

# 서울대병원노동조합의 교육활동

노 광 표(한국노동사회연구소 교육위원)

## 1. 들어가는 말

한 해 사업을 마무리하고 96년을 준비하는 사업 계획 논의가 활발하다. 민주노총 출범에 따른 간부들의 고민은 다양하고 심도 깊다. 그 중 무엇보다 먼저 제기되는 것은 조합원의 의식 강화를 통한 굳건한 조직력의 확보일 것이다. 조직력 강화는 지역과 업종을 따질 것 없이 어느 노조에서나 당연한 것임에 틀림없다. 조직 강화를 위한 여러 가지 방안 중 주요하게 제기되는 것은 노동교육의 활성화이다. 이 같은 이유 때문인지 많은 사업장에서 '조합원의 의식 강화'를 목표로 한 다양한 교육계획이 논의되고 있다. 그러나 계획을 수립하고 구체화함에 있어 담당자는 고민에 빠지곤 한다. 많은 간부들이 조직력 강화의 출발점으로 교육의 중요성을 이야기하나 그 내용과 틀을 어떻게 해야 하는지 막막할 뿐이다.

뭐 좀 참신하고 재미있게 교육을 진행할 수 없나? 내용과 주제도 매번 되풀이되는 것 말고 새로운 교육은 없나? 이제 교육 담당자는 계획 수립에 앞서 몇 가지 준비가 필요하다. 이전에 진행된 교육의 내용과 방법은 어떠했는가? 교육에 대한 조합원들의 평가는 어떠했으며 향후 교육에 대한 요구는 무엇으로 나타났는가? 실시된 교육은 얼마만큼의 효과가 있었으며, 그 조직적 성과는 어떠했는가?

단위 사업장의 평가 못지 않게 다른 사업장의 사례는 계획을 수립하는 데 큰 도움이 된다. 이러한 취지에서 활발한 교육사업을 전개하고 있는 서울대병원노동조합의 교육활동을 소개한다.

## 2. 서울대병원노조의 특성 및 교육활동의 현황

## 1) 노동조합 개요

서울대학교병원노동조합(이하 서울대병원노조)은 1987년 8월 1일 설립되어, 현재는 약 2,082명(남자 479명, 여자 1,584명, 조직률 약 68%)의 조합원을 갖고 있는 조직으로 전국병원노동조합연맹 서울지역본부에 소속되어 있다.

서울대병원노조의 조합원은 아주 다양한 층으로 이루어져 있다. 사무직, 간호직, 의료기사직(방사선사, 물리치료사, 임상병리사, 해부병리사, 언어치료사, 각종 특수검사분야의 의료기사, 영양사 등), 기능고용직(급식, 청소, 경비, 간호조무사, 간호 보조원, 환자 운반, 목공, 마공 등), 기술직, 전산직, 의공직, 약무직 등 세세히 나누면 약 50개 이상의 직종으로 구성되어 있다. 이 같은 다양한 직종 못지 않게 연령과 학력의 차이 또한 크다. 연령은 소위 X세대라는 20대 초반부터 정년 퇴직을 눈 앞에 둔 50대 아저씨까지 넓게는 30년 차이이며, 학력도 두학에서 석·박사까지 다양하여 의식의 차이가 크다.

통상 근무자, 초기 출근자, 3교대 근무자, 12시간 근무자 등 근무형태 또한 복잡하여 전면파업 때를 빼놓고는 조합원 전체가 한 자리에 모이는 것은 거의 불가능한 조건이다.

서울대병원노조는 초기부터 공익성을 강조하는 병원을 대상으로 활동을 전개해 나가야 했으므로 노동조합은 끊임없이 병원과 권력에 대항하는 싸움을 할 수밖에 없었다. 해마다 진행되는 임금인상투쟁과 단체협약 갱신 투쟁 외에도 병원의 민주화와 의료개혁 및 사회개혁을 위한 투쟁을 전개해 왔다. 이러한 투쟁의 전통은 이후 단위 사업장을 뛰어 넘는 서울지역 병원노조의 공동투쟁으로 확대되었으며 95년에는 성공적인 투쟁의 결과 해고자 복직 등 많은 성과를 이루어 내었다. 현재 '의료산별노조' 건설을 조직적 목표로 왕성한 활동을 전개하고 있다.

## 2) 서울대병원노조의 교육활동

### (1) 노동조합의 교육 주제

서울대병원노조는 노동조합 결성 초기부터 다양한 학력, 임금수준, 근로조건, 가치관을 갖고 있는 조합원들의 요구를 하나로 모아 내는 것이 중요한 과제였다. 이러한 특성이 노동교육의 '활성화'를 이루어 낸 하나의 조건으로 작용하였다. 조합원의 다양한 생각을 교육을 통해 하나로 모아 내는 것, 이 문제의 해결이 노조활동의 출발점이 된

것이다. 그러나 이런 상황은 단지 외적 변수에 지나지 않는다. 보다 중요하게 지적해야 할 것은 교육에 대한 지도부의 의지와 열성이다. 많은 사업장에서 교육이 활발하게 진행되지 못하는 여러 가지 원인 중 가장 큰 문제는 교육사업을 노동조합 전체 활동과 관련하여 생각하지 않는 데 있다. 이 문제의 해결 방안은 교육사업을 전체 노동활동 속에서 옮겨 위치 지우는 것과 함께 이를 준비해 나갈 주체를 꾸리는 것이다. 이 교육 주체가 “교육위원회”, “교육부원” 모임이라는 조직으로 나타나고 있다.

서울대병원노조의 교육 주체는 '교육부원모임'이다. 그러나 교육부장을 제외하고 부서원들이 상근활동을 하지 못하는 현실적 제약이 있다. 이 어려움은 '전임자회의'에서 보완된다. 노동조합의 교육사업의 전체 틀과 내용이 교육부서원들의 토론을 기초로 '전임자회의'에서 결정된다. '전임자회의'를 통해 교육사업이 논의되는 것은 교육활동이 전체 노동조합 사업에서 얼마나 중요한가를 알게 하는 한 지표이다. 기획된 교육사업은 어느 한 영역에 머무르거나 치우치지 않게 전체 조합원에서 핵심 간부에게까지 공평한 교육 기획과 각 수준에 맞는 교육 내용으로 채워진다.

## (2) 교육활동의 현황

서울대병원노조는 95년 5대 사업 목표 중의 하나로 교육사업의 활성화를 설정하고 구체적인 방안으로 '조합원 교육 방법의 개선 및 강화', '다양한 매체 및 계기를 활용한 교육사업의 전개'를 들고 있다. 이 같은 전체 사업목표 속에서 교육사업의 목표를 4가지로 구체화하고 있다. 첫째 조합원의 올바른 노동자 의식 고양, 둘째 교육부원의 교육부 활동과 노동조합 활동에 대한 주인 의식 고양, 셋째 조합원의 교육 강화, 넷째 교육위원 모임 강화 등이다.

95년 사업계획에 바탕을 둔 서울대병원노조의 교육활동 전체의 틀을 먼저 살펴보자. 교육부 자체 학습 및 토론을 통한 노동자 의식 강화, 근무시간 중 전 조합원 교육, 월 1회 대의원 상집부서 봉투 교육, 필요시 시행되는 상집간부교육, 신규 직원 입사시 노동조합 소개를 위한 교육, 달마다 이루어지는 신규 조합원과의 간담회 등으로 구성된다. 이를 표로 나타내 보면 다음과 같다.

## &lt;서울대병원노조 95년 교육사업 세부계획서&gt;

구 분	내용 및 방식	비 고
1. 전 조합원 교육	매 분기별 실시한다 단협에 보장된 근무시간 중 조합원 교육을 충분히 활용하기 위해 교육 기간을 1주일 정도로 잡고 근무시간으로 꼭 인정받을 수 있도록 한다	재미있는 내용, 노동자 의식 교양
2. 노동조합 학교	제 6기를 95년 상반기에 실시한다 하반기는 서울지역본부의 노동교실로 대체한다 운영위원회는 지속적으로 구성하여 운영한다	
3. 교육지 발행	월 1회 발행한다 교육지 발간 전에 교육부 토론회를 조직한다	교육지 팀 구성
4. 타부서에 교육 지원		
5. 신규직원 노동조합 소개	슬라이드 제작과 자료집 준비	홍보부와 협의
6. 조합원 수첩 제작		
7. 교육 대자보		
8. 봉투 교육	매월 작성 및 배포한다 -대의원과 상집부서	부서 부원과 조합원이 같이 볼 수 있도록 여러 장 복사한다
9. 대의원 교육	신규 대의원 교육 대의원 대회시 교육 일상 시기에 전체 부서원과 함께 하는 교육을 개발한다	
10. 도서 전시·판매		신간 구입
11. 상집간부 학습		
12. 전임자 학습		
13. 연대 활동	서울지역본부 교육담당자회의, 교육위원회	

### 3. 체계적이고 조직적인 교육활동

#### 1) 교육부원 모임

주 1회 정기 모임을 진행하는데, 모임의 주요 내용은 상집회의 결과보고 및 교육부 업무에 대한 검토이다. 이 모임에서는 자체 학습을 하는데, 초기 「간추린 한국 근현대사」를 공부하여 부서원 전체가 역사를 보는 올바른 시각을 갖게 되었고 96년에는 「노동법」강독을 하고 있다. 또한 월 1-2회에 걸쳐 시사문제를 가지고 토론하여 노동조합 운동과 관련한 정세를 파악하는 데 많은 도움이 되고 있다. 이러한 토론의 결과는 '교육지'나 '교육대자보'를 통해 전체 조합원과 함께 공유하고 '봉투교육'이라는 형식을 통해 대의원에게 그 내용을 전달한다.

일의 신속한 추진 때문에 부서원 전체가 모든 일정을 같이 하지 못하는 문제가 나타나고 있지만 교육 부서원의 활기찬 활동은 노동조합의 디딤돌 역할을 충실히 하고 있다.

#### 2) 간부 및 대의원 교육

##### (1) 임원 및 상집의 주간 학습

간부들은 몹시 바쁘다. 당장 눈 앞에 닥친 업무나 일에 쫓긴다. 그러다 보니 집단적인 학습은 말할 것도 없고 개인적으로 한 달에 노동관련 책 한 권 보기가 어려운 실정이다. 이러한 조건은 서울대병원노조도 마찬가지였다. 그 결과 간부들 사이에 솔직히 이야기하고 토론할 기회가 줄어든 것은 당연한 결과였다. 이 문제를 극복하기 위해서 노동조합의 간부로서 변화하는 정세와 새롭게 제기되는 노동운동의 과제를 명확히 하기 위해서 학습을 준비하고 진행하였다.

이 학습은 매주 1회, 회의 시작 전에 실시하였다(전임자는 목요일, 상집은 월요일 회의 때) 학습 진행 방식은 교재를 정해 한 사람이 내용을 요약, 발제하고 그 내용을 노동조합활동과 관련지어 토론하는 방식이었다. 초기에 책을 가지고 매주 1회씩 학습하는 것이 쉬운 일은 아니었으나 이제는 벌써 몇 권의 교재를 마치는 성과를 나타내고 있다. 간부들이 사용하였던 학습의 교재는 「간부활동론」, 「삼과 철학」, 「세계노동운동사」, 「우리는 일꾼」, 「한국노동운동의 현황과 과제」 등이다. 학습을 통해 간부 개인의 이론 수준을 높일 수 있었으며, 각자가 가지고 있던 입장과 방법, 견해의 차이

를 학습이라는 대개를 통해 통일시킬 수 있었다.

## (2) 봉투 교육

대의원, 상집들의 끊임없는 의식 강화와 간부로서의 자질 향상을 위하여, 많은 간부들이 3교대를 하는 조건을 고려하여 개발해 낸 것이 '봉투교육'이다. 봉투 교육은 1개월에 한 번씩 교육부 성원들이 토론하여 준비한 교육 내용을 봉투에 넣어 대의원, 상집들 각자에게 전달해 주는 방식이다. 91년 7월 이래 계속되고 있는 이 교육은 지금도 지속되고 있는데 그 특징은 교육생 스스로 교육 내용을 공부하여 이해하는 데 있다. 초기 노동조합 대의원을 주요 대상으로 하였던 이 교육은 효과가 좋아 이제는 조합원까지 확대되어 배포되고 있다. 최근 이뤄진 것을 소개하면 아래와 같다.

일 시	주 제 및 내 용
94년 12월	정치풍자 만화/ 술 먹기 전에 미리 간장약 한 알 (잘 못 알려진 건강 상식) 삼성차 각서 편법 준수 우려 /정부 무소신과 재벌 팽창욕의 합작 대통령의 귀는 열려 있는가
95년 1월	민주노총 원년을 맞는 노동운동 신년 설계 허술하기만 한 쓰레기 종량제 WTO의 출범으로 세계는 어떻게 변할 것인가 ?
95년 2월	주부가 평등하려고도 돈이 들어간다(세법여행) 평생 먹으면 암에 걸리는 수돗물 WTO 출범이 뜻하는 것 /전임자 임금 조합서 총당, 공공기관 내년부 터 실시
95년 3월	지자체 만화 실질임금 상승시키는 의료보험 통합 일원화 단지 여자라는 이유만으로(성차별 심한 남성공화국) 미국의 오만과 한국의 굴욕

(3) 노동조합 학교

서울대병원노조에서는 중견간부교육으로 노동조합학교를 92년 4월부터 매년 2회씩 실시해 오고 있다(95년부터는 년 1회 실시). 95년 6기를 맞이한 노동조합 학교는 매회 평균 30명 이상의 입학생과 20명 이상의 졸업생을 배출하고 있다. 노동조합 학교는 말 그대로 조합에서 운영위원회를 조직하여 학교식으로 운영하는 교육을 말한다. 노동조합 학교는 분반 운영을 하고 담임제도를 실시하며 포상제도도 마련하고 있다. 학교식 교육의 장점은 무엇보다도 체계적 의식 강화, 교육에 대한 자연스러운 접근을 통한 흥미 유발, 학생의 자발적 참여와 운영을 이루어 내는 효과를 가져왔다. 물론 교대 근무자들의 참여가 어려운 점, 기간이 짧은 점 등이 문제점으로 제기되고 있다.

이 교육의 졸업생들은 현장에서 일어나는 작은 문제를 스스로 해결하며 직위와 관계 없이 일상적인 노동조합 활동에 주인으로 참여하고 있다. 한편 이 노동조합학교는 운영위원회를 조직하여 진행하는데 제6기의 운영위원회는 위원장, 교육부장과 교육부서원, 문화부장, 의료부장 등 총 7명으로 구성되었다. 아래의 표는 95년 실시된 제 6기 노동조합 학교의 내용이다.

일 시	내 용
4월 13일	입학식 -민주노총과 사회개혁투쟁
4월 20일	대중문화의 이해
4월 27일	앞서가는 노동조합 (과학기술노조 사례)
4월 29일~30일 (수련회)	1. 서울대병원노조가 나아갈 방향 2. 선배 노동자의 이야기 (기아자동차노동조합의 투쟁)
5월 4일	졸업식 -지방자치제 알고 참여합시다

(4) 대의원 교육

대의원 교육은 신규 대의원 교육과 전체 대의원 교육으로 구분된다. 신규 대의원은

선출된 후 상견례와 함께 2-3일 동안 퇴근 후 교육을 받게 된다. 이 교육에서 다루는 주 내용은 대의원의 역할과 자세, 95년 사업계획 설명, 병원노련의 주요 사업 방향 및 활동 등 기본 교육이다. 한편 대의원들 모두는 대의원 대회시 교육을 받게 되는데 이 교육은 보통 강의식으로 진행되며 평균 연 10회 실시된다. 95년에 실시된 대의원 교육의 주제는 '95년 공동투쟁 전술과 대의원의 역할', '산업별노동조합이란?' 등이었다.

### 3) 조합원 교육

조합원 교육은 신규직원에 대한 노동조합 소개, 신입 조합원 교육과 전체 조합원 교육으로 나뉘어진다. 이 중 새롭게 진행되고 있는 전체 조합원 교육을 자세히 살펴본다.

#### (1) 신규직원 노동조합 소개

신규직원에 대한 노동조합 소개는 단협(제2장 17조 조합소개)에 보장된 시간을 활용하여 시행되는데 약 4시간의 프로그램으로 진행한다. 주 내용은 '서울대병원노조의 역사와 조직체계'와 각종 소모임 활동에 대한 소개, '병원노동자와 노동조합'이라는 강의, 임금 계산 방법 설명 등이다. 신규직원에 대한 노동조합 소개가 딱딱해지지 않도록 '노동조합사 슬라이드'가 준비되어 있다.

#### (2) 신입 조합원 교육

신규직원 교육을 통해 노동조합에 관한 소개를 받고 난 후 조합에 가입하는 사람은 신입 조합원 교육을 받게 된다. 이 교육은 대중적인 방식이 아닌 소단위 간담회로 진행된다. 이렇게 하는 큰 이유는 인간적인 결합도를 높이기 위해서이다. 이 간담회는 교육부와의 협조 속에 조직 소위원회에서 담당한다.

#### (3) 전 조합원 교육

다른 노동조합과 같이 서울대병원노조도 87년 노동조합 결성 이후 2년간은 단협으로 교육시간을 확보하지 못해 교육이 활발하게 진행되기 어려운 조건이었다. 물론 이때 진행된 교육은 당시의 투쟁열기에 힘입어 퇴근 후에 진행했는데도 500여 명의 조합원이 참여하는 성황을 이루었다. 본격적인 조합원 교육이 실시된 것은 89년 단협을 통해



교육시간을 확보한 후이다. 단체협약 제2장 9조에 따르면 “병원은 조합원에게 근무시간 중에 분기에 1일씩 연간 4일 교육할 수 있는 시간을 조합에게 부여한다. 단 교육 일정은 병원과 협의하여 정한다”고 명문화되었다. 단협의 보장으로 89년 이후 조합원 교육은 더욱 활발해진다. 89년부터 92년까지 진행된 조합원 교육은 하루에 2시간씩 4-5차례 교육을 실시하여, 조합원들이 시간을 정해 자유롭게 선택하여 참여하도록 하였다. 그 때 교육 주제는 노동법, 임투 정세, 단체 행동 어떻게 할 것인가, 영화 감상, 한국의 의료 문제 등이었다.

약 4년 동안 진행된 조합원 교육의 변화는 93년부터 이루어졌다. 단체협약에 보장된 ‘근무시간 중 하루 교육’을 협의를 거쳐 하루 8시간 전부를 사용하는 ‘조합원 하루 교육’으로 전환이 이루어졌다. 이러한 방법으로 93년부터 진행된 ‘근무시간 중 전 조합원 교육’은 많은 발전을 이루었다. 93년 1/4분기에 진행된 조합원교육은 오전 9시부터 오후 5시까지 진행했는데 오전에는 강의와 토론 그리고 오후에는 종묘와 창경궁에서 하루를 보내는 즐거운 시간으로 진행하였다. 그러나 이 당시 교육의 참가자는 소수의 숫자에 그쳤다. 이렇게 진행된 조합원 교육은 이후 몇 번의 경험을 축적하여 95년부터 정착된 모습을 보이게 된다. 이 계기가 된 것은 95년 공동투쟁 방침이었다. 단협으로 확보한 교육시간을 적극적으로 다 사용하자! 이것이 지역본부 투쟁 방침 중의 하나였다. 이 투쟁 방침을 계기로 조합원 교육은 확대 개편되어 실시되었다. 95년 1/4분기와 3/4분기에 시행된 전 조합원 교육은 매 분기마다 약 250명의 조합원이 참여하는 성황을 이루었다.

이 교육은 노동교육이 갖는 특성을 교육과정에서 실현했다는 점에서 주목을 끈다. 첫째, 당면 투쟁과의 결합을 꾀할 수 있다. 노동교육은 경제적, 일상적 투쟁과 결합함으로써 구체성을 지닌다. 전체 교육을 구분하면 오전은 당면 투쟁에 관한 내용, 오후에는 조합원 소양교육과 만남의 시간으로 나누어 볼 수 있다. 오전의 교육을 통해 노동조합이 당면한 문제 중 가장 중심적 과제는 무엇이며, 조합원이 해야 할 의무가 무엇인가를 인식하도록 하여 노동조합에 대한 관심과 참여의식을 높이게 된다. 1/4분기에 진행된 ‘95년 공동투쟁과 임·단협 요구안 해설’과 3/4분기에 시행된 ‘민주노총’에 대한 교육이 그것이다. 둘째, 전체 조합원의 기초 교육을 중시한 점이다. 노동교육의 특징 중 하나는 대량(대중) 교육이다. 간부만이 아니라 전체 조합원을 대상으로 한다. 여기서 말하는 기초 교육이란 노동자의 기본적인 주체적 의식 향상을 목적으로 한다. 병원 업무 특성상 일반 사업장처럼 전체 조합원이 업무를 중단하고 교육을 받기 어려운 조건을 감안하여 분기마다 5일씩 교육 프로그램을 설정하여 조합원이 원하는 날짜에 교육을 받을 수 있게 한 점이다. 1/4분기와 3/4 분기 교육을 통하여 약 500명(전체 조합

원의 약 25%)의 조합원이 이 교육을 수료하였다. 또한 노동교육의 특성상 대중 교육이 되기 위해서는 조합원의 요구를 교육에 잘 반영하는 것이 필요하다. 이 특성을 살리기 위해 각 날짜마다 오후 시간은 교육의 내용을 달리하여 조합원이 교육 내용을 선택하도록 한 것 또한 돋보이는 점이다. 당시 진행된 교육의 내용은 '병원 노동자의 건강은 누가 지킬까요?', '새로운 성교육', '일하는 사람과 대중 가요', '통일 이야기' 등 다양하다.

셋째, 교육이 조직적 목표를 가지고 진행된 점이다. 전체 조합원의 단결을 높이려는 조직 목표에 맞게 프로그램이 기획되었다. 사업장의 특성상 다양한 학력, 임금 및 근로 조건, 가치관을 갖고 있는 조합원간의 차이는 노동조합의 단결력을 해치는 요인이다. '조합원 상호 만남의 장'(이 만남의 주제는 '직종의 벽을 넘어 모두가 한 걸음씩'이었다)을 통하여 기존의 선입관을 해소하고 직종의 벽을 넘어 서울대병원노조의 한 식구로서 동질성을 높인 점이다. 특히, 노래·율동 배우기 및 공동체 놀이를 통해 서로 몸을 부딪치면서 인간적 교류를 확대하고 나이와 학력 그리고 직종의 벽을 허물어 버리고 하나가 되었다.

물론 '전체 조합원 하루 교육'의 문제점도 많다. 이전에 비해 많은 수의 조합원이 교육에 참가한 반면 아직까지도 그 수는 전체 조합원 수의 약 25% 정도이다. 또한 교육에의 참여가 조합원 각자의 선택에 따라 이루어지는 문제도 있다. 그러나 이러한 문제는 앞으로 충분히 보완되어 질 수 있는 문제라 판단된다. 다음의 표는 95년 3/4분기에 진행된 교육의 프로그램이다.

95년 3/4분기 노동조합 하루 교육

(구호-노동조합은 스스로 지킬 때 강해집니다!)

시간	교육 내용				
	월요일	화요일	수요일	목요일	금요일
09:00-09:30	앞풀이				
09:30-10:00	입교식				
10:00-11:30	교육 1. 우리는 염원한다. 민주노총을 !				
11:30-11:50	교육 2. 슬라이드 - 자랑스런 서울대병원노동조합 8년사				
11:50-13:00	점심을 맛있게				
13:00-15:00	교양강좌1 일하는 사람과 대중가요 그리고 민중가요	교양강좌2 임수경과 함께 -통일 이야기	교양강좌3 일하는 사람과 대중가요 그리고 민중가요	교양강좌4, 5 즐거운 성, 온전한 성	
15:00-16:00	조별 만남 : 직종의 벽을 넘어 모두가 한 걸음씩 !				
16:00-16:50	공동체 놀이				
16:50-17:00	마무리				

(4) 교육지 발행

교육이라면 사람을 한 군데 모아 놓고 누군가 분필을 들고 강의를 통해 가르치는 것이 생각된다. 그러나 적절한 내용을 효과적으로 전달한 강사도 그리 많지 않으며 교육생 자신들도 스스로 생각하기보다는 일방적으로 듣는 데만 익숙하게 되는 문제점이 있다.

따라서 간단히 주제를 선정하여 글로 만들어 조합원의 손에 직접 배부하는 교육지를 통한 교육 방법이 최근 많은 사업장에서 도입되고 있다. 서울대병원노동조합도 매달 1회씩 교육지를 발행하고 있다. 봉투교육이 주로 대의원 등 간부를 대상으로 사회구조적 인식 심화에 초점을 맞춘 것이라면 교육지는 조합원을 대상으로 당면 투쟁에 대한 해설 및 교양이 주 내용을 이루고 있다.

#### 4) 외부 파견교육

단위 사업장만의 힘으로 모든 교육을 진행할 수는 없다. 이런 이유로 노동조합교육에 있어 외부 파견교육은 큰 비중을 갖는다. 서울대병원노조는 교육사업을 진행할 때 병원노련-지역본부-단위 사업장이라는 조직체계를 염두에 두고 사업을 전개한다. 단위 사업장에서 하기 어려운 교육은 지역본부와 연맹이 담당한다. 노동조합학교도 상반기는 단위 사업장에서, 하반기는 서울지역본부 노동교실에 참여하는 방식으로 진행한다. 또한 노동조합의 강사를 양성하는 강사훈련과정은 병원연맹 차원에서 진행한다. 95년에 진행된 외부교육으로는 병원노련 중급 지도자 교육, 국제상업·사무·전문·기술노련(FIET)교육담당자 교육 그리고 노동단체파견교육 등이 있다. 한편 파견 교육은 단위 사업장과 분리된 것이 아니라 교육담당자의 연대활동을 통해 내용과 방식이 결정되고 각 단위 사업장 교육 담당자에 의해 진행된다. 서울지역본부의 교육위원회 활동, 공투위 교육분과 활동이 그 예이다.

#### 4. 새로운 교육 방법의 모색과 그 시도 - 찬반토론

서울대병원노조의 교육활동은 상당히 체계적이고 짜임새 있게 진행됨을 확인할 수 있다. '근무시간 중 하루 조합원 교육'이나 간부학습은 그 효과가 좋아 병원노련을 비롯한 많은 사업장으로 확대되고 있다.

그러나 서울대병원노조 교육사업 담당자들의 고민은 여기서 멈추지 않는다. 예전에 비해 교육이 체계적으로 진행되고는 있지만 교육에 대한 조합원의 참여나 열기가 전만 못한 것이 아닌가 생각한다. 서울대병원노조는 기존 교육의 문제점을 교육 방식에서 찾아보기로 하였다. 실험적인 몇 가지 시도가 진행되고 있다. 그 첫 시작은 지난 9월에 진행된 「제1회 부서 부원, 소모임 반원 교육, 수련회에서 진행되었다. 이 교육에서 처음으로 '찬반토론'이라는 교육 방법을 사용하였다.

이에 대한 힌트를 얻은 것은 지난 6월 국제상업·사무·전문·기술노련한국협의회(FIET-KLC) 주최로 열린 "노동조합 교육담당자 교육"에서였다. 이 교육에서 처음으로 맛보았던 찬반토론의 효과는 다른 어떤 교육보다도 좋았다. 평소 말없이 앉아만 있던 옆 동료들이 '찬성'과 '반대' 그리고 '배심원'으로 나뉘면서 자기의 역할에 맞추어 바쁘게 준비하며 거침없이 자신의 생각을 표현하는 것이었다. 다른 어떤 것보다 중요한 것은 교육생의 활발한 참여와 적극적인 의사 표시였다.

이것을 노동조합 교육에 도입해 보면 어떨까? 먼저 간부교육에서 실시해 보기로 하였다. 수련회에 참여한 사람은 20명이었고 오후 7시부터 약 3시간에 걸쳐 진행되었다. 이 날은 한 달간의 교육이 끝나고 총정리하는 수련회 자리였으며 주제는 '우리의 문화 이야기'였다. 누가 일방적으로 이야기하고 정리하는 교육이 아닌 우리가 스스로 준비하여 참여하는 교육을 해보자고 결의하였다. 진행방식도 먼저 '우리 문화와 노조활동'에 관한 몇 가지 주제를 정해 찬반토론을 한 후 민예총의 노동문화 담당자에게 도움말을 듣는 것으로 하였다.

순서는 찬반토론의 방법과 진행상의 유의사항이 소개됐으며 이후 찬성 및 반대 그룹 그리고 의장과 배심원이 결정되었다. 이 날 찬반토론의 주제로 제기된 것은 노동자 문화와 관련된 세 가지였다. 첫째, 술자리에서는 진지한 대화보다는 가벼운 농담을 하는 것이 좋다. 둘째, 노동조합 활동에 있어서 소모임 활동은 취미활동일 뿐이다. 셋째 신세대의 사회에 대한 적응 방식이 구세대의 사회에 대한 적응방식보다 좋다.

각 주제마다 여섯 사람들이 찬성과 반대로 3명씩 나누어 참가자 전체가 찬반토론의 발언자가 되도록 하였다. 찬성팀과 반대팀으로 나누어진 세 사람들은 약 1시간 안에 각 주제에 대한 준비와 논리적 사고 방식의 연습 그리고 팀원 상호간의 팀웍을 길러야 했다. 사전 준비과정을 통해 본격적인 찬반토론이 전개되었다. 찬성과 반대팀의 순서에 따라 대표 발언자의 발언 그리고 잇단 보충발언자의 순서대로 토론을 하였다. 물론 토론자 중에는 자신의 생각과 다른 팀에 속하여 자신의 의견을 이야기해야 하는 동료도 있었다.

무엇보다 먼저 확인된 것은 참가자의 말문이 트인 것이다. 잘 될까? 하는 우려는 말 그대로 기우였다. 각 참가자는 평소애 자신이 가지고 있는 문제의식을 객관화하여 예리하게 꼬집어 냈다. 물론 그후 바로 동료의 반론을 제기받지만, 참가자들은 약 3시간의 토론을 진행하면서 지루해 하지 않았으며 무슨 교육을 받고 있다고 생각하는 사람도 없었다. 그것은 참가자의 수련회 평가에서도 그대로 드러났다. 찬반토론을 통해 참가자들은 논리적으로 상대방을 설득해 가는 훈련을 할 수 있으며, 상대방의 입장을 분석하는 능력을 기를 수 있었다.

「제1회 부서 부원/소모임 반일 교육」 수련회에서 진행된 찬반토론은 몇 가지 기술적인 문제를 빼고는 큰 성과를 나타냈다. 위에 제기된 주제를 만약 강의와 일반 토론의 방식으로 진행하였다면 어떠한 결과가 나타났을까? 자신의 생각은 그렇지 않은데 결론은 편한 토론. 그러나 이것이 찬반토론에서는 정반대로 나타났다.

반면 처음 진행하는 것이라 많은 문제점도 드러났다. 시간에 비해 너무 많은 욕심을 내어 주제를 3가지나 잡아 시간이 부족한 점, 참여자를 찬·반팀에 많이 배정하다 보

니 배심원과 청중의 역할이 중복되어 역할이 구체화되지 못한 점 등이 그것이다. 그러나 이 같은 문제점이 앞에 제기된 장점을 깎아 내리지는 못한다. 수련회 참가자들의 좋은 평가에 따라 이 찬반토론 - 참여식 교육방법은 이후 11월에 실시된 병원노련 서울지역본부 노동교실에서도 큰 성과를 거두었다.

## 5. 결론에 대신하여

서울대병원노조의 교육활동은 여러 가지 면에서 시사하는 바가 크다. 체계적인 교육 계획과 그에 따른 지속적 실천을 꼽을 수 있다. 교육은 목적의식적으로 사전에 준비하여 진행하여야 한다. 즉흥적으로 진행된 교육은 의식 강화에 큰 도움을 못 주는 일회적 교육으로 끝나고 만다. 노동조합 교육은 장기적인 계획과 대상에 따른 체계화가 선행되어야 한다.

노동조합의 교육계획은 조합의 당면 문제, 조합원의 의식 수준, 요구 사항, 정치 정세, 노동운동의 현황 등을 고려하여 6개월에서 1년간의 중장기적 목표를 설정하고 체계적으로 세워야 한다. 서울대병원노조의 교육은 연간 사업계획에 따라 각 대상에 맞게 세분화되어 있다. 의식과 조직의 통일을 위해 공동된 주제로 전체 조합원들과 함께 하는 교육도 필요하지만, 교육 대상을 세분화하여 진행하면 각 교육 대상이 갖는 입장과 수준을 고려한 효과적 교육이 된다. 서울대병원노조의 95년 교육사업 계획은 전임자, 상집, 대의원, 조합원 등 어느 한 부분이나 사람들에 국한되지 않고 각각의 수준과 요구에 맞게 교육계획이 수립되어 있다.

또 하나 주목할 것은 지속적인 교육실천 사업이다. 아무리 좋은 계획이 있어도 실천되지 않은 계획은 아무런 의미가 없다. 봉투 교육, 노동조합 학교, 교육지 발간, 간부학습의 예에서 보듯이 대표적인 몇 사업은 수 년간 지속적으로 진행되고 있다. 교육이 일회적이지 않고 장기적으로 지속될 때만이 교육에 대한 평가도 잘 이루어지고, 그 보완도 가능하게 된다. 또한 이를 바탕으로 창의적인 교육 방안도 개발된다.

서울대병원노조는 기존 교육의 성과를 바탕으로 더한층의 발전을 위한 새로운 교육 방법을 모색하고 있다. 기존 대부분의 교육은 강의형태의 방법을 크게 뛰어 넘지 못하고 있다. 강의식 교육의 몇 가지 장점에도 불구하고 그 교육은 교육생을 수동적인 피교육자에 머물게 하는 한계를 가지고 있다. 이를 보완하는 방법은 없을까? 이러한 문제에 답하듯 최근 새로운 교육방법의 모색과 실험이 여러 곳에서 진행되고 있다. 찬반토론, 경연식 분반 토론, 청문회, 심포지엄, 역할 놀이 등 여러 가지 새로운 교육방법들

이 소개되고 있다. 이 교육의 특징은 교육 참가자의 적극적 참여가 교육 과정에서 이루어지는 것이다. 지식을 일방적으로 전달하는 식의 교육이 아니라 교육생이 자신의 의견을 이야기하며 교육생 상호간의 토론을 통해 교육이 완성된다. 이 교육을 준비하는 데는 치밀한 준비와 사전연습이 필요하다. 이러한 이유로 새로운 교육방법의 도입을 위해서는 '교육위원회'와 같은 집단적 교육주체가 준비되어야 한다.

서울대병원노조에서 시도된 참여식 교육방법은 하나의 새로운 가능성을 보이고 있다. 이 시도가 더욱 더 확대되고 발전하기 위해서는 끊임없는 실험적인 모색과 도전이 계속되어야 할 것이다. 현재 서울대병원노조의 교육 부서원들이 이 역할을 다 수행하기에는 여러 가지 현실적인 제약이 많다. 그러나 앞에서 보았던 많은 예처럼 조합원에 대한 애정과 노동교육에의 열의는 이 문제를 뛰어 넘게 하는 요소가 될 것이다. 이 작은 실험이 꽃을 피워 다른 사업장으로 널리 확대되길 기대해 본다.