

기아자동차노조의 8시간 조합원 교육

노 광 표

(한국노동사회연구소 교육위원)

1. 들어가는 말

노동교육의 두드러진 특징 중 하나는 대량의 기초 교육을 중시한다는 것이다. 그러나 대량의 기초 교육을 중시하는 노동교육의 이같은 특성이 한국의 현실에서는 잘 구현되지 못하고 있다. 우선 노동조합에 포괄되지 않은 미조직 노동자들이 노동교육 대상에서 아예 비껴나 있으며, 노조가 있는 사업장에서도 조합원교육은 일회적으로, 그것도 일 부분만을 대상으로 실시되는 경우가 허다하다.

이 글은 위와 같은 한국 노동교육의 현실에 비추어 볼 때 이를 개선하려는, 작지만 새로운 시도로 평가되는 기아자동차노동조합(이하 기아노조)의 조합원 교육을 소개하고자 마련되었다. 기아노조의 조합원 교육 사례는 18,000여 명이나 되는 대량의 조합원을 대상으로 전조합원 교육을 시도했다는 점, 그룹토론 등 강의식 교육을 보완하는 다양한 교육 방법을 도입하였다는 점 등에서 주목을 끌 만하다.

2. 조합원 교육의 기획 및 준비

1) 교육 방법 전환의 계기

연구소에서 기아노조의 조합원 교육에 관심을 갖기 시작한 것은 1995년 9월 ‘교육위원회’¹⁾ 집체 교육’을 의뢰받으면서였다. 당시 노조는 단체협약을 통해 확보²⁾한 ‘조합원 교육시간’을 내실 있게 활용할 교육 방법에 대해 고심하고 있었다. 노조가 가졌던 문제의식은 크게 두 가지로, 그 하나는 과거의 조합원 교육이 대개 일방적인 강의식이어서 ‘예비근로 교육’에서처럼 교육생의 관심과 참여가 높지 못하다는 것이고, 다른 하나는 교육이 일회적으로 끝나 성과가 체계화되지 못한다는 것이었다.

노조 교육담당자는 이러한 문제점을 보완하기 위해 95년 하반기 조합원교육에서 몇 가지 변화를 모색하였다. 가장 두드러진 변화는 조합원의 관심을 높일 수 있도록 영상매체를 도입하고, 강의식 교육을 보완할 수 있는 참여형 교육방법을 도입한 점이었다. 당시 교육 주제는 ‘노동법’이

1) 기아자동차노조 교육위원회는 93년 12대 집행부가 출범하면서 조직되었다. 교육위원회의 역할은, 초기에는 주로 신입 조합원 교육을 담당하는 데 머물렀으나, 94년 단체협을 통해 조합원 교육시간이 확보되면서, 전체 조합원 교육의 담당 주체로 확대된다. 기아자동차노조 35년차 사업보고서(1996)에 따르면, “교육위원회는 조합원 교육을 위한 조직이다. 18,000명에 달하는 조합원 교육을 교육부장 2명이 담당하는 것은 역부족이며, 조합원들의 노조교육에 대한 거리감을 줄이고 보다 친근감 있는 조합원 교육을 위해, 현장에서 같이 일하는 조합원 중에서 교육위원을 선임하여 노동조합의 교육기능을 강화한 것이 교육위원회이다.”라고 그 기능을 설명하고 있다. 교육위원회는 96년 현재 소하리 13명, 아산 5명 등, 총 18명의 교육위원으로 구성되어 있다.

2) 기아자동차노조는 96년 단체투쟁을 통해 조합원의 교육시간을 2배로 확대하였다. 교육관련 조항은 아래와 같다.

● 단협 제7장 65조(조합활동) 6항: 조합원교육은 분기 4시간을 보장한다. 단, 라인에서 집단적 결원이 발생하지 않는 범위 내에서 시행하며, 교육시 교육위원의 근태를 인정한다. 신규입사자는 신입사원교육시 조합소개과목을 4시간 배정한다.

● 단협 제7장 65조(조합활동)7항: 회사는 조합원을 대상으로 하여 교육할 경우 조합에 통보하고, 조합활동과 관련된 내용은 조합과 협의하여 실시한다.

었는데, 노조는 ‘노동자뉴스제작단’에 60분용 교육비디오를 의뢰하였고, 연구소에는 ‘다양한 교육 방법’에 관한 강의와 실습을 부탁하였다. 당시 연구소 교육실은 ‘교육연구팀’을 운영하면서, 입체적이고 효과적인 교육 방법론과 기법을 모색하고 있었던 터라, 이러한 노조의 요구는 연구소 ‘교육연구팀’의 모색을 구체화할 수 있는 계기로 판단되었고, 이에 프로그램개발에 적극적으로 착수하게 되었다.

당시 교육은 1회 8시간으로 노동법을 주제로 한 비디오 영상교육과 강의, 공동체 놀이, 다양한 교육활동 실습(퀴즈게임, 찬반토론) 등으로 구성되었다. 이는 이전의 교육과 비교하여 볼 때 큰 변화라 아니할 수 없었다. 특히 노조의 아산지부에서는 참여형 교육의 한 형태인 ‘찬반토론’을 꾸준히 진행하여 조합원의 관심을 얻기도 했다.

처음 시도하는 교육이라 일부 문제점도 나타났지만 긍정적인 성과가 더 많이 확인되었다. 조합원들의 교육에 관한 관심이 이전보다 상당히 높게 나타났고, 교육을 담당할 교육위원들도 향후 교육방법을 변화시켜야 한다는 점을 실감하는 계기가 되었던 것이다. 이는 교육후 작성된 교육참가자 평가서에서도 드러나는데, 공동체 놀이, 비디오교육, 퀴즈게임(찬반토론)등 새로운 교육방법에 대한 교육생들의 평가가 특히 좋은 편이었으며, 영상교육은 95%의 높은 호응을 얻었다. 노조는 이러한 긍정적 평가에 기초하여, 96년 전체 조합원 교육에서는 참여형 교육의 대표적 사례라 할 수 있는 ‘그룹토론’을 적극 도입하기로 결정하기도 하였다.

2) 교육위원 집체 교육

기아노조 교육위원회는 96년 하반기 조합원 교육을 연구소와 함께 기획하면서, 조합원 교육에 앞서 교육을 직접 담당할 교육위원들을 대상으로 한 ‘교육위원 집체교육’을 직접 담당해 줄 것을 요청하였다. 그런데, 그간 연구소에서 집행한 교육은 주로 간부나 대의원을 대상으로 한 것이었던 데 반해, 이 교육은 조합원 교육을 담당할 교육위원들을 대상으로,

이들이 조합원교육에 임하기 앞서 교육자로서 숙달해야 할 강의 및 교육 방법에 대한 훈련의 성격을 가지고 있었다. 따라서 연구소 교육팀은 과거보다 훨씬 치밀한 준비가 필요하다고 여기고, 토론식 교육에 필요한 아래 사항을 노조 측과 함께 확인하고 준비에 들어갔다.

먼저, 100명을 대상으로 한 토론 교육이 진행되기 위해서는 교육을 진행할 수 있는 장소와 교육기자재(OHP 등)가 필요하다. 둘째, 교육 담당자의 교육방법 전환에 대한 분명한 원칙을 가져야 한다. 교육 담당자가 참여 교육에 대한 확신이 없으면 장기적인 토론 교육은 작은 문제전에도 지속하기 힘들기 때문이다. 셋째, 교육 진행자의 체계적인 훈련과 실습이 중요하다. 왜냐하면 토론 교육에서는 진행자가 담당하는 역할이 매우 크기 때문인데, 진행자는 토론 주제에 대해서 관련 내용을 숙지하고 있어야 할 뿐 아니라, 토론이 매끄럽고 활기 있게 진행될 수 있도록 적절하게 개입하여야 할 수 있는 태세가 되어 있어야 하기 때문이다.

이처럼 토론 교육은 강의 교육과 달리 교육 기획과 준비에 많은 노력이 요구되었다.

‘교육위원 집체교육’은 조합원 교육 실시 약 두달전인 9월 중순, 3박 4일 동안 실시되었다. 교육은 세 분야로 나누어 진행되었는데, 그 하나는 참여형 토론교육에 대한 교육위원들의 인식을 높이기 위한 강의와 토론 교육 실습(주제는 ‘96년의 기아자동차의 임투 평가’)이었고, 다음은 ‘조합원 그룹토론’을 위한 주제 선정과 교육 집행 시나리오를 스스로 작성하는 일이었으며, 마지막은 그룹토론을 총괄하는 정리 강의 준비 및 실습이었다. 이밖에 ‘신경영전략’ 강의와 ‘공동체 놀이훈련’이 진행되었다.

이 집체교육을 통해 교육위원들은 토론 교육의 취지와 목적³⁾을 함께

3) 토론 교육의 취지를 ‘산적인 여러 가지 문제를 해결하고자 하거나, 일정한 주제를 심화시키기 위해 그리고 조합원의 창의력을 높이기 위한 방법으로서 간부

이해할 수 있었고 토론교육의 효과를 아래와 같이 정리하였다.

“첫째, 한 사람의 생각보다는 집단적인 생각이 보다 장기적이거나
는 것. 둘째, 인간 관계의 친화적 협력을 높인다는 점. 셋째, 먼
주적인 회의진행의 기술과 방법을 터득하게 된다는 점.”

교육위원들은 토론교육 실습을 통해 조합원의 의식상태와 노조에 대한 요구를 파악할 수 있었고, 토론 교육의 리더인 조장, 서기의 역할을 스스로 확인할 수 있었다. 토론교육의 주제는 ‘노동조합 활동’이라는 틀 안에서 선택하였는데, 이는 96년 임단투 과정에서 나타난 성과와 문제점을 대중적인 토론을 통해 교훈점으로 삼고자 하는 취지에서였다. 이후 교육위원회는 교육위원 집체교육에서 제기된 문제점을 2차 수련회를 통하여 보완하고 조합원교육을 대비해 나갔다.

3. 8시간 전체 조합원 교육 - 토론 교육사례를 중심으로

1) 교육 프로그램과 준비

기아노조의 전체 조합원 교육(교육 대상은 18,000명이며, 1회 교육시간은 8시간으로 잡혀져 있다)은 1회 평균 약 80명의 조합원을 대상으로 하여, 소하리 및 아산공장에서 96년 11월~97년 2월까지 약 3개월간 진행되도록 계획이 짜여져 있었다. 프로그램은 그룹토론, 공동체 놀이, 영상 교육, 신경영전략 강의 등 네 부분으로 구성되었고, 이중 가장 큰 비중을 차지하는 것은 조합원 토론교육이다.⁴⁾ 전체 교육 프로그램은 <표 1>과

를 비롯 조합원 전체의 참여를 전제로 한 상호교육'으로 정리하고 토론교육의 목적은 '집단적 사고력의 훈련과 집단적 의사수렴'이다.

4) 96년 조합원 교육 프로그램은 소하리와 아산 지부사이에 부분적인 차이가 있다. 소하리는 신경영교육 대신 산업안전 교육을 진행하고 있으며 토론교육의 주제와 진행방법상의 부분적인 차이가 있다.

같다.

<표 1> 8시간 조합원 교육 프로그램

시간	내용	비고
08:30-08:50	출석 확인	교육장 입구에서 출석 확인, 개인 번호표 지급
08:50-09:00	입소식	지부장, 전체 교육 취지 설명
09:00-12:30	토론 교육	진행 4명(전체 1인, 팀진행 3인) OHP, 대자보 용지, 펜
12:30-13:30	점심식사	시간 엄수
13:30-14:50	공동체 놀이	노래와 율동, 노래 수첩 지급
14:50-15:00	휴식	음료수 준비
15:00-16:00	노개투(강의)	민주노총 노개투 비디오 상영(30분)및 요약 강의
16:00-16:10	휴식	시간 엄수
16:10-17:10	신경영전략	강의
17:10-17:30	마무리	교육 설문지 배포 및 수거

토론 교육이 잘 진행되기 위해서는 교육장소와 교육기자재가 필요하다. 1회당 교육생 규모가 80명이기 때문에 필요한 교육 장소는 전체 교육생이 하나로 모일 수 있는 대교육장과 팀(약 25명 1조)별 토론이 진행될 소공간 3곳이 별도로 필요하다. 교육기자재로는 OHP, 비디오, 액정프로젝터가 있어야 한다. 그러나 다른 사업장과 마찬가지로 기아자동차에서도 사용자 측이 교육 장소와 기자재를 제공하지 않아, 몇 차례의 요구와 협상을 진행하는 진통을 겪은 후, 교육 직전야 장소와 기자재를 대여 받을 수 있었다. 교육위원들은 교육 시작 전날인 일요일에도 출근하여 손수 교육장을 꾸며야 했다.

2) 그룹토론 교육

토론이 교육 효과를 갖기 위해서는 이를 위한 세부적인 준비가 뒤따라야 하며, 토론교육을 이끌어 갈 진행자의 역할이 특히 중요하다. 일반

적으로 그룹토론 교육은, ‘① 토론 진행요령 안내 → ② 소단위 그룹토론 → ③ 전체토론 → ④ 강의와 질의응답’ 등의 4단계로 진행된다.

기아자동차노조의 조합원 그룹토론(1일 84명 기준)은 7인1조, 4조1팀(1팀은 28명으로 구성)을 이루어 총 3개 팀으로 운영되었으며, 교육시간은 오전 9시부터 12시 30분까지 약 3시간 반에 걸쳐 진행되었다. 그룹토론 교육의 세부 프로그램은 <표 2>와 같다.

<표2> 그룹토론 시간별 프로그램

단계	일정	분	내용	준비물	비고
1단계	09:00~09:30	30	안내 및 개인보고서 작성		사회자
	09:30~09:40	10	이동 및 휴식		소회의장으로
2단계	09:40~10:40	60	조별 토론	대자보 매직 음료수	진행:각조장 장소:소회의장 도움:교육위원회
		5	①조장 및 서기 선출		
		10	②개인 소개		
		30	③주제 토론 및 보고서 정리		
		15	④조이름, 구호, 노가바 (조이름과 구호는“당경”을 뜻하는 것으로 하고, 노가바는 재미있고 현실성있게)		
3단계	10:40~11:10	30	조별 발표		진행:교육위원회 발표:조장
	11:10~11:30	20	팀별 토론	OHP필름, 펜	진행:교육위원회
			①팀장, 팀서기 선출 ②팀이름, 구호, 노가바 ③과제 정리 및 연습		
11:30~11:40	10	이동 및 휴식		대회의장으로	
4단계	11:40~12:10	30	전체 발표	OHP기기	사회자진행
	12:10~12:30	20	정리 강의		교육위원

♣ 1단계 : 교육의 시작-교육 안내

그룹토론은 교육 참가자의 역할에 의해 그 성패가 좌우된다. 교육의 시작인 교육 안내시간을 통해 교육생의 관심과 흥미를 이끌어 내야 한다. 토론 교육을 채택한 이유는 무엇인가, 그룹토론의 전체 흐름은 어떠한가, 토론교육에 참여하는 교육생의 할 일, 그리고 조장과 서기의 역할은 무엇인가 등이 교육 안내에서 다루어진다.

교육생에게 배부된 교육자료집에서는 토론 교육의 규칙과 참가자의 역할을 아래와 같이 설명하고 있다.

토론 규칙은 5가지로 '① 서로 존중해야 한다. 개인의 생각, 능력, 입장이 다르다는 것을 인정해야 한다. ② 경험, 지식, 사상을 충분히 교환한다. ③ 자유로운 상태에서 자발적으로 발언한다. ④ 주제에 대한 목적의식을 가져야 한다. 주제에 대한 관심과 애정이 필요하다. ⑤ 이러한 규칙이 지켜지기 위해 서로간의 동의와 약속이 필요하다.'이며, 참가자의 역할은, '① 역할이 없다고 생각하기 쉬우나 토론시 가장 중요하다. 각자 주제에 대해 충실히 고민하고 발표에 참여했을 때 다양한 의견이 제시될 수 있다. ② 참가자의 다양한 의견을 수용할 수 있기 위해서는 토론의 주제를 유지해야 하며, 다른 사람의 의견을 존중하여야 한다. ③ 다른 사람이 말할 때 고개를 끄덕거리는 등의 행동은 발표하는 사람에게 용기를 줄 수 있다.'이다

이전과는 다르게 진행되는 교육에 대한 교육생의 반응은 다양했다. '잘 모르는 사람들과 토론하는 것이 가능할까?', '좀 쉬려고 왔는데 뭐 이렇게 귀찮게 쓰고 발표하라고 하나?' 등등.

그러나 교육위원의 우려와는 달리 대다수 교육생들은 새로운 교육 방식에 호기심을 갖고 적극적으로 교육에 참여하였다. 교육생에게 처음 주어진 과제는 조별 토론을 위한 개인 준비로서, '나를 소개하기', '토론 주제에 대한 개인 보고서 작성하기' 등으로 약 20분의 시간이 주어졌다.

♣ 2단계 : 조별 토론 -개인 소개와 주제 토론

개인 보고서를 작성한 교육생은 장소를 소회의장으로 옮겨 60분간 조 단위로 토론을 진행하였다.

토론은 '개인 소개 시간'으로 시작되었다. '개인소개 시간'은 미리 작성한 "나를 소개합니다."라는 질문에 따라, ① 근속년수, ② 나이, ③ 출퇴근 시간의 합계, ④ 일일 평균 차 생산량의 합계 등을 이야기하는 프로그램으로, 처음 만난 조합원간에 남아있을 서먹서먹한 분위기를 꺾으로써 이후의 토론을 원활하게 하기 위한, 이른바 벽깨기(ice breaking) 프로그램이다.

그 다음은 토론을 이끌 조장과 서기⁵⁾을 선출하고, 조장의 진행아래 각자 작성한 보고서에 기초하여 주제토론이 진행되었다. 토론 주제는 노조 활동을 하면서 한번씩 생각해 보거나 경험한 문제이기에 모두들 어렵게 여기지는 않는 듯 했다. 물론 토론시간이 짧아서 깊이 있는 토론을 진행할 수는 없었지만, 오랜만에 다른 부서에서 일하는 동료의 의견을 듣고 생각을 나누는 기회였으며, 시간이 흐름에 따라 토론의 열기는 높아져 갔다. 조별 토론 시간은 이후 '조별로 조 구호, 조이름, 노가바 만들기'로 연결되었는데, 짧은 시간임에도 창조적인 노래가 많이 만들어졌다. 토론 주제는 '문제은행 방식'으로 매일 매일 바뀌어 진행되었고, 조별로 2가지씩 주어졌다. 그중 하나(토론주제 1)는 쉽게 말문을 틀 수 있을 만한 것

5) 조장의 역할은, "① 조장은 토론의 주제, 진행방식, 결과집약 방식 등을 분명히 인식하여야 한다. ② 토론을 활발히 진행하기 위해서는 분위기를 편안하게 유지한다. ③ 토론이 주제에서 벗어나지 않도록 잘 이끌어야 한다. ④ 모든 사람이 균등하게 발언할 수 있도록 한다. ⑤ 소극적인 사람에 대해서는 배려하되, 무작정 발언하도록 하기보다는 용기를 주면서 토론에 참여할 수 있도록 한다. ⑥ 토론 중간에 진행과정을 요약정리하여 다음 내용으로 진행될 수 있게 한다. ⑦ 토론을 마무리할 때는 모든 내용을 점검하고 빠진 것이 없도록 참가자에게 확인하고 결론을 짓는다." 등으로 정했고, 서기의 역할은, "① 참가자, 사회자, 서기의 이름을 적고 토론의 주제 등 기본사항을 기록한다. ② 각 주제별로 핵심만 요약하고, 대립된 의견은 그대로 적는다. ③ 기록이 곤란할 경우 다시 요약해 달라고 요청한다. ④ 논쟁점은 기록 후에 확인한다. ⑤ 회의 종료후 조장과 함께 토의내용을 분류 정리하고 보고서를 작성한다." 등으로 정했다.

이었고 다른 하나(토론주제 2)는 그간의 경험을 기초로 한 깊이 있는 주제였다. 당시 제시된 교육 주제들을 소개하면 아래와 같다.

토론주제 1은, ‘◆입사전 기아 이미지와 입사후 기아 이미지의 차이점이 있다면? ◆현재 우리 노동조합의 문제점을 든다면? ◆회사와 노조의 생각이 상반될 때 동지는 어느 쪽 생각을 따르는가? ◆단체행동시 제일 양미은 것은? ◆내가 위원장, 사장, 대의원이 되면? ◆노동조합을 처음 접했을 때의 느낌은?’이며,

토론주제 2는, ‘◆노동조합이라고 해도 항상 회사와 싸움 띄우는 없는 것이 아닌가? ◆중요한 결정은 간부들이 하고 조합원은 뒤에서 먹여주기만 하면 된다. ◆파업시 참여 조합원과 비참여 조합원과의 차별이 있어야 하는가? ◆파업시 선봉대가 조합원의 충입을 막아서는 안된다. ◆연대투쟁에 나섰다가는 우리 노조만 깨진다. ◆노동조합이 정치적 투쟁은 왜 하나? ◆우리 노동조합이 총대를 메서는 안된다. ◆투쟁은 피하고 싶어서 얼자. ◆노동법 개악 어떻게 할 것인가?’ 등이다.

♣ 3단계 : 조별 발표 및 팀별 의견수렴

3단계는 조별로 진행된 토론 결과를 각 팀별로 모여 의견을 나누고 종합하는 순서였다. 물론 12개조 전체가 함께 모여 발표할 수도 있지만, 시간이나 조건이 맞지 않기 때문에 중간단계를 둔 것이다. 팀별 종합 시간에는 전체 프로그램의 흐름과 시간을 맞추기 위해 교육위원들이 사회를 보았다. 팀별로 진행되는 조별 발표 시간은, 조원 전체의 인사, 구호 외치기, 노가바 부르기를 통해 조의 단결을 높이고, 조장이 작성된 토론 결과를 대자보로 써서 발표하였다. 조별 발표 시간을 통해 자기와 다른 조의 토론 결과를 비교 해 볼 수 있었고 의문점은 질문을 통해 정리하였다. 조별 토론 결과는 대체로 다른 조와 크게 다르지 않았고, 교육생들은 주제에 대한 근접한 결론을 확인할 수 있었다. 팀의 의견은 각조의 발표 내용을 조장들이 모여 종합하여 만들어졌고, 팀 구호와 노가바는 조별 발표 내용 중 가장 우수한 것을 채택하였다. 그룹토론 시간은 조합원의

동질성을 확인하는 한 계기였으며, 함께 만든 노가바는 팀별 결속의 촉매 역할을 톡톡히 하였다. 그 예를 하나 소개해 보자.

노래 가사 바뀐 부르기(‘풍당풍당’ 동요에 맞추어)의 한 예

1. 흰것 흰것 등을 던지자/ 노동악법 철폐를 위하여/동지어 모여나
어서 빨리 모여나/건너편에 앉아서 전시를 하는/ 자본가의 욕망에
찬물을 끼얹자.

2 투쟁 투쟁 등을 던지자/ 자본가에게 등을 던지자/ 먼노총 퍼져
나 멀리멀리 퍼져나/ 건너편에 앉아서 배짱 뽐기는/ 자본가의 손
등을 붙잡겨 버려나.

♣ 4단계 : 전체 발표 및 정리 강의

팀별로 요약 정리된 교육생들의 의견은 전체 발표 시간을 통해 하나의 의견으로 모아진다. 팀별로 토론을 진행한 교육생들은 다시 대회의실로 모여 토론교육의 마무리를 준비하였다. 발표에는 효과적인 의사전달을 위해 OHP기기가 사용되었다. 전체 발표는 팀별 구호 및 노가바 발표와 함께 팀장이 의견을 정리하였다. 발표가 끝난 후 교육위원의 정리강의가 진행되었다. 정리 강의는 토론시간에 쫓겨 우선 각 팀에서 나온 의견을 종합하고 각 팀 의견을 보완하는 방식으로 간략하게 진행하였다. 강의는 각 토론주제에 제기되어야 할 기본 관점을 제시하면서, 사회 현상에 대한 노동자의 시각을 뚜렷이 하는 내용이었다.

토론교육에 대한 교육생의 최종평가는 아직 나오지 않았지만, 중간 평가는 꽤 긍정적인 듯하다. 교육을 총괄했던 교육위원장은, 준비과정에서 토론 교육에 대해 우려했던 게 쓸데없는 걱정이었노라고 말하면서, 교육생들이 교육에 적극적으로 참여하고 있다며 토론교육에 후한 점수를 주었다. 첫 시도임에도 이렇듯 비교적 좋은 평가가 나오고 있는 것은 계획 단계에서의 치밀한 준비가 실전 교육을 진행하는 과정에서 생기는 여러 문제에 대처하는 데에 보탬이 되고 있기 때문일 것이다.

4. 결론에 대신하여

조합원 교육이 노동자 의식과 조직력 강화를 위한 선결 과제임에도 대다수 사업장의 교육활동은 준비와 계획 없이 일회적 행사로 끝나는 경우가 많다. 이러한 점에서 기아자동차노조의 조합원 교육은 몇 가지 발전된 모습을 띠고 있다.

조합원 교육이 취약해지는 이유 중의 하나는 단협을 통해 교육시간을 확보하지 못하기 때문이다. 이러한 현상은 특히 대기업 사업장에서 두드러진 특징이다. 기아자동차에서 전체 조합원 교육이 가능하게 된 것도 교육시간 확보를 위한 적극적인 단협투쟁의 결과이다. 노동교육 활성화를 위해서는 먼저 조합원 교육시간을 단협이라는 제도로 보장받는 것이 그 첫 걸음임을 다시 한 번 강조할 필요가 있겠다.

두 번째로 기아자동차노조의 노동교육의 특징 중 하나는 ‘교육위원회’라는 교육담당 기구가 조직되어 있다는 점이다. 94년 구성된 이래 노조 교육위원회는, 교육사업운영의 주체로서 조합원 교육의 기획·집행·평가의 전 과정을 담당하고 있다. 현재 교육위원들의 다수는 대의원이나 현장 활동을 겸하고 있어, 장기간의 교육활동(조합원 교육은 1회 평균 3개월 정도 실시하므로 1년에 약 6개월이 소요된다)으로 인한 현장 공백이 교육위원들의 활동을 어렵게 하고 있으나, 교육위원들의 헌신적 활동으로 극복해 나가고 있다.

세 번째로 주목되는 것은 교육방식의 개선이다. 짧은 시간에 많은 내용을 체계적으로 전달하는 교육 방법으로써 강의식 교육은 분명 장점이 있다. 이러한 이유로 우리나라의 노동교육은 대부분은 강의식 교육으로 진행되고 있다. 그러나 보통 사람들의 주의력은 대개 15분 정도 지속된다. 또한, 사람들이 정보를 받아들일 때, 청각만을 사용하는 경우 정보의 20% 정도만을 기억하는 데 반해, 시청각 및 토론을 결합하여 사용하는 경우 약 70%를 기억한다는 연구 결과⁶⁾는 강의식 교육의 한계를 단적으로

로 입증한다고 할 수 있다. 물론 최근 들어 강의식 교육의 이러한 한계를 보완하기 위한 여러 시도가 나타나고 있기는 하지만, 기아자동차노조의 경우처럼 조합원교육에 적용된 예는 많지 않다.

기아자동차노조의 토론 교육 도입은 교육 참가자의 관심과 자각을 높이라는 데 있었다. 토론 교육의 반응은 예상보다 높아 교육참가자의 높은 평가를 받고 있다. 아직 토론과정의 미숙, 토론 주제와 내용의 적합성, 시간의 부족, 정리 강의의 적절성 등 여러 가지 문제가 제기되고 있지만, 토론식 교육을 통해 조합원의 교육 참여는 훨씬 적극적으로 되었고, 노조 활동에서 제기되는 다양한 쟁점에 대해 자신들의 솔직한 의견을 토로할 수 있게 되었다는 점은 매우 소중한 경험이 아닐 수 없다.

이러한 장점과 함께 보완해야 할 몇 가지 문제점이 제기되고 있다. 먼저 토론 교육의 내실화이다. 처음 시도되었다는 점에서 그룹토론의 교육 효과는 그리 높아 보이지 않는다. 토론 교육은 이제 시작 단계라 판단된다. 토론 교육의 효과를 높이기 위해서는 교육생을 더욱 소단위로 나누고 토론 시간을 확대하는 프로그램상의 조정이 필요하다. 또한 토론교육 집행시 교육위원들의 역할이 분명히 구분되어 통일적으로 수행되어야 할 것이다. 이를 위해서는 교육위원들의 교육과 훈련이 지속적으로 이루어져야 한다. 현재 교육위원 교육은 당면한 조합원 교육을 대응하는 수준에 머물러 있다. 결과적으로 교육위원들의 일상적 자기 훈련과 능력 향상은 개인적인 차원에 머무르고 있다. 교육위원 숫자를 확대하는 방안은 하나의 해결점이 될 수 있다. 현재 소수의 교육위원에게 주어지는 하중을 줄여 교육위원이 교육 실무자에 머물지 않고 교육전문가로 성장할 수 있도록 내부 체계의 변화와 훈련 프로그램을 강구해 나가야 할 것이다. 또, 이를 통해 조합원 교육이 일회성 교육이 되지 않도록 교육 내용의

6) ILO(발간년도 미상), 「Adult and the Learning Process」, 「Workers' Education and its Techniques」 (이현경역(1996), 「노동교육의 특징」, 「노동사회연구 제5호」)

일관성과 체계화를 위한 준비에 나서야 할 것이다.

교육생에게 그룹토론이 비교적 좋은 평가를 받은 이유는, 이전의 교육처럼 주어진 교육이 아니라 같이 만들어 가는 상호 교육이라는 점때문일 것이다. 이는 어찌 보면 기아노조의 교육 구호인 “알찬 교육, 열린 교육, 참여 교육”이라는 슬로건의 첫 걸음일지도 모른다. 처음 시도된 조합원 토론 교육은 다음 단계의 전진을 위해 내용과 형식을 보완해 나가야 한다. 노동 교육의 발전은 주어지는 것이 아니라 스스로 계획하고 실천하는 작은 경험을 통해 완성되는 것이다. **KLSI**