같은 시설공간을 갖추고 개방되어진다면 교당과 재가교도간에 유대를 더욱 끈끈히 다질 수 있도록 하는 요인으로 작용 될 수 있다고 본다.

교당시설공간에 대해 몇가지 제언해 보고자 한다

① 출가교역자의 생활공간과 교화전용공간은 구분되어야 한다

② 교화전용공간은 법당을 중심으로 하는 집회 및 행사공간과 개인과 소그룹이 교법훈련을 실시할 수 있는 훈련공간으로 구분되어야 한다.

따라서 대법당과 소법당은 상시 활용이 가능하도록 개방되어야 하고 소기도실, 회화실, 독립적인 취사가 가능한 훈련숙소등은 필수적으로 필요하다고 본다. 그외에도 청소년들을 위해서는 운동실, 음악감상실, 전용모임방등이 필요할것이라 본다.

현실적인 여건으로 볼 때 교당의 시설은 협소하고 폐쇄적일 수밖에 없는 상황임에 분명하다. 그러나 신축교당이나 시설개조가 가능한 교당부터 교도를 우선적으로 배려하는 공간들을 적극적으로 마련해야 한다고 본다. 청소년들 같은 경우는 옥상, 계단밑 공간, 창고일부, 마당의 한 쪽 편등을 임시개조하는 방법으로라도 공간으로 마련해줄 수 있으리라 생각된다.

## 2) 지역사회를 위한 공개적 시설운영

지방화와 자치제가 가속화되는 앞으로의 시대는 지역사회에 공헌하지 못하고 유익을 주지 못하는 폐쇄적조직은 결코 발전적인 성장을 기할 수 없는 시대가 된다. 이제는 옛날처럼 교당을 찾아오는 교도만 교화하고 동참된 교도들만 조직화하는 조직운동을 통해서도 결코 성공적인 교화가 이루어지지 않는다. 지역사회와 직접적이고도 능동적인 연대감을 형성하면서 지역주민들의 필요도에 기여하고 공적인 책임을 다하는 포괄적인 조직운영이 가능할 때 지역교화에 성공 할 수 있다. 이같은 교당운영은 교도들에게 자부심과 긍지를 갖게 하는 계기가 되어서 보다 적극적이고 애정있는 교당활동을 하게 하는 원인이 될 수 있다는 것을 명심해야 한다.

## Ⅲ. 맺는 말

오늘날 우리가 직면한 총체적 교화위기 상황을 극복 할 수 있는 최선의 방법은 지역교화의 핵심인 교당교화를 성공 시키는 길 밖에는 없다. 그러기 위해서는 교당교화시스템을 효율적으로 재구축하는 문제가 선행 되어야 한다. 그 핵심은 재가교도들로 하여금 교당교화의 주역으로서의 책임의식을 확신 시키고 재가교도들의 역할을 조직화하여 활용하는 문제라 할수 있다.

따라서 출가교역자들의 의식전환과, 재가교도를 중심으로 하는 교당운영방법의 적극 도입, 수평적이고도 공의적인 교당정책 추진, 공개적이고 개방적인 교당활용 방안의 연구 등이 심도깊게 연구되어야 한다고 보며 과감한 실천적 결단의 자세가 함께해야 한다고 생각된다.

출가,재가가 한마음이 되어 말은바 교화지에서 교당교화의 제도적 지표를 완결 시킬 수 있도록 열정을 다하는 것은 제2의 방언을 통해 교단을 새롭게 되살리는 거룩한 성업이라는 사실을 깊이 인식하면서 다시한번 시작해 보자.