



## 상업연맹 조직활동가 교육을 마치고

노광표

한국노동사회연구소 교육위원

### 글머리에

지난 9월 22일부터 24일까지 노총중앙연수원에서는 '전국상업노동조합연맹'이 주최한 (후원: APRO-FIET, LO/TCO) 조직활동가 교육이 실시되었다. 연구소 교육실은 이번 교육에 상업연맹과 함께 교육을 기획하고 집행하였다.

그 동안 교육, 선전, 문화, 산업안전 등 부서별 담당자 교육이 많이 진행되어 왔지만 조직활동가(조직부장, 대의원)를 대상으로 한 교육은 대개 극기훈련이나 선동훈련 방법으로 진행되어 교육프로그램으로 교육생의 요구를 온전히 담아내지 못하였다. 물론 이번 교육도 조직활동가 양성이라는 교육 목표와 취지를 충분히 살려내고 있지는 못하나 조직활동가를 대상으로 한 교육 프로그램의 다양한 개발이 필요하다는 취지 아래 사례를 소개한다.

## 꼼꼼한 준비는 교육의 첫 걸음

한여름 더위가 기승을 부리던 7월초, 전국상업노동조합연맹(이하 상업연맹)의 조직담당자로부터 한 통의 전화가 걸려왔다. 9월말에 단위노조의 조직담당자를 대상으로 한 교육을 기획하고 있는데 연구소에서 교육을 맡아 달라는 것이었다. 아직 2개월이라는 기간이 있는 데다 유통·서비스 업계의 노동 형제를 만나 보고 싶은 마음이 앞서 교육을 담당하겠다는 대답을 쉽게 하고 말았다.

전화를 끊고 나자 이상한 마음(?)이 들었다. 대부분의 단위노조나 연맹에서 교육을 부탁하는 경우 길어야 한달 심지어는 교육 실시 일주일만 남겨놓고 기획 교육을 의뢰하는 경우가 많아 교육을 집행하는 입장에서는 힘든 일이 한 두 가지가 아니었기 때문이다. '이번 교육도 마찬가지로, 연락은 빨리 왔지만...' 라고 생각하면서

그런데 나의 이런 짧은 생각은 여지없이 빗나가고 말았다. 첫 통화가 있을, 며칠 후 연맹에서 연구소에 교육을 맡기기로 하였으니 프로그램을 가지고 빨리 만나자는 것이었다. '때도 먼저 맞는 것이 낫다'고 이왕하는 준비, 시간 있을 때 준비하자! 마음을 고쳐먹고 준비작업에 들어갔다.

## 기존 교육의 벽을 헐어 버리자

상업연맹 조직담당자의 첫 요구는 '강의 위주의 교육 방법을 탈피할 수 없겠느냐'는 것이었다. 그동안 노동조합에서 실시하였던 교육 프로그램의 대부분은 '강의와 질의응답' 방식이었는데 이런 교육을 통해서도 교육생의 관심과 흥미를 끌지 못한다는 이야기였다. 강의식 교육 프로그램을 전면적으로 바꾸었으면 좋겠다는 요구였다.

연구소도 이와 같은 문제의식을 갖고 부분적으로 프로그램을 도입하여 운영하고 있었지만 우리나라 노동 교육의 여건이나 환경 때문에 전면적으로 실시하지 못했던 입장이라 이번 기회에 참여형 교육을 실시하자고 약속했다. 교육 준비에 앞서 검토한 몇 가지 방향은 다음과 같다.

첫째, 상업연맹이 창립한 이후 처음 실시하는 교육이니만큼 이번 교육이 어떻게 진행되느냐에 따라 향후 연맹 교육사업의 성패가 좌우되므로 충분한 준비를 통해 교육생에 맞는 프로그램이 기획되어야 한다. 이를 위해 연구소 교육위원 2인과 연맹의 교육국장, 조직부장 등 총 4인이 교육진행팀을 꾸려 교육을 기획하고 집행한다. 이 교육을 통해 연맹의 교육 집행력을 높이고 향후 연맹 교육을 담당할 '교육위원회'를 구성하도록 한다.

둘째, 교육 결과를 점검(feed-back)할 수 있도록 한다. 교육 대상이 조직담당자이므로 연맹의 조직부장이 교육 후 단위노조의 조직활동이 활성화되도록 교육생 상호 간 그리고 연맹과 단위 노조 조직담당자 사이의 관계를 형성한다. 또한 교육이 1회적으로 끝나지 않게 1차 교육 참가자의 후속 교육을 조직하도록 한다. 셋째, 기존의 강의 위주 교육 프로그램을 지양하고, 교육생이 주제로 참여하는 '참여형 프로그램'으로 교육을 운영하기로 기본 방향을 설정하였다.

#### 교육의 기획-프로그램 준비과정

교육진행팀은 첫 모임을 통해 조직활동가 교육의 기본 방향을 설정하고 교육의 목표를 정리하였다. 첫째, 연맹 조직의 강화-연맹 활동에 소속감과 애정을 갖춘 간부층을 넓히고 핵심적으로 활동할 간부를 양성한다. 연맹 결성 초기과정으로 대부분의 노동조합 간부들은 단위사업장 활동에 머물러 있고 연맹에 대한 결속력이 낮은 상태이다. 교육을 통해 조직활동가 사이의 교류와 내용적 결합력을 높인다. 둘째, 단위노조의 조직과제를 점검하고 조직 역량을 강화한다. 무계획적인 조직 사업이 아니라 내가 속한 단위노조의 상태를 분석·진단하여 앞으로의 활동 계획을 구체화한다.

이러한 목표와 기본 방향에 따라 교육진행팀은 이번 교육에서 담아야 할 내용과 방법으로 ① 조직 활동가의 기본 자질 강화-자신감 확보를 위한 발표력 훈련, 논리 개발을 위한 찬반토론, ② 단위노동조합의 조직 상황의 진단과 대안 모색을 위한 조직 사업계획서 작성 훈련, ③ 조직 담당자간의 결속력 강화를 위한 연맹 사업계획의 공유와 공동체 문화프로그램, ④ 노동자 의식 발전을 위한 특강과 영상교육 등으로 기획하였다.

포괄적으로 논의 된 계획에 기초하여 진행팀은 세부적인 준비와 점검에 들어갔다. 교육생을 누구로 할 것인가? 단위사업장의 조직활동을 담당하는 조직부장, 대의원, 사무국장 그리고 여성부장을 이번 교육의 주요 대상으로 설정하고 교육생의 숫자를 20명 이내로 한정하여 내실 있는 참여 교육이 될 수 있도록 하였다. 교육장소는 참여 교육이 가능하도록 전체 강의장, 3개조가 토론 할 수 있는 분임 토론장이 있는 곳, 그리고 서울을 벗어나 자연과 함께 할 수 있는 곳을 구하기로 하였다. 초기에 예정되었던 곳을 사용하지 못하게 되어 교육 며칠을 앞두고 급하게 노총 중앙연수원으로 변경하였다.

교육 대상과 일정, 장소를 확정 한 다음 교육프로그램을 구체화하였는데, 여기서 부딪힌 문제는 교육내용을 어떠한 방법으로 실현할 것인가의 문제였다. 프로그램을 짜면서 주안점을 둔 것은 교육생의 교육 요구와 동기를 어떻게 끌어 낼 것이며 이

를 일방적인 강의가 아니라 스스로 이야기하고 토론하면서 방향성을 정립하게 하는 방법이었다. 물론 프로그램은 내용의 '유익성'과 교육생의 참여를 촉발하는 '흥미'라는 두 마리 토끼를 잡아야 했다.

교육진행팀은 제한된 일정 속에서 다음과 같이 교육 프로그램을 구성하였다. 첫 날은 2박 3일간 교육을 함께 할 교육생과 진행팀 그리고 교육생 상호간의 어색한 만남을 풀어 주는 '서명 받기', '살아온 이야기'를 통해 서로를 확인하는 '아리랑 고개를 함께 넘어 봅시다'라는 프로그램을 교육의 시작과 마지막에 배치하였다. 교육 과정 중 강의는 하나만 배치하기로 하였고 질의응답 방식으로 계획하였다. 강의를 듣고 난 후, 노동 현장에서 일하며 느끼는 노동운동의 문제와 발전 방향을 생각해 보는 '게시판 세미나'를 실시하기로 하였다.

둘째 날은 조직담당자로서 단위 노동조합의 활동을 '점검표'에 의해 분석해 보고 나의 조직활동계획을 수립해 보는 '조직상태 분석과 사업계획 수립하기' 프로그램, 간부로서 발표력과 자신감을 높이기 위한 '발표력 향상을 위한 10분 발표' 그리고 '영상교육'을 준비하였다. 마지막 날은 논리 능력 향상을 위한 '찬반토론' 그리고 교육생의 결의를 다지는 '조직활동가 5계명 수립'과 '조합원에게 편지 쓰기' 등으로 구성하였다.

### 교육의 준비과정

'강의식 교육방법'을 바꿔 '참여형 교육방법'을 도입하는 것은 기술적 교육 프로그램을 도입하는 것으로 끝나지 않는다. 참여형 교육 프로그램의 도입은 교육 진행팀에게 충분한 준비와 함께 많은 실습을 요구하였다. 각 프로그램 실습을 통해 교육 진행팀은 계획을 수립할 때보다 '참여형 교육'의 장점과 가능성을 느낄 수 있었다. 남은 문제는 각 프로그램에 필요한 자료, 준비물 그리고 교육에 참가 할 교육생을 점검하는 것이었다. 교육 준비과정에서 상업연맹 교육 담당자(교육국장·조직부장)들이 보여준 꼼꼼함과 철저함은 이번 교육이 잘 될 수밖에 없다는 확신(?)을 갖게 하였다. 기획 준비과정 3회, 모의 실습 2회 등 준비를 너무 많이 하는 것이 아닌가 느낄 정도였다. 교육 전날인 일요일에도 상업연맹 조직부장은 사무실에 나와 빠진 준비물이 없나 확인하고 또 점검하였다.

## 2. 활기차고 신나는 교육

한 달 반의 모든 준비는 마무리되고 이제 남은 것은 교육 진행이었다.

준비 과정에서 교육생 모집에 소홀했던 것은 아닌가? 20명으로 교육 참가자를

제한했는데, 막상 교육장에 도착하니 단위노조의 급한 사정(?) 때문에 참석하지 못한다는 불참 통보가 몇 군데에서 오기 시작하였다. 한보 부도사태이후 불어닥친 경기 불황의 소용돌이에 부도난 사업장(진로, 미도파 등)은 교육을 포기 할 수밖에 없었다.

교육시간에 맞춰 온 교육생은 예정 인원의 절반인 10명을 조금 넘는 수였다. 준비한 만큼 많은 수의 조직활동가들이 교육을 받았으면 좋을텐데하는 아쉬움을 뒤로 한 채 교육은 시작되었다.

### 서명 받기

김형근 상업연맹 위원장의 힘찬 개강사가 끝나고 처음으로 시작 된 프로그램은 '서명 받기'였다. 교육생 상호간 어색한 만남을 누그러뜨리고 '만남의 장'을 여는 벽깨기 프로그램(ICE-BREAKING)이다. 이 프로그램은 모든 교육생들이 면담자가 되어 질문 항목에 대하여 서명을 받는 방식으로 진행된다. 주어진 질문 항목은 9가지였다. 진행방법은 교육생 전체가 서명 받기 쪽지를 가지고 교육생 중 누구에게나 질문을 하여 가장 많은 서명을 받은 사람이 이기는 게임방법이며 제한 시간은 10분이었다. 질문은 누구나 쉽게 대답 할 수 있는 것으로 예컨대 "회사에서 모범사원 표창을 받아본 사람, 이번 대통령 선거에 노동계 후보가 나오면 찍을 사람" 등 이었다. 처음 보는 사람끼리 이야기 할 기회를 많이 주기 위해 같은 조합에서 온 사람에게 서명을 받은 것은 +1점 그리고 처음 본 사람에게 서명을 받은 것은 +2점으로 처리하였다. 그리고 질문 없이 서명 용지를 상대방에게 주고 서명을 받은 것은 -3점

### 서명 받기

		이름 :	소속 :
	내 용	서 명	
1	회사에서 모범사원 표창을 받아본 사람		
2	이번 교육에 떠올려서 갑자기 온 사람		
3	나와 고향이 같은 사람		
4	이번 대통령 선거에 노동계 후보가 나오면 찍을 사람		
5	나를 마음에 들어하는 사람		
6	클론의 도시탈출의 가사를 두소절 이상 아는 사람		
7	최후탄 냄새에 눈물을 흘려 본 사람		
8	지금 나의 띠와 같은 사람		
9	소주 2병은 거뜰히 마실 수 있는 사람		

을 주었다.

서명 받기 프로그램이 진행되자 교육생은 바빠지기 시작하였다. 각자 서명을 받기 위하여 교육장을 뛰어 다니며 처음 보는 사람들과 새로운 관계를 만들어갔다. 첫 만남의 어색함은 신나는 노동가요속에서 진행 된 '서명 받기'를 통해 허물어져 내렸다.

'서명 받기'가 끝난 후 특강이 진행되었는데 강의 방법은 교육생 전원이 질문지에 하나씩 질문을 써내는 '질의응답' 방식으로 진행되었다. 강의의 내용은 87년 대투쟁 이후 현재까지의 노동조합운동의 흐름을 살펴보고 앞으로의 대응방향을 모색하는 시간이었다.

### 게시판세미나

특강이 끝난 후 '게시판 세미나'가 진행되었다. 게시판 세미나는 두 단계로 진행되었는데 첫 단계는 "현 단계 노동조합운동의 문제점은 무엇인가?"라는 내용으로 두 번째 단계는 "노동조합운동의 문제점을 해결하기 위한 방안은 무엇인가?"라는 주제로 실시되었다.

분반토론에 익숙한 교육생들은 게시판세미나라는 '색지를 이용한 자기 의사 표현과 의견 수렴 그리고 스티커를 통한 토론 주제 선정'이라는 새로운 교육방법에 놀라 하며 재미있게 교육에 임하였다. 각 개인이 생각하는 노조운동의 문제점과 극복대안을 이야기하며 시간 가는 줄 모른 채 토론에 집중하였다.

이 과정을 통해 교육생들은 조직활동가의 입장에서 노동조합운동의 현실을 진단할 수 있었으며, 우리가 해결해야 할 과제에 관해 서로의 의견을 집약할 수 있었다. ('게시판 세미나'는 '노동사회' 97년 7월호-통권 제13호에 소개되어 있다.)

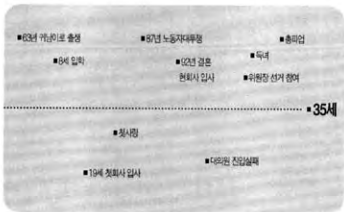
### 아리랑 고개

첫날 교육을 마무리하면서 각 조별로 '아리랑 고개를 넘어봅시다'라는 프로그램을 진행하였다. '아리랑 고개'는 자신이 살아온 이야기를 진솔하게 털어놓는 시간으로 이 과정은 교육생 서로를 잘 알고 이해함으로써 보다 튼튼한 동지적 관계를 만들기 위한 훈련과정이었다. 바쁜 활동의 과정에서 교육생들은 자기 자신을 뒤돌아 볼 시간이 없었고 직장 업무와 노조 일에 지쳐 있었다.

짧은 시간을 통해 교육생들은 간단하게나마 삶의 목표와 의미를 되짚어보며, 많이 다른 것 같지만, 많이 닮기도 한 동료들의 이야기를 주의 깊게 듣는 기회가 되었다. 첫 날 교육생들은 다양한 프로그램을 통해 교육생 상호간 그리고 교육진행팀과 하나가 되었다.

## 아리랑 고개 진행 방법

- ① 10분간 자신의 살아온 과정을 아리랑 곡선의 양식에 따라 그린다. (A4 크기를 색지를 사용한다)
- ② 먼저 수평선을 그린다. 수평선의 임폭은 0 에서 시작하는데, 자신의 출생을 일리는 것이다. 오른쪽 끝에는 현재 나이를 표시한다. 다음은 살아오면서 겪었던 중요한 사건을 점으로 나타낸다. 이때의 점은 수평선 위로 갈수록 기쁨과 즐거움, 보람의 정도를, 수평선 아래는 슬픔과 괴로움, 고통을 표시하게 된다.
- ③ 주요한 사건을 점으로 표시한 후 당시 나이와 시간개요를 단어로 적는다. 이제 모든 점을 곡선으로 연결하면 아리랑 고개가 완성된다.
- ④ 완성된 아리랑 고개를 앞에 놓고, 조원에게 살아온 이야기를 발표한다. 이렇게 살아온 과정을 그림으로 그려보는 것은 자신이 살아온 과정을 스스로 정리하는 기회를 갖고, 또한 상대방에게 효율적으로 자신을 표현할 수 있게 한다.
- ⑤ 조별 발표가 끝나면 교육생 전체가 모인 자리에서 조원을 소개한다. 이때는 돌봐 줬을 자어 서로를 소개한다.
- ⑥ 발표가 끝난 후 조원들의 자기 소개서를 전지에 붙이고 교육장 안에 게시한다.



### 조직상태 분석과 사업계획 수립하기

둘레날 프로그램의 시작은 '조직상태 분석과 사업계획 수립' 시간이었다. 이 프로그램은 조직활동가들이 단위 사업장 안팎의 조건을 분석하고 노조운동의 방향을 모색하는 시간이었다. 과제 수립의 방향은 문제를 풀이 갈 주체에 초점이 맞추어졌다.

이 과정은 교육생들이 조별로 나뉘어 3시간 동안 진행하였다. 첫 단계는 조직 상

대 분석으로 97년 이후 변화된 회사의 조건과 이에 대한 조합원의 생각을 정리하는 것이었고, 이것이 끝나고 나면 노동조합 활동을 주체적으로 담당하고 있는 간부들의 활동을 점검표에 의해 확인해 보는 시간이었다. 이 과정이 끝나면 총괄적으로 노조 활동의 문제점을 글로 완성함으로써 1단계는 마무리되었다. 두 번째 단계는 분석 결과에 기초하여 97년 4/4분기 (10월~12월) 동안 노동조합에서 '나의 활동 계획'을 정리하는 시간이었다. 교육과정을 표로 나타내면 아래와 같다.

기본 항목	1단계			2단계
단위노조의 이해	조직상태 분석 1	조직상태 분석 2	조직상태 분석 3	조직 활동계획 수립
노조연혁, 조합원 수, 전임자 수, 노조 조직 체계, 1년 조합 예산	97년 상반기가 이후 나타나는 주요 특징 (회사측, 회사에 대한 조합원의 태도)	단위 사업장 노동조합 활동을 점검표에 의해 진단해 보기	단위 사업장 노조활동의 문제점을 글로 정리해 보기	3개월('97 4/4분기)동안 나의 조직 활동 계획을 짜보기

교육생들은 노조 상태를 정리해 봄으로써 단위 노조의 특징을 객관적으로 파악할 수 있었다. 이에 기초하여 경기 불황 국면에서 치러진 97년 상반기의 임·단투 과정을 되돌아보고 새롭게 조여오는 회사측 공세와 이에 대한 조합원의 태도를 확인하였다. 토론 결과 조원들은 유통·서비스업계에 확산되고 있는 신경영전략을 공유 할 수 있었다.

문제는 이를 극복 할 노동조합의 주체 역량이었다. 이를 객관화하기 위해 '노동조합 활동 점검표'에 의해 단위 노조 활동을 점수로 계량화해 보았다. 노조 활동을 점수로 측정하는 것은 노동조합 사이에 비교를 목적으로 하는 것이 아니라 노조 활동에서 비어 있는 곳, 노조 활동의 허점을 확인하고 보완하기 위해서였다. 노조 활동 점검표는 '임원 및 상집의 활동', '대의원', '조합원의 활동' 등 총 11개 항목으로 구성되어 있으며 각 항목 당 10점에서 0점까지 표시 할 수 있도록 하였다. 각 사업장마다 점수의 총점은 엇비슷하게 나왔으나 항목별로 점수의 편차는 컸다. 교육생들은 점검표에 기초하여 노조 활동의 비어 있는 곳, 시급히 보완해야 할 영역을 발견 할 수 있었다. 이는 2단계 계획 수립 과정의 기초자료로 활용되었다. 물론 짧은 시간에 활동 계획을 수립하는 것은 목적인 바의 성과를 거두지 못했으나, 활동 계획 수립은 어떠한 과정을 통해 만들어지는가를 깨닫게 하는 계기였다.

계획(전략) 없는 조직활동이 아닌 조합원의 요구에 입각한 활동, 노조 활동의 허점을 보완하는 목적 의식적이고 계획적인 활동이 필요함을 확인하는 시간이었다. 노동조합의 조직력 강화는 거창한 구호나 큰 계획으로 실현되는 것이 아니라 작지만 구



체적이고 목적 의식적 노력이 필요하다는 것을 확인 할 수 있었다. 노동활동 점검표를 소개하면 아래와 같다.

노동조합 활동 점검표

구분	내 용	점 검
입 원 과 상 집 활 동	1 임원 및 상집 간부들의 현장 순회는 정기적으로 이루어지고 있습니까?	10 8 6 4 2 0
	2 회사의 경영정보, 연맹의 사업방향은 간부들 사이여 원활하게 공유되고 있습니까?	10 8 6 4 2 0
	3 노동조합의 공식적 회의는 정기적으로 진행되고 있습니까?	10 8 6 4 2 0
	4 급변하는 노동환경에 대비하기 위한 학습을 노동조합 차원에서 진행하고 있습니까?	10 8 6 4 2 0
	5 상집 간부들은 자기가 맡은 부서의 역할을 충분히 하고 있습니까?	10 8 6 4 2 0
	6 노보(조합 신문)등 노동조합의 홍보물은 정기적으로 나오고 있습니까?	10 8 6 4 2 0
소 계		
대 의 원	7 대의원은 자기 부서에서 일어난 일에 대하여 책임 있게 처리하고 있습니까?	10 8 6 4 2 0
	8 대의원과 노조 지도부와의 대화의 시간은 충분합니까?	10 8 6 4 2 0
	9 대의원은 조합의 주요 결정사항과 행사에 대하여 조합원에게 잘 홍보하고 있습니까?	10 8 6 4 2 0
소 계		
조 합 원	10 노동조합 관련 모임이나 집회에 대한 조합원의 참여는?	10 8 6 4 2 0
	11 노동조합이 운영하는 소모임은 활성화되어 있습니까?	10 8 6 4 2 0
	12 조합원은 노동조합 사무실에 자주 방문합니까?	10 8 6 4 2 0
소 계		
<b>총 계</b>		
* 특히 점수가 저조한 곳은 어디입니까?		

발표력 향상을 위한 10분 발표

오전 과정을 마치고 교육생들은 점심식사 후 '공놀이' 시간을 갖고 '발표력 훈련'에 들어갔다. 이 과정은 노동운동 간부가 갖추어야 할 자질 중 하나인 (특히, 조직활동가에게는) 사람을 만나 이야기를 듣고 전달하는 능력을 높이기 위한 훈련과정이었다. 훌륭한 조직활동가가 되기 위해서는 동료의 이야기를 잘 듣는 것뿐만 아니라 나의 의견을 논리 정연하고 설득력 있게 전달하는 능력이 필요하다.



참여형 교육으로 진행된 이번 교육은 준비의 중요성을 다시 한번 일깨워 주었다.

오후의 나른함도 잊어버린 듯 교육생들은 나의 발표가 VTR로 촬영된다는 것에 호기심 반(半), 두려움 반(半)이었다. 교육생들은 진행 팀이 선정 한 4가지 주제 중 하나를 선택하여 교안을 작성하였다. 주어진 상황은 "신입직원(남,녀)에게 노조 홍보하기, 대의원의 역할과 자세, 노동자의 정치세력화" 등 4가지였다.

교육생들은 교안 작성 후 본격적인 발표 준비에 들어갔다. 발표 경험이 없는 사람은 '노조 알리기'라는 주제를 선택하였고 경험이 있는 사람은 '대의원의 역할 또는 정치세력화'를 선택하였다. VTR 실습 과정은 교육 과정 중 가장 높은 평가를 받았다. 교육생들은 발표가 끝난 후 TV를 통해 나오는 '자신의 모습'을 보며 견지하게 상호 평가해 주었다.

발표력 향상 훈련 과정을 통해 교육생들은 어떤 상황에서도 자신감 있게 자신의 의견을 발표할 수 있는 자신감을 얻게 되었으며, 이것은 현면의 훈련이 아니라 일상적으로 꼼꼼히 준비하는 자세와 조합원에 대한 믿음에서 출발한다는 것을 확인할 수 있었다.

### 상황 1

주제	직장에 입사 한 후에 여성들에게 노동조합을 홍보한다.
조건	① 대상 : 신입 여성원 10명 ② 시간 : 점심식사 시간을 이용하여 10분간 진행한다. ③ 장소 : 노동조합 회의실 또는 회사 회의실
목표	직장에 들어가 수습 기간이 끝난 사람들에게 노동조합의 필요성을 이야기하고 조합가입원서를 받는다.
상태	고등학교를 졸업하고 직장에 처음 입사한 여직원으로 나이는 20~22세인 여직원들이다. 직장생활을 해 본 경험이 거의 없다. 노동조합에 대해서는 남자들이나 아니면 특별한 사람들이 하는 것으로 인식하고 있으며 나는 직장인이자 노동자는 아니라는 생각을 깊이 가지고 있다.

### 상황 2

주제	직장에 입사 한 후에 사원에게 노동조합을 홍보한다.
조건	① 대상 : 신입 남자사원 10명 ② 시간 : 점심식사 시간을 이용하여 10분간 진행한다. ③ 장소 : 노동조합 회의실 또는 회사 회의실
목표	직장에 들어가 수습 기간이 끝난 사원에게 노동조합의 필요성을 이야기하고 조합가입원서를 받는다.
상태	고등학교를 졸업하고 직장에 처음 입사한 남자직원으로 나이는 23~25세인 남자직원들이다. 직장생활을 해 본 경험이 거의 없다. 노동조합에 대해서는 필요성을 느끼나 개인적인 발전을 더 추구한다. 나는 직장인이자 노동자는 아니라는 생각을 깊이 가지고 있다.

### 상황 3

주제	신임 대리원에게 대리원의 역할과 자세에 말한다.
조건	① 대상 : 신임 대리원 10명 ② 시간 : 노동조합의 교육시간을 이용하여 20분간 진행한다. ③ 장소 : 노동조합 회의실 또는 회사 교육실
목표	신임 대리원에게 노동조합의 기본 구조와 대리원의 역할에 대하여 말한다. 이를 통해 집행부와 대리원은 대립관계가 아닌 노동조합 조직 강화를 위한 역할 분담의 관계임을 확인한다.
상태	노동조합에 가입 한 지는 오래 되었으나 노동조합에 대한 이해가 부족하고 노동조합의 사업 방향에 대한 관심이 없다. 또한 본인 스스로 대리원을 자란 것이 아니라 스스로 노조 간부라는 인식을 갖고 있지 못하다. 이러한 이유로 대리원의 활동을 대리원 대회 참석하여 집행부를 견제하는 것 이상으로 생각하지 않는다.

상황 4

주제	12월 대선을 계기로 노동자의 정치세력화에 대해 주장한다.
조건	① 대상 : 상집 간부 10명 ② 시간 : 회의시간을 이용하여 10분간 진행한다. ③ 장소 : 노동조합 사무실
목표	97년 초 총파업 투쟁에서 나타난 기존 정치세력의 문제점을 지적하고 이제 노동자가 사회의 주력으로 나서기 위해서는 직장에서의 활동과 함께 사회 정치적 역할을 높여 나갈 다양한 활동의 필요성을 제기한다. 이를 위해 12월 대선을 계기로 한 노동자의 정치세력화의 방향을 제기한다. 노동조합의 적극적인 사회 정치적 활동에는 공감하나 노조의 현안 때문에 노조의 정치세력화 및
상태	선거의 직접적 참여는 시기상조라는 생각이 많다. 또한 노조가 선거라는 예민한 문제에 대응하는 것은 조합의 분열을 가져오기 때문에 비립적이지 않다고 생각한다.

‘영화로 세상 읽기 - 보랏빛 수건’

노동교육의 대상인 조합원들은 활자로 된 책보다 직접 눈으로 보는 영화나 비디오를 더 선호하는 것이 사실이다. 이러한 변화에 대응하기 위해 노동교육도 비디오 등 영상매체를 활용하려는 노력이 높아지고 있다. 그러나 노동조합에서 활용하기 쉬운 영상물도 많지 않고 보급도 잘 이루어지지 않아 폭넓게 확산되고 있지 못한 상황이다.

이번 교육에서는 참가한 노동자들의 다양한 감각을 자극하고 충족시켜 주는 교육 방식을 도입한다는 취지로 영상 교육을 준비하였다. 진행팀이 선정한 영상물은 ‘푸른영상’에서 제작한 ‘어머니의 보랏빛 수건’이었다.

영화는 매주 목요일 탑골공원 앞에서 보랏빛 수건을 두르고 집회를 하는 ‘민주화 실천가족협의회’라는 운동단체에 속해있는 어머니들의 이야기다. 군사정권시절 그리고 문민정부(?) 아래에서 아들, 딸들이 민주화운동을 하다 수배 당하고 고문 받고 구속되자 자식들 때문에 자연스럽게 모이기 시작해 이제는 그 자식들 보다 더 열심히 운동을 하고 계신 이 땅의 어머니들의 이야기였다.

영화를 보고 난후 진행하려고 했던 ‘영화 감상 나누기’가 제대로 진행되지 못하였다. 우리는 직장파 노조의 울타리에 갇혀 이 사회의 모순 그리고 그 속에서 고통받고 있는 사람들을 잊고 살아가지는 않는지...

교육생들의 소감은 영화가 끝난 후 약 10분간의 시간이 흐른 뒤 모아질 수 있었다. 많은 참가자들은 우리 사회에 아직도 이러한 문제가 왜 해결되지 못하는지, 노동자들도 민족 분단의 해결을 위해 노력해야 한다는 의견을 모으기도 하였다. 몇 권의 책보다 한 편의 비디오 영상물이 주는 감흥은 더 컸다.

### 찬반토론 - 혼전 순결은 꼭 필요하나?

노조 활동을 하면서 우리는 많은 토론을 진행하여 왔다. 특히 임·단투 시기에는 조합원의 의견을 집약하기 위해 현장(분임)토론이라는 방법을 사용하여 왔다. 그러나 이러한 토론 형식이 불행하게도 노동교육에는 잘 활용되지 못하고 있다.

이번 교육에서는 다양한 토론 방법 중 하나인 '찬반토론'을 진행하였는데 이 프로그램은 쟁점이 되는 주제에 대해 반대 입장을 가진 두 편이 상대방을 논리적으로 압도하기 위해 토론을 벌이는 방식으로, 모의교섭이나 역할놀이와 유사성이 있다. 그러면서도 한 가지의 쟁점에 대해 논리적, 분석적으로 다가갈 수 있다는 점, 토론의 절차가 정해져 있기 때문에 감정적으로 흐르지 않고 자신의 논리나 주장을 펼치는 민주적인 활동의 훈련이 된다는 점에서 훌륭한 참여 위주의 교육방법이다.

찬반토론이 원활하게 진행되기 위해서는 적절한 참가자의 수(15-20명), 교육 장소 및 기기(마이크, 책상배치), 주제의 올바른 선택, 찬반 토론자의 충실한 준비 등이 필요하다.

교육 전달까지 진행됨은 교육생에게 적합한 주제가 무엇인지 확정하지 못하고 여러 주제를 갖고 의견을 나누었다. 토론 주제는 노조에 관한 것, 정치적인 문제는 빼고, 우리 사회에서 흔히 이야기되고 있는 사회 문제 중 하나를 선택하기로 하였다.

찬반토론을 진행하기에는 조금 부족한 인원이지만 교육진행팀도 함께 참여하여 진행하기로 하였다. 교육 참가자들의 창의성과 자발성을 굳게 믿으면서 ...

본격적인 토론에 들어가기에 앞서 찬반토론을 이끌어 갈 의장(1인)과 서기(1인)를 추천하였고 찬성팀(3인)과 반대팀(3인) 그리고 배심원(4인)을 확정하였다. 역할 배정이 끝나자 교육생들은 자신들이 맡은 역할에 따라 조별 전라회의에 들어갔다. 교육 진행팀도 자리 배치, 찬반팀 조언, 의장 및 서기 역할 확인 등 찬반토론을 위한 주변정리를 하였다.

채택 된 토론 주제는 "혼전 순결은 꼭 필요하나?"였다.

주제의 핵심은 두 가지였다. 현대 사회에서 혼전 순결이 꼭 필요하고 강요되어야 하는가? 그것이 요구된다면 왜 남자는 사회적으로 용인 받고 여자에게는 끝으로 작용하는가?

찬성팀, 반대팀 모두 자기의 본래 생각과는 무관하게 자기가 속한 팀의 입장에서 논리를 정리하고 개발해야 했다. 혼전순결을 결혼의 철칙으로 믿고 있던 한 남성동지는 반대팀에 선정되어 혼전순결을 강요하는 봉건적인 가부장 질서에 대항하는 주장을 펴야하는 고민에 빠졌다. 찬반토론의 교육 효과는 이처럼 자신의 사고방식을 객관적으로 점검해 보는 것에서부터 출발함을 확인할 수 있었다. 그러나 자기의 원래 생각과 다른 입장을 맡게 된 경우는 반대편의 입장에서 생각해 볼 수 있다는 효과적

인 측면과는 달리 별다른 지지근거가 떠오르지 않아 곤혹감을 느끼기도 했다.

찬반토론은 진행소개 10분, 전략회의 30분, 찬반토론 50분, 평가 10분으로 진행되었다. 준비된 토론장에는 배심원이 미리 입장해 있고 제일 먼저 의장이 입장하면서 토론은 시작되었다. 토론의 심판관인 의장이 입장할 때는 모든 사람들이 기립하는 것을 통해 의장의 권위를 확인하였다. 의장의 토론 주제와 규칙 설명이 끝나면 토론이 시작된다. 서기는 토론 규칙을 확인하면서 제한된 시간을 잘 지켜 주도록 요구하였다. 토론 시간을 엄수하지 못하면 경고가 주어지고, 그 다음에 Red Card를 받으면 10점 점수 중 1점을 깎았다.

토론이 시작되어 찬성팀의 1번 토론자의 발표, 그리고 이에 대한 반대토론자의 공방이 차례로 이루어졌다. '혼전 순결은 신성한 결혼의 전제며 평생을 함께 할 배우자에 대한 약속이다. 최근 성 문란이 가정을 파괴하려 한다'는 찬성팀 주장이 시작되었다. 반대팀은 '혼전 순결이 왜 강요되어야 하는지, 사랑하는 사람끼리 성 관계를 맺는 것이 왜 문제가 되는지 알 수 없다'며 백보양보하여 혼전 순결이 필요하다면 남자들은 군대에 가기전 필수적(?)으로 총각 딱지를 떼다고 하는데 토론자도 그러하냐고 맞섰다.

두 번째 찬반공방이 있을 후 의장은 정회를 선포하며 5분간의 전략회의를 제안했다. 최종 발언을 위한 작전 시간이 주어졌다. 전략회의가 끝난 후 마지막으로 최종 발언이 진행되었다. 토론의 마지막에는 앞서 제기한 근거가 바닥이 나고 말았는지 다소 논리적이지 않은 주장도 있었다.

이제 토론은 마무리되고 배심원들의 판결이 남은 시간이었다. 각 개인당 10점씩 논리력, 설득력, 태도 등을 기준으로 점수가 결정되고 토론을 잘 이끈 찬성팀에 승리가 돌아갔다. 토론 진행으로 볼 때 배심원들은 반대팀의 손을 들어주고 싶었지만 '신성한 가족관계'를 유지해야 한다는 총정에서인지 찬성팀의 승리를 확정하였다. 베스트 토론자는 반대팀의 최종발언자에게 돌아갔다. 토론은 마무리되었고 찬반토론 진행에 대한 교육생의 평가를 나누며 토론을 마무리하였다.

토론 진행과정에서 몇 가지 미흡한 점이 지적됐지만 찬반토론에 대한 교육생들의 반응은 대단히 좋았다. 토론 과정 속에서 교육생들은 자신의 입장과 견해를 다듬어 논리적으로 말하는 능력을 향상시킬 수 있었다. 스스로의 생각을 정리해 보고, 이를 논리적으로 다듬어 보는 경험, 또 반대의견을 들으면서 다양한 의견 차이가 존재할 수 있음을 이해하는 과정, 이의 극복을 위해 일정한 절차 속에서 의견을 거르고 합의점을 도출해 보는 경험을 하는 것은 노조 내의 민주화를 정착시키는데도 매우 효과적인 방법이 아닐 수 없다.

### 3. 교육을 마치면서

종강식에 앞서 교육생들은 그 동안의 교육과정을 마무리하며 교육생 스스로 지켜야 할 수칙인 '조직활동가 5계명'을 작성하였다. 또한 교육과정 속에서 느꼈던 자신의 느낌을 편지로 작성하여 조합원에게 보냈다.

2박 3일의 길고도 짧은 교육은 마무리되었다. 조직활동가 교육을 마치며 몇 가지 생각을 정리해 본다.

첫째, '참여형 교육'으로 교육과정을 기획하여 진행 한 이번 교육은 목표 한 기대치보다 높은 평가를 받았다. "교육 프로그램이 다양하여 지루하지 않았다. 실습 위주로 교육이 진행되어 재미있었다. 단위 노조 대의원 수련회나 교육도 이렇게 교육 방식을 바꾸어 진행하였으면 좋겠다."는 교육생의 평가는 이를 뒷받침해 주고 있다.

물론 이런 평가는 단순히 교육 방법의 변화에서만 오는 것은 아니었다. 교육을 준비했던 상업연맹 담당자들의 꼼꼼하고 착실한 준비는 교육생의 적극적인 참여를 불러일으키는 큰 요인이었다. '교육의 성패는 준비과정에 있다'는 것을 다시 한번 느끼게 하는 교육과정이었다. 둘째, '조직활동가 양성을 위한 프로그램의 개발'이 절실히 요구된다는 점이다. 87년 이후 민주적 노동조합운동이 활성화되면서 교육활동도 활발하게 진행되어 왔으며 많은 성과를 이루어 냈다. 그러나 기업별 노조체제라는 조직형태의 한계로 노동교육은 체계화되지 못하고 주제나 영역별 프로그램이 준비되지 않은 상태에 있다. 이런 이유로 노동교육은 현장 간부들이 요구하는 '내용과 그에 적합한 방법'을 제시하지 못하고 있다. 최근 노동교육하면 그 내용과 방법상의 진부함이 대중적으로 지적 될 정도이다.

수준별·영역별·주제별 프로그램과 이에 적합한 방법론을 짜는 일은 이제 더 이상 미룰 수 없는 현실의 노동교육의 과제로 제기되고 있다. 가능한 범위에서 그간 활용되었던 교육 프로그램을 재정리하고 이를 수준별로 체계화하기 위한 착실한 준비가 필요한 시점이다.

상업연맹 제1기 조직활동가 교육은 이런 전체적인 과정에서 보면 하나의 작은 출발에 불과할지 모른다. 프로그램이 체계화되지 않은 이유로 조직활동가 교육은 교육생의 활동 경험이나 수준을 구분하여 교육이 진행되지 못하였다. 모든 조직활동가들이 한번 듣고 끝나는 교육이 아니라 '초급-중급-고급'이라는 수준별 그리고 주제별로 조직활동가에게 요구되는 풍부한 내용으로 프로그램이 준비되고 집행되어야 할 것이다. 체계화되지 않은 노동교육은 그 효과가 반감되기 때문이다. ♦

(참고) 상업연맹 조직활동가 교육 일정표

시 간	첫날 (9.22)	둘째날 (9.23)	셋째날 (9.24)	
07:00		기상	기상	
08:00		아침식사	아침식사	
09:00		조직상태 분석과 사업계획 수립하기	찬반토론	교육 평가
10:00				
11:00			조합원에게 편지쓰기	
12:00				
13:00	개강식	점심식사	종강식	
14:00	상호 소개의 시간	공놀이		
15:00	특강·노동조합운동의	상황실정 발표력 훈련		
16:00	과거, 현재, 미래			
17:00	계시판 세미나			
18:00	계시판 세미나			
19:00	저녁식사	저녁식사		
20:00	계시판 세미나 발표	영화로 세상 읽기		
21:00	살아온 이야기	공동체 놀이		
22:00		단결의 시간		
23:00				
24:00	천목의 시간	단결의 시간		