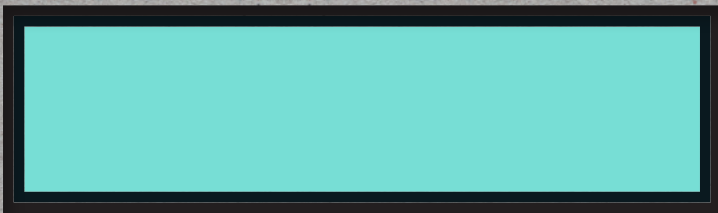


누가 만들어주면
좋겠는데 누가 만
들어주는게 아니
니까  이/
가 직접 만드는 조
직문화

누가 만들어주면
좋겠는데 누가 만
들어주는게 아니
니까 이/
가 직접 만드는 조
직문화

목차

↓↓↓
**워크북을
펴내며 — 04**

**이/가
직접 점검하는
성평등한
조직문화
체크리스트 — 07**

**이/가
에게 전하는
이야기 — 25**
11명의 시민사회단체 활동가가
전하는 성평등한 조직문화를
위한 11개의 기본기

**이/가
직접 채워가는
워크시트 — 57**

**의
참고문헌 — 121**

- ① 성평등한 조직문화를 위한 공동체 '실천' 아카이브
- ② 워크북을 만들기 전, '우리' 이야기부터 하자


**워크북을
마무리하며
— 142**

누가 만들어주면 좋겠는데
누가 만들어 주는 게 아니니까
이/가
직접 만드는 조직문화

시민사회단체 성평등한 조직문화
만들기 워크북

발행일
2018년 10월
발행처
한국여성민우회 성폭력상담소

발행인
정경주

만든이
달개비, 도미, 로이,
바람, 시원, 은사자

북디자인
오늘의풍경
@sceneryoftoday

문의
02-739-8858
fc@womenlink.or.kr

시민사회단체 성평등한 조직문화 만들기 워크북 <누가 만들어주면 좋겠는데
누가 만들어 주는 게 아니니까 이/가 직접 만드는 조직문화>는
서울특별시성평등기금으로 제작되었습니다.

워크북을

펴내며

한국여성민우회 성폭력상담소(이하 민우회)에는 종종 이런 전화가 오곤 합니다. “성폭력이 가해자, 피해자 개인만의 문제가 아니라는 걸 알게 되었습니다. 공동체 문화를 살펴보고, 바뀌어가고 싶은데 막막합니다. 혹시 민우회에서 ‘성평등한 조직문화 만드는 법’ 강의를 해주나요?”

페이스북 페이지 ‘시민사회활동가 대나무숲’에 게시되는 상당수 글은 ‘조직문화’에 대한 내용입니다. 권위적인 ‘선배’, 동료와의 관계, 일방적인 소통, 높은 노동 강도, 업무 중 듣게 되는 성차별적인 언사... 누군가는 이런 문제가 해결되지 않아 조직을 떠나기로 결심했다는 사연을 제보하기도 합니다.

우리는 왜 조직문화를 이야기 할까요? 조직문화가 무엇이기에, 어떠한 하기에 조직문화가 바뀌어야 한다고 이야기하는 걸까요. ‘조직문화는 이것이다!’ 한 문장으로 깔끔하게 정리하기는 어렵지만, 이렇게 잡힐 듯 잡히지 않는 조직문화를 통해 구성원은 조직과 만나고 일하기 방식을 익힙니다. 회의 안전지를 만드는 방법부터, 사업 평가 때 어떤 것을 평가할지, 동료와 어떻게 친해지는지, 화장실 청소는 얼마간의 빈도로 하는지, 손님은 어떻게 맞이하는지 등 하나부터 열까지 각각의 공동체는 저마다의 ‘스타일’을 갖고 있습니다.

누군가는 이 워크북을 보고 “성폭력 상담소에서 뜬금없이 왜 조직문화를 이야기해요?” 질문할지도 모릅니다. 하지만 성폭력 사건을 조직문화로 사고하지 않고 개인화 시키거나 처리해야 하는 사건으로만 고민할 때 해결은 더 어려워집니다. 가해자를 처벌 혹은 ‘제명’하더라도 성폭력이 발생할 수 있었던 조건은 변하지 않습니다. 공동체에서 성폭력이 일어날 수 있었던 건 가해자가 단지 ‘나쁜 사람’이어서라기보다 조직이 성폭력적, 성차별적인 문화를 용인하고 허용해왔기 때문입니다. 성폭력 사건 해결이 경험으로 축적되고 정의로운 해결로 이어지기 위해서는 무엇보다 조직문화에 대한 고민이 필요합니다.

민우회는 2009년 시민사회단체를 대상으로 한 <성평등한 조직문화 만들기 교육>을 시작으로 공동체 내부의 ‘해결과정’을 거친 이후에도 여전히 남아있는 문제, 성폭력 사건 이후 함께하기 위한 조건이 무엇일지 모색하기 위해 <성폭력을 직면하고 다시 사는 법>(2012) 토론회를 진행하였습니다. 또, 반성폭력 운동 역사 속에서 만들어진 ‘2차가해’와 ‘피해자중심주의’라는 개념을 어떤 상황에서 어떤 의미와 필요로 공동체에서 사용하고 있는지, 현재를 평가하고 합의를 만들어가고자 <2차가해’와 ‘피해자중심주의’>(2017)를 마련하기도 했습니다.

이러한 문제의식에 기반해 성평등한 조직문화를 만들고자 할 때 실질적으로 이용할 수 있는 워크북을 만들었습니다. 문제의식을 느낀 누군가 조직문화를 고민해보자고 제안할 수는 있겠으나 몇몇 사람만 노력한다고 조직문화가 변할 수는 없습니다. 공동체 안에서 구성원의 일상이 어떻게 만들어지고 있는지, 보다 평등하고 안전한 공동체가 되기 위해 어떤 실천이 필요할지 함께 점검하고 갱신할 때 변화는 찾아옵니다.

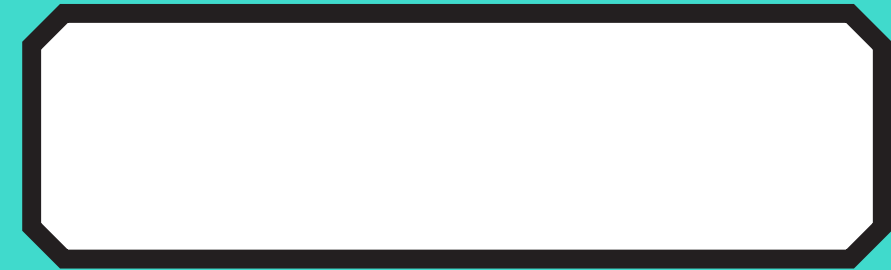
이 워크북은 ‘누가 만들어주면 좋겠지만 누가 만들어줄 수 없으니까 []이/가 직접 만드는 조직문화’라는 제목을 갖고 있습니다. 변화를 만드는 것은 누군가 대신 해줄 수도, 매뉴얼을 줄 수도 없는 일이지만, 모두가 함께 한다면 충분히 만들어 갈 수 있다는 이야기를 전하고 싶었습니다.

워크북을 만들기 위해 11명의 시민사회단체 활동가를 만나 조직문화에 대해 어떤 고민을 하고 있는지 들어보았습니다. 워크북의 의미에 공감하고 시간을 내 이야기해주신 11명의 인터뷰이에게 감사의 인사를 전합니다. 빠듯한 일정 속에서도 “재밌을 것 같아요!”하며 흔쾌히 디자인 작업을 수락해주신 ‘오늘의 풍경’의 신인아 님께도 감사한 마음을 전합니다.

조직문화를 살펴본다는 게 마냥 쉬운 일이 아니라는 것을 알고 있습니다. ‘조직문화 점검해야하는데, 하는데...’ 어떤 종류의 부채감을 안은 채 그저 바쁘게 활동하기도 합니다. 하지만 그런 망설임을 견어내고 “우리 이거 한 번 해보지 않을래요?” 제안하고, 또 “그래요. 함께 해봅시다.” 그 제안을 받아 기꺼이 이 워크북을 펼친 여러분께 응원의 마음을 전해봅니다. 고민의 시작을 워크북이 함께 할 수 있길 바랍니다.

2018년 10월
한국여성민우회 성폭력상담소

하나,



이/가

직접 점검하는

성평등한 조직문화

체크리스트

이 체크리스트는 조직문화를 만들어내는 아주 작고 작은 영역에서부터 업무 영역까지, 일하면서 겪게 되는 다양한 상황에 대해 질문합니다. 이 체크리스트를 마치고 나면 []의 조직문화가 어떤지 감을 잡을 수 있을 거라 생각해요.

체크리스트 작성을 마친 후 결과를 나눌 때, 내가 생각하는 []의 조직문화와 동료들이 생각하는 조직문화가 어떻게 같고 또 다른지 확인할 수 있겠죠? 체크리스트는 각자 작성하지만, 작성 후 내용은 함께 공유할 수 있도록 합니다. 작성과 공유를 하는 데 있어 몇 가지 주의할 점을 알려드려요.

- × 질문에 맞는 답이나 틀린 답이 있지 않습니다. 고민되는 질문이 있더라도 너무 깊게 생각하기보다 생각나는 대로, 즉각적으로, 최대한 솔직하게 답하는 것이 좋습니다.
- × 어쩌면 가장 중요한 지점인데요. 질문에 답할 때, 답을 공유할 때 웃으면서 장난처럼 답해서는 안 됩니다. ‘아니, 이런 것까지 조직문화라고?’ 생각되는 질문이 있을 수도 있습니다. 그런 생각이 들어도, 우선 입 밖으로 내지 않도록 합니다. 나는 왜 이 질문을 작은 질문이라고 생각하게 됐는지 한 번 더 고민해보도록 해요. 조직문화는 그 ‘한 번 더’ 고민하는 데서 만들어집니다.
- × 이 체크리스트는 누군가를 질타하기 위해 만들어진 게 아닙니다. 솔직하게 답변할 때 문제를 확인하고 변할 수 있음을 기억합시다.
- × 같은 사건을 겪어도 기억하고 느끼는 바가 각자 다를 수 있습니다. 그렇기에 최대한 구체적으로, 상황을 중심으로 서술하는 것을 제안합니다.
- × 단순히 체크를 해보는 데서 그치지 않고 각 항목에 대한 토론이 활발히 진행될 수 있길 바랍니다. 체크리스트는 조직문화를 고민할 수 있게끔 만드는 도구이지 그 자체에 목적이 있는 것은 아니니까요!
- × 공유를 할 땐 아무래도 진행자가 있으면 좋겠죠? 체크리스트를 작성하기 전 진행자를 정해보도록 해요. 진행자는 원활한 진행을 위해 발언이 편중되지 않도록 주의를 기울입니다. 또, 진행자는 타인의 경험을 내 경험으로 판단하는 것을 지양해야 함을 적절한 순간 환기시키기도 합니다. 토론이 다소 격렬해지는 순간엔 타인의 말을 다 듣고 의견을 낼 수 있도록 개입도 필요합니다.
- × 완벽한 공동체는 없습니다. 이 체크리스트는 []의 조직문화가 얼마만큼 ‘완벽한지’ 체크하는 게 아닙니다. []의 조직문화가 어떻게 만들어졌고, 구성원 모두에게 안전한 공간이 되려면 어떤 고민을 해야 하는지, []이 나아가야 할 방향은 어딘지 충분히 토론하고 함께 고민할 수 있길 바랍니다!

성평등한 조직문화 체크리스트

날짜

.....

진행자

.....

참석자

.....

A. 공동체 기본 살피기

1	구성원은 <input type="text"/> 명이고, 성비는 <input type="text"/> 다.
2	역대 사무처장은 <input type="text"/> 명이었고, 성비는 <input type="text"/> 다.
3	역대 대표는 <input type="text"/> 명이었고, 성비는 <input type="text"/> 다.
4	성폭력 사건과 관련한 내규가 <input type="button" value="있다"/> <input type="button" value="없다"/> <input type="button" value="모른다"/>
5	활동가 내규가 <input type="button" value="있다"/> <input type="button" value="없다"/> <input type="button" value="모른다"/>

B. 채용과 활동 시작 시점 살피기

1	활동가 모집 공고에 활동가의 노동시간과 활동 영역이 명시되어 <input type="button" value="있다"/> <input type="text" value="일부 있다"/> <input type="button" value="없다"/>
2	활동가 모집 공고에 급여가 명시되어 <input type="button" value="있다"/> <input type="button" value="없다"/>
3	활동가 모집 공고에 채용 과정을 명시하고, 면접 시간을 공지한다. <input type="radio"/> <input type="checkbox"/>
4	활동가 모집 공고에 복리후생에 관한 정보를 명시한다. <input type="radio"/> <input type="checkbox"/>
5	이력서에 사진, 학력, 나이, 성별 칸이 <input type="button" value="있다"/> <input type="text" value="일부 있다"/> <input type="button" value="없다"/>

6

내가 지원자였을 때, 면접에서 인상적이었던 점은

이다.

7

내가 지원자였을 때, 면접에서 인상적이었던 질문은

이다.

8

면접에서 주요하게 질문하는 것은

이다.

9

면접 후 결과는 방식으로 공지한다.

10

신입 활동가를 대상으로 조직의 지향, 역사,

활동내용을 공유하는 교육 자리가 있다 없다

11

신입 활동가를 채용하면, 업무이월은 시간/일 동안

가 진행한다.

12

신입 활동가였을 때,

나는 내 업무와 관련된 자료를 이월 받았다.

13

신입 활동가에게 팩스/프린터기 사용법, 탕비실/냉장고 이용 규칙, 출퇴근

시 점검해야할 것(사무기기 전원 끄기 등)과 같은 사무 공간을 이용하는데

필요한 기본 규칙을 안내한다.

14

업무 분장은 과정을 통해 진행된다.

15

업무 분장 시 의견을 개진 할 수 있는 편이다 없는 편이다

▶ "C. 업무과정 살피기"로 이어집니다.

C.

업무과정 살피기

1

업무와 관련된 회의는 의 주기로 진행된다.

2

회의 중 잘 이해가지 않는 내용이 있을 때

회의 중 질문할 수 있는 분위기다

그 자리에서 바로 묻기보다, 회의를 마친 후 개인적으로 누군가에게 물어본다

물어보지 않는다

기타 |

3

회의 내용은 회의록으로 기록하고 공유한다.

4

안건지를 만들고, 회의록을 작성하는 역할이

정해져있다

그때마다 다르다

돌아가면서 한다

기타 |

5

회의 장면을 떠올렸을 때, 주로 이야기하는 사람과 주로 듣는

사람이 나뉘어져

있는 편이다

있지 않다

6

나는 사업을 진행하며 고민이 생길 때 논의할 수 있는 파트너가

있다

없다

7

나는 활동을 하며 겪는 어려움, 갈등을 함께 푸는 동료가

있는 편이다

그렇지 않은 편이다

8

업무가 과중 되었다고 판단할 때, 동료에게 상황을 공유하고

업무를 조정할 수

있는 편이다

없는 편이다

9

회의 중 의견이 모아지지 않을 때는

진이 빠지고 시간도 많이 들긴 하지만 그래도 최대한 논의하는 편이다

적당히 논의 후 다음 안건으로 넘어가는 편이다

최대한
논의하는
편이라면

언제 그렇다고 느꼈는지 구체적인 장면을 떠올려 봅시다.

10

계획된 사업이 아니더라도 하고 싶은 사업 아이디어가 생길 때면
구성원에게 공유하고, 구체적으로 사업화 할 수

있다

없다

있었다면

그것은 어떤 사업이었나요?

없었다면

왜 그러지 못했나요? 그것을 논의하는 과정은 어떠했나요?

11

회의자리가 아닌 곳(흡연 공간, 술자리 등)에서 회의 시 결정된 내용이
변경된 적

있다

없다

12

업무 중 고성이나 욕설을 들은 적

있다

없다

13

나는 업무와 관련해 고민이 생길 때 동료들에게 공유하는 편이다.



14

사업뿐만 아니라 활동 전반에 대해 평가를

하는 편이다

하지 않는 편이다

활동 평가 사항은

회식, 엠티 후

행사, 집회, 회원 모임

조직문화

소통 구조

연간 사업

일상생활

기타 |

이다.

15

연말 평가에서 주요하게 평가되는 지점은

진행했던 사업

동료 관계

설거지, 청소 등 일상생활

기타 |

이다.

16

평가 때 이야기 했던 내용이 추후 활동에

반영되는 편이다

잘 모르겠다

잘 반영되지 않는 것 같다

된 적이
있다면

어떤 피드백이 어떻게 반영되었나요?

17

사무실 대표 메일을 관리하는 사람이 정해져

있다

없다

있다면

그 역할은

과정을 통해

에게 주어졌다.

없다면

그 역할을 주로 하는 사람은

이다.

18

업무는 주로 남성이 맡고,

업무는 주로 여성이 맡는 편이다.

19

저녁, 주말 등 시간 외 노동은 보통 주 회 정도 한다.

20

저녁, 주말 등 시간 외 노동에 대한 조직 차원의 정책

(예: 대체휴무, 수당 등)이

있다

없다

21

퇴근 후 메신저 등으로 업무 소통을

항상 하는 편이다.

가끔 하는 편이다.

전혀 하지 않는 편이다.

▶ "D. 공동체 일상 살피기"로 이어집니다.

D.

공동체 일상 살피기

1

나를 제외한 사무실 구성원 모두의 이름을 써본다.

구성원의 이름	해당 구성원에게 하는 호칭	반말 여부
		나
		나
		나
		나
		나
		나
		나
		나
		나
		나
		나
		나
		나
		나
		나
		나
		나
		나

A ↔ 나 B, A 상호 반말 사용
 A ↔ B B가 A에게 반말 사용
 tip. 지면이 부족하다면 조금 더 큰 종이에 작성하여도 좋아요
 A → B A가 B에게 반말 사용

2

서로 말을 놓는 건 상호합의 하에 진행된다.

3

회식은 주기로 진행된다.

4

회식 일정과 장소를 정하는 사람은 이다.

5

결정된 회식 장소를 예약하는 사람은 이고,

성별은 주로 이다.

6

회식 중 자유롭게 집에 갈 수

있는 편이다

그러기 어려운 편이다

7

회식 자리에선 보통 이야기를 나눈다.

8

회식은 주로

술집

밥집

카페

기타 |

에서 한다.

9

회식자리에서 술을 강권하거나, 받은 적이

있다

없다

10

회식 때 '도우미'가 있는 노래방, 술집 등을 간 적이

있다

없다

11

워크샵, 엠티 등을 갔을 때

사먹는 편이다

요리해서 먹는 편이다

요리해서 먹는다면

요리하는 사람의 성별은 주로 이고,

높은

낮은

연차이다.

12

워크샵, 엠티 등을 갔을 때 상차림, 수저 놓기 등 요리 외 식사 준비를 하는

사람의 성별은 주로 이고,

높은

낮은

연차이다.

13

워크샵, 엠티 등을 갔을 때 식사 후 설거지하는 사람의 성별은 주로

이고,

높은

낮은

연차이다.

14

식사를 함께 할 때, 각자 원하는 메뉴를

선택할 수 있는 편이다

선택하기 어려운 편이다

15

점심을 혼자 먹고 싶거나 개인적인 약속이 생긴다면 사무실 사람들과 같이

먹지 않고, 따로 나가서 먹을 수 있다.

16

함께 식사할 때 수저를 놓거나, 물을 따르는 일을 하는 사람의 성별은

주로 이고, 높은 낮은 연차이다.

17

휴가는 누구나 원할 때 구성원과 논의해

사용할 수 있는 편이다 사용하기 어려운 편이다

18

사무실 청소는 주기로, 가 한다.

19

각자 쓴 컵은 스스로 씻는다.

20

내 업무와 관련해 사무실에 손님이 왔을 때 차, 다과 등 손님 접대는

내가 준비한다 아니다

21

21. 우편물 분류 담당이 따로 있다 없다

있다면 그 역할은 과정을 통해 에게 주어졌다.

없다면 그 역할을 주로 하는 사람은 이다.

22

장애, 여성, 이주민, 성소수자 등 소수자를

조롱, 희화화하는 '농담'을 들은 적 있다 없다

있다면 나는 게 반응했고, 그 자리에 있었던 다른 사람은 반응했다.

23

사무실에서 외모 평가 발언을 들은 적 있다 없다

있다면 이런 얘기를 들었다.

24

사무실에서 동료에게 외모 발언을 한 적 있다 없다

있다면 이런 얘기했었다.

25

동료와 업무 외 일상 대화를 나누는 시간을 갖고 있다 없다

26

"여자가...", "남자가..."로 시작하는 말이 자주 있다 가끔 있다 없다

27

서로의 연애나 사생활에 대해 지나친 관심을 두거나 간섭하는 것이 자주 있다 가끔 있다 없다

28

사무실을 함께 쓰는 전체 구성원이 모여 공동 규칙을 잘 지켜가고 있는지 점검하는 시간이 있다 없다

29

사무실에서 다른 사람은 다 아는 이야기인데 나 혼자 몰라서 어떻게 이야기에 끼어야 할지 난감했던 적이 자주 있다 가끔 있다 없다

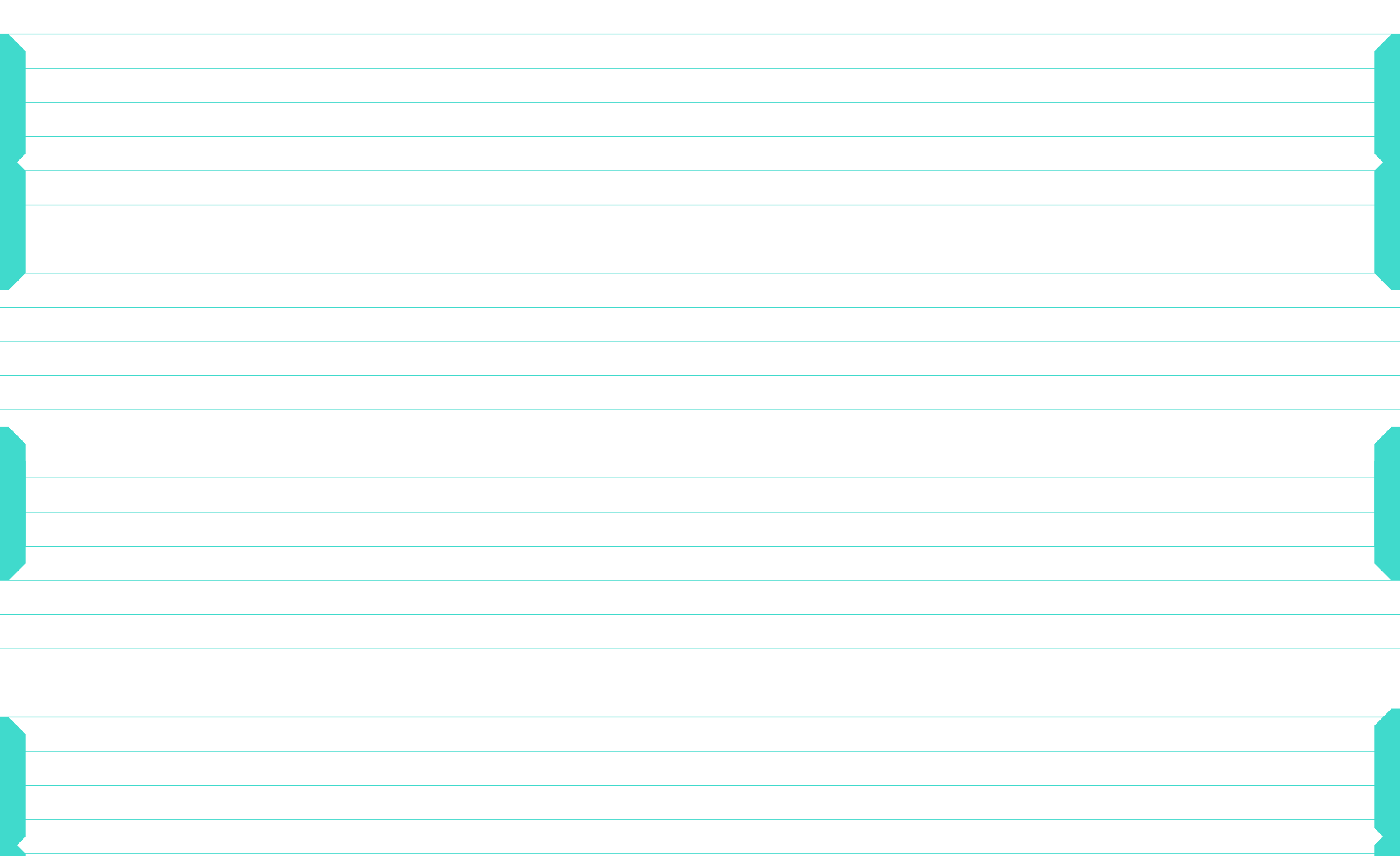
30

사무실에서 생활하면서 생기는 불편함(업무 외)을 나는 이야기할 수 있다. 있다면 주로 에게 이야기 한다.

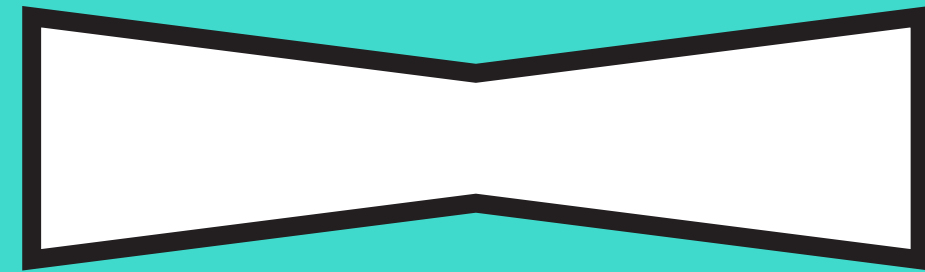
▶ "E. 공동체 평등 감수성 점검하기"로 이어집니다.

Ⅴ. 공동체 평등 감수성 점검하기

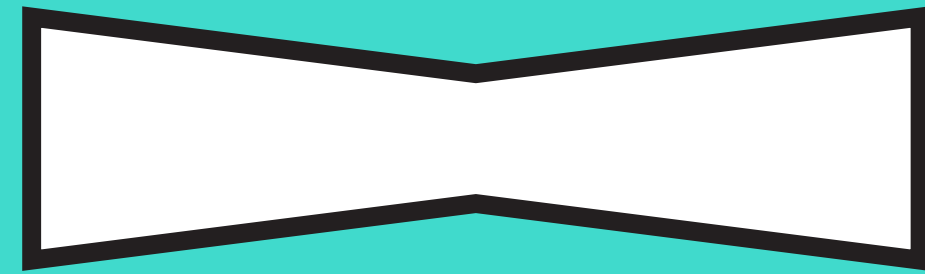
- | | | | |
|----|---|--------------------------|--------------------------|
| 1 | 나보다 나이가 어려 보이면 동의 없이 쉽게 반말을 사용하는 편이다. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | 결혼을 해야 어른이 된다고 생각한다. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | 여선생, 여류화가, 여의사처럼 여성을 따로 구분해 부르는 것이 불편할 때가 있다. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | 편부모 대신 한부모, 미혼 대신 비혼이라는 말을 쓴다. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | 상대방을 비난할 때 '병신'이라는 단어를 곧잘 쓴다. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 | '애인'이라는 말에 무의식적으로 '이성'을 떠올린다. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7 | 손님이 오면 차 준비를 여성이나 신입에게 시키는 편이다. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8 | 업무상 만날 때 정장차림을 한 사람이 더 신뢰가 간다. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9 | 결혼한 사람에게 '아이는 언제쯤'이라는 질문을 하게 된다. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10 | 장애인이 지나가면 한 번 더 쳐다보게 된다. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11 | 공동체 내 성희롱에 대해 문제제기하고 싶었으나 못한 적이 있다. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12 | 공동체에서 성희롱이 발생하면 공동체가 잘 처리할 수 있을 것이라는 신뢰가 있다. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



들,



이/가



에게

전하는 이야기

**성평등한 조직문화를 위한
11개의 기본기**

말할 수 있는 공간

신뢰

공동감각

익숙한 것을 낯설게 보기

서로의 대나무숲

서로를 살피기

허용되는 것과

허용되지 않는 것

소통

모두의 몫

지속적인 점검

결과보다 과정

7월 말부터 9월까지, 11명의 인터뷰이를 만나 조직문화에 대한 이야기를 들었습니다. 공동체에 들어간 지 이제 막 2개월이 된 ‘신입활동가’부터 17년 된 활동가까지 다양한 연차와 다양한 ‘경험치’를 가지고 있는 공동체/구성원을 만났습니다.

공동체 안에서 함께할 수 있는
‘동료’를 만나 고민을 이어가고 있는 사람,

이런저런 작업을 해보며 이제 공동체와
합을 맞춰가고 있는 사람,

공동체의 조직문화 한 복판에서
‘싸우고’ 있는 사람,

내가 속해있는 공동체뿐만 아니라
시민사회 전반의 조직문화에 대해
고민하고 있는 사람,

공동체 생활에 익숙해진 사람으로서
새로운 구성원과 어떻게 만날지
고민하는 사람까지.*

* 인터뷰 사례자 특성표	
1. 시민사회단체 상근활동가	2년차
2. 문화예술계	5년차
3. 시민사회단체 상근활동가	2년차
4. 시민사회단체 회원	5년차
5. 시민사회단체 상근활동가	1년차
6. 전) 시민사회단체 상근/ 비상근활동가	17년차
7. 전) 시민사회단체 상근활동가	17년차
8. 시민사회단체 상근활동가	5년차
9. 시민사회단체 상근활동가 / 시민사회단체 대나무숲 운영자	3년차
10. 시민사회단체 상근활동가	1년차
11. 시민사회단체 회원	6년차

9그룹, 11명과의 인터뷰 내용을 단 하나의 키워드로 정리하기는 쉽지 않았습니. 당면하고 있는 이슈, 상황, 구성원의 조건이 각기 다른 상황 속에서 어쩌면 당연한 일일지도 모릅니다. 다만 많은 인터뷰이가 평등한 조직문화를 만들기 위해서는 페미니즘 감수성이 기본 전제가 되어야 한다고 말했습니다.

앞으로 보게 될 11개의 키워드가 모든 공동체에 딱 맞게 적용되지는 않을 수 있습니다. 11명의 인터뷰이가 경험한 조직문화가 각기 달랐던 것처럼, 지금 이 워크북을 진행하고 있는 공동체의 조건과 구성원의 특성에 따라 분명 다를 것입니다.

앞서 체크리스트를 통해 조직문화의 ‘현재’를 진단해봤습니다. 뒤이어 나올 워크시트 작업은 구성원과 조직문화를 살살이 살펴보고, 그동안 하기 힘들었던 이야기(관계의 역동을 이야기하는 것이어서, 부정적인 인상을 전하는 것은 아닌지 염려가 들어서, 하고 싶지만 왠지 마음이 간질거려서)를 본격적으로 하게 될 텐데요. 그러기 위해서는 마음의 준비가 필요하겠죠?

다양한 공동체, 다양한 연차의 11명 활동가의 이야기가 앞으로 더 풍성한 이야기가 나올 수 있게 만드는 발판이 되길 바랍니다.

말할 수 있는 공간:

1.

'말할 수 있다'는 느낌이 흐르기 위해
필요한 것

(시민사회단체 활동가 대나무숲 페이지 보고
어땠냐는 질문에) 진짜 많이 답답하죠. 진짜 상황이
이렇구나라고 깨달을 때도 있고요. 가끔씩 어떤 분은
정말 좋은 사람을 만났으면 좋겠다는 걱정도 들기도
하고, 이런 얘기를 대나무숲이 아닌 자기 입으로 직접
말할 수 있는 동료도 있었으면 좋겠다는 걱정도
하고요. 서로가 좀 안전할 수 있는 공간들을 만들어
나가고, 자기들 주변으로 세력을 좀 형성을 해보고,
목소리를 낼 수 있는 방향으로 갈 수 있다면 얼마나
좋을까 생각해요. (사례1 상근활동가 2년차)

저는 그런 질문들이 나오려면 뭔가 그 질문을 꺼내기가 편해야하는 것
같아요. 그걸 질문했는데 이상한 사람이 되면 질문이 더 이상 안 나오잖아요.
그러니까 편하게 얘기하고 같이 그 얘기를 이렇게 받아서, 다시 앞으로 또
이렇게 같이 던져주는 이런 프로세스가 좀 있으면 너무 좋겠다는 생각이
들어요. (사례4 회원 5년차)

변화는 '모두'가 안전하게 말할 수 있을 때 시작된다

제가 모르는 걸 물어봤는데 한 활동가가 매뉴얼에
다 나와 있다는 식으로 대답하거나, 제가 맡은
일에 대해서 지적하는 거예요. 그런데 저는 이미
우리 팀장에게 들어서 주지하고 최선을 다하고
있었거든요. 그걸 또 지적하는 거예요. '오래 활동한
사람에게 정보 권력과 익숙함의 권력이라는 것도
있다. 그런 권력을 인지하지 못하고 신입활동가인
내게 그런 방식으로 말하는 것은 굉장히 조심해야
한다.' 그 활동가에게 신입으로서 제가 할 수 있는
말이라고 생각했어요. 이 말을 고민하고 조합하면서
잠이 든 적이 있었어요. (사례10 상근활동가 1년차)

뭔가 문제라고 생각을 할 때 혹은 비판을 하거나,
조언을 할 때 지적을 하잖아요. 연차가 많은
활동가들은 지적이나 문제제기를 쉽게 할 수
있거든요. 그런데 연차가 적은 활동가들이 자유롭게
문제제기하지 못하는 분위기가 있다면 그것은
위계적인 조직문화에 기반한다는 생각이 들어요.
수평적인 조직이라면 문제의식을 가지고 있는 걸 꼭
힘을 어렵게 내서 전체 회의에서 막 조심하며 자신의
말을 다 논리적으로 반박할 준비할 필요도 없이 그냥
편하게 '어우, 문제이지 않을까요. 고민해 볼까요?'
할 텐데 현실은 그렇지 않다는 거죠.
(사례8 상근활동가 5년차)

고압적이고 위계적인 문화 속에서
구성원의 위치성이 성찰되지 않을 때

익숙한 것을 낯설게 보기:

어떤 이에게 당연하지만,
어떤 이에게 충분히 낯설 수 있는

2.

(생일을 맞은 활동가에게 돈을 모아 전달하는 문화에 대해 말하며) 생일 챙겨주는 문화가 있거든요. 저는 그것도 되게 당황스러웠거든요. 아무 설명도 없이 갑자기 돈을 내라고 하며 봉투를 주는 거예요. 생일에 대해서 제 나름대로 생각이 있어서 챙기고 싶지 않은 사람인데, 그런 거에 대해서 이야기할 기회가 없는 거예요. 근데 이것을 ‘왜 이렇게 하지요?’ 질문 할 수도 있잖아요. 그런데 그 질문을 못하겠더라고요. 제가 보통 늘 질문을 잘 하는 편인데도 못하겠는 것은 이미 견고하게 짜여져 있는 문화를 뚫기 어렵다는 생각이 들었던 거죠. 마치 여기서 질문 하거나 그러지 않겠다고 하면 이 끈끈하고 가족적이고 행복한 집단에 내가 뭔가 균열을 내는 듯한 느낌이 드는 거예요. 그러니까 질문하지 않게 되는, 이게 바로 조직문화이지 않을까하는 생각이 들어요.
(사례10 상근활동가 1년차)

(충분한 설명 없이 활동가에게 회원가입을 제안했던 것에 대해) 저의 고민지점들을 얘기할 기회도 없이 “멤버십을 가져야 되니까 가입해야한다”는 것이 되게 일방적이라고 느껴졌어요. 그런 고민들을 질문하는 것이 다 차단되고, “활동가는 두 개의 멤버십을 가져야 돼”라고 하는 게 너무 설득이 안 됐어요. ‘당신이 여기 들어왔으니까 이 조직문화에 맞춰야 되고, 해야 된다’는 식으로 얘기 되는 건 문제인 거 같아요.
(사례10 상근활동가 1년차)

무엇이 낯선 지에 대한 얘기는
자꾸 들어야 한다.

생소하게 보는, 낯설게 보는 사람의 얘기가 다 옳다는 얘기는 아닌데, 무엇이 낯선 지에 대한 얘기는 자꾸 들어야 되죠. 평소에 불만이 있고 할 말을 못했던 사람들도 말을 하는 과정 속에서 얘기가 정리가 되기 때문에 의도적으로 듣는 기회를 갖지 않는다면 그런 얘기를 들을 기회가 없을 거예요. 어떻게 자연스럽게 그런 기회를 가질 수 있을지 잘 모르겠으나, 하여튼 얘기를 듣는 기회를 갖는 것이 중요해요. 신입활동가가 처음에 왔을 때, 낯선 것에 대해 신입활동가가 뭘 얘길 했는데 기존 활동가들이 어떤 집단성을 형성해가지고 되게 방어적으로 얘기하게 되면, 잘 풀리지 못하는 문화가 형성되는 것 같거든요. 그러니까 그 말에 무슨 의미가 내포되어 있는지 파악하는 것이 조직 문화에서 되게 중요한 지점이라 생각해요.
(사례7 상근활동가 17년차)

이 얘기도 할 수 있고 다 얘기를 다양하게 낼 수 있죠. 말을 막으면 안 되잖아요. 다 할 수 있는 얘기인데, 그것을 정리하는 역할이 저는 관리자라고 생각해요. 그러니까 대표 같은 위치라면 일단 그 과정상에서 얘기를 잘 받아들여야 해요. (...) 그 말의 의미를 훼손하지 않으면서 받아들이는 것 자체가 되게 중요한 덕목이고, 당연히 필요해요. 그 얘기를 반영할 것인가는 조직 내에서 정말 같이 해야 되는 문제이고, 받아들여야 다 반영하는 것이 아니라 (...) 우리 조직에서 무엇이 어떻게 필요한지 정리해서 조금 동그랗게 만드는 역할을 하는 사람이어야 될 거 같거든요. (...) 그리고 팀장들도 마찬가지로 팀원들 이야기를 듣는 것은 기본이에요. 기본이 어려워서 그렇죠, 그 기본이 어려워요. (사례7 상근활동가 17년차)

누군가에게 당연한 것 누군가에게는 당연하지 않을 수 있다.

구성원 중 여성이 비율상 더 많지만. 음, 예를 들어 초등학교도 선생님은 여성이 많은데 교장 선생님은 대부분 남성인 것처럼, 지금은 여성 사무처장이지만 기존엔 다 남성이었어요, 공동 사무처장으로 해서 여성분이 한 적도 있었는데 공동 사무처장 있을 때도, 남성 처장은 외부 활동, 여성 처장은 내부 조직 관리 이런 식으로 좀 역할이 나뉘져 있었고, 그래서 실질적으로는 지금 처장이 최초의 여성 사무처장이라는 데 의미가 있다고 생각해요. (...)
 운영 팀에 있어 제가 생각할 때 성별이 나뉘져 있는 부분이 있거든요. 운영을 담당하는 팀은 주로 회계, 조직 운영과 같은 업무를 담당하는데 대부분 여성이었어요. (...)
 물론 사업을 담당하는 팀에 여성 활동가도 많지만, 대부분 남성은 정책이나 사업을 담당하는 팀에서 왔다 갔다 하지 운영을 담당하는 팀에 들어가는 케이스는 거의 없는 것 같아요. 운영부서가 조직의 뼈대가 되는 핵심부서임에도 불구하고 서포트만 하는 부서, 활동이 부각되지 않는 부서로 평가되고 남성보다 여성이 가게 되는 역할 구도가 고착된 부분이 있지 않을까 생각합니다. (...)
 정기적인 임원회의가 끝나고 나면 운영을 담당하는 팀 활동가가 설거지를 다 해요. 그런데 앞서 말씀드린 것처럼 사무국 활동가는 다 여성인 상황, 이럴 때 조직의 젠더감수성을 고민해보게 됐습니다. (사례8 상근활동가 5년차)

다른 단체를 자주 만나게 되는데, 그랬을 때 대표는 대체로 남자와고, 사무처장님은 대체로 여성분이세요. 약간 반장은 남자가, 부반장은 여자가 이런 것처럼. (...)
 후원행사를 어떻게 할 것인지 기획하는 회의를 했는데, 음식 준비를 누가하냐는 이야기가 나오니까 어떤 분이 여성단체 보고 하라는 거예요. 제가 그 단체 회원이었는데, 친하니까 저보고 막 얘기 해보라고 하더라고요. 제가 회원이니까, 제가 그 단체 구성원이랑 친밀한 관계가 있으니까 이야기 해보라고 한 걸 수도 있는데, 뭔가 '요리는 여자가 해야지' 이렇게 받아들여지더라고요. (사례5 상근활동가 1년차)

허용되는 것과 허용되지 않는 것!

3.

'무엇을 허용하고, 무엇을 허용하지 않는지' 지향을 함께 모아갈 수 있다.

성희롱 예방교육 실시하고, 콘티북에 예방지침을 신고 촬영 전에 감독이 공지를 하는 식으로 우리 조직의 주요 스태프들이 '우리의 지향점이 여기야!'라는 것을

보여줬던 것이 좋았지만 아쉬운 점이 있어요. 저는 요즘 '우리가 무엇을 허용하고 무엇을 허용하지 않는지 그게 정말로 확실해야 된다'는 생각을 많이 하는데요. (...)
 "누가 잘못해서 소리 지르는 것일 수도 있으니까 나중에 저 고성이 끝나고 나면 가서 물어 보겠다"는 식의 대답을 들었을 때 '어? 우리 조직에서 누가 잘못했다면 소리 질러도 되는 건가?' 이런 생각이 들었거든요. 그래서 정말 구체적인 합의들이 필요한 것 같아요. 하나 하나 확인하는 작업이 필요하지 않을까. (사례2 문화예술계 5년차)

모든 것을 이야기하지는 못해도 명시적으로 우리 조직에서 무엇이 안 되는지, 만약에 그것을 할 경우 우리 조직에서 경고가 들어갈 수 있다는 식으로 공유돼야지 안 그러면 (...)
 저 사람이 소리 지르는 것 때문에 너무 스트레스 받고 불안하고 답답하지만 이거에 대해서 우리가 이야기 한 적이 없어서 제지해도 되는지를 모르는 거예요. (...)
 그런 게 합의가 되고 그 다음에 경고 혹은 제지가 들어갈 수 있다. 여기까지 합의가 돼야 되는 거 같다는 생각을 해요. (...)
 바로 개입해도 된다는 싸인이 없었기 때문에 '지금 바쁜 와중에 이것에 대해서 이야기를 해도 되나?' 싶고 혹은 직급차이가 나는, 제가 거기서도 직급이 높은 직급은 아니었거든요. 물론 다 이제 친구처럼 편한 관계인데. 정말 사람이 신기한 게 직급을 달고 그렇게 일하면 직급대로 하게 돼요. 너무 놀라운 건 웬지 말을 못하겠더라고요. 진짜 평등한 조직이 되려면, 그리고 어떤 상황이 발생했을 때 이야기를 할 수 있거나, 멈추게 하려면 그것까지도 합의가 돼야 한다고 생각해요. (사례2 문화예술계 5년차)

문제상황에

모두'가 개입할 수 있다는 감각

‘사소’한 일상에서 시작되는
성평등한 조직문화

(일상에서 문제적이고 폭력적인 문화에 대한 고민들을 어떻게 공유하려고 하였는지 묻는 질문에)
어쨌거나 모두 성폭력과 위계폭력에 반대하는 그런 것은 있지만 사실 굉장히 사소한 것들부터 시작이
되기 때문에 수다 떨 때 의식적으로 이야기를 많이 꺼냈던 거 같아요. 그때 막 가구회사 성폭력 사건
터지고 그랬거든요. 촬영하기 전에 사무실에서 밥 먹으면서 이야기를 하고 혹은 뭐 이전의 현장에서
있었던 일 얘기도 하고요. 그런 적도 있었는데, 촬영 때 뒤풀이 자리에서 사람들이 어떤 남자 스태프랑
여자 스태프랑 둘을 이어주려는 식으로 했을 때, 저도 그때는 아무 생각 없이 웃고 있었거든요. (...) 나중에 끝나고서 여자 스태프에게 살짝 “그때 혹시 불편하지 않았나?” 물어봤더니 썩 좋진 않았다고
하더라구요. 제가 여자 스태프랑 얘기 나누는 걸 들은 다른 스태프가 “근데 그것까지 문제야?” 이런
식으로 되물었었는데, “지금은 농담이고 장난이지만, 그게 계속되면 더 과한 행동으로 발전할 수도
있지 않을까?” 이러면서 좀 더 얘기해보고 “나중에 우리 술자리, 뒤풀이가 또 있을 예정이니까 만약
또 그런 식으로 되면 그때는 우리가 그만하라고 하자” 이런 식으로 대화가 마무리 됐었어요. 그렇게
이야기 나눠야, 어쨌거나 사건은 일어났지만 그 후에 다시 수정할 수 있는 방향으로 나아갈 수 있다는
생각이 들었어요. (사례2 문화예술계 5년차)

‘조직 안에서 무엇이 괜찮고 무엇은 안 되는가?’

어떤 농담엔 웃고, 어떤 농담에 정색하는가?

‘갑자기 분위기 싸해지는
순간’의 의미

바로 그 지점에 조직문화가 있다.

허용된 일과 허용되지 않은 일 있잖아요.
이게 중요한 질문이라고 생각해요. 허용되지
않는다고 생각해서 내가 안 하는 것과,
허용되니까 하는 것. 그러니까 성평등한
조직문화라고 하면 그 허용되는 일과
그렇지 않은 일의 기준이 성평등 하다는
거죠. 예를 들어서 우리가 누굴 비하하는
표현은 하면 안 되는 거라고 생각하고,
그런 애길 했을 때 갑자기 분위기가
싸해지잖아요. 그게 문화를 제대로 형성하고
있는 거죠. 허용되지 않는 일이 많다고 해서
나쁜 문화가 아니잖아요. 그걸 집어내야
되는데. (신입활동가랑 식사를 하다가 한
활동가가 “아 이제 왔으니까 노래나 한
곡 뽑아봐!”라며 ‘농담’을 던졌는데 다들
정색하는 분위기가 되어 사과하고 지나갔던
장면에 대해) 그쵸, 그런 장면. 예전에는
중국집에다 뭘 시켰는데 한 활동가가 “짱깨
왔다”고 해서 다들 썩해졌어요. ‘우리는
그것(누군가를 비하하는 말)을 허용하면 안
된다. 시민단체는 일상과 실천이 결합돼야
한다’는 생각을 갖고 있기 때문에 그랬던 거
같아요. 그리고 그것이 일상에서 장애, 성별,
이주 등의 이슈까지 다 확장돼야 한다고까지
얘기할 수 있으면 제일 좋고요. 이에 대해
토론을 할 수 있어야 해요.
(사례7 상근활동가 17년차)

소통!

소통은 스킬보다는
서로에게 귀 기울이는 '의지'

말하기 '그 이후'를
함께 이끌어나가는 동료

4.

신입활동가가 된 애길 했는데 기존 구성원들이 어떤 집단성을 형성해가지고 되게 방어적으로 뭔가를 얘기하게 되면, 잘 풀리지 못하는 문화가 형성되는 것 같거든요. 그 활동가의 얘기에 무슨 의미가 내포되어있는지를 파악하는 것은 조직 문화에서 되게 중요한 지점이라 생각해요. (사례7 상근활동가 17년차)

저희 단체 회계나 운영 파트가 굉장히 미약했고 지금도 조금 그렇거든요. 제가 들어와서 회계 때문에 굉장히 힘들었는데 사무처장도 그것이 문제라고 알고 있었다는 거예요. "알고 있었는데 왜 얘기를 안 했냐?"하니 자기가 계속 해봤는데 도대체 어떻게 해야 될지를 모르겠다라고 하는 것을 같이 공유하고 나서, "그럼 한 번 해결해보자"라고 얘기를 했더니, 그때서야 도움을 줄 수 있는 사람들을 자기가 끌어오게 된거죠. "이 정도면 되겠냐"라는 걸 계속 확인하고, 그걸 사무처 회의 때 꾸준히 확인하는 과정들을 거쳤던 것 같아요. (사례1 상근활동가 2년차)

여기서 하는 의사소통의 방식은 말로 설명하기 어려운 것 같아요. 중요한 것을 캐치하는 것이라든지, 상대방이 말을 했을 때 발전적인 방향으로 이렇게 밀고 같이 간다든지, 그리고 운영위원이라고 하면 어느 조직의 되게 오래 일한 사람들이 가지는 권위가 있을 수 있는데 이야기할 때 그런 게 느껴지지 않는다면 이런 의사소통 방식들이 되게 좋았던 것 같아요. 예를 들어서 뭐 '○○씨는 잘 모르겠지만 우리 조직은 원래 이렇게 해요~' 이런게 아니라 "성평등 규약이 이행되고 뭔가 하려면 고정된 팀이 있어야할 것 같다"는 식의 이야기를 했을 때 '그러면 우리가 그거를 받아서 조직개편에 반영하자'며 얘기가 흘러가는 것이라든지. 근데 제가 처음 들어왔을 때 약간 '저 사람들 너무 친하고, 내가 모르는 저 사람들만이 아는 뭔가가 많이 있는 것 같아서 당연히 처음엔 주눅이 들었던 것 같아요. 어쨌든 지향하는 태도가 그렇지 않죠. 우리가 오래 됐으니까 옳다는 이런 것은 전혀 없긴 해요. 근데 이제 남아있던 하나의 문제? 그분들이 너무 오랫동안 계속 활동을 해와서 너무 끈끈해진 그걸 이번에 완전히 그 문제마저도 해결을 같이 하려고 하는거죠. (사례11 회원 6년차)

가장 중요한 게 소통이라고 생각하는데 소통에서 스킬은 중요하지 않더라고요. 소통은 의지가 중요해요. 그러니까, "너는 내 말을 들어야 돼" 이걸 벌써 수직적이잖아요. 근데 소통이라는 것은 "나는 이렇게 생각하는데 너는 어떻게 생각해?" 이게 소통이잖아요. (사례6 상근/비상근활동가 17년차)

'의미를 잘 전달하기 위한 말하기'와 '의미를 놓치지 않는 듣기'

이런 방식의 소통도 가능하다.

월례회의 할 때는 각 팀에서 한 명 이상씩 오는데요. 이번에 컨택 포인트 같은 걸 만들어서 이 팀에 한 명은 꼭 오도록 했어요. 원래 못 오면 못 오는 거였거든요. 근데 그러면 공유가 안 되니까요. 그런 게 있고 월 마다 활동 회고 시트를 작성하거든요. 구글 폼으로 다 작성하면 나중에 제가 다른 사람들이 작성한 활동 회고를 다 볼 수 있어요. 내가 이번 달엔 무슨 활동했고. 무슨 감정을 느꼈고, 더 발전시키고 싶은 건 뭔지, 다음 달 활동은 온(On)인지 오프(Off)인지, 그렇게 해서 파악이 되고 있어요. 그래서 누구 한 명이 막 중앙에서 사람을 관리하는 것이 줄어들었어요. (사례11 회원 6년차)

예를 들어서 관련된 기사, 행사 소식, 대표단 일정, 사무국에서 일어나는 일을 채팅방에 막 올리고 있어요. 제가 일하면서 제일 힘들었던 게 팩스기가 갑자기 안 된다거나, 오늘까지 뭘 내야 된다고 하는데 잘 모르니까 그 일에 대해 부담이 있거나, 아니면 일 시작한 지 몇 달 안 됐을 때 폰트 회사에서 저작권과 관련해 연락이 왔었는데 너무 무섭더라고요. 그래서 그런 일들을 최대한 다 공유하고 있어요. 왜냐면 실무라는 거 자체가 공유가 되지 않으면 이해하기가 어렵다는 생각이 들더라고요. 사실은 어떻게 보면 대표단도 되게 작은 실무들이나 그런 것을 몰라도 되죠. 하지만 사소해 보여도 공유할 때 제가 이 사무실이라는 공간에서 어떤 일을 하는지, 일을 하면서 어떤 고민이 드는지를 알 수 있으니까. 근데 반대로 대표단이 대표라는 직책을 가지면서 갖게 되는 고민들에 대해서 저도 고민을 해야 된다고 생각해요. (...) 권한과 운동경험이 많은 분들의 책임감이 필요하다. 근데 그분들이 다 책임지라는 게 아니라 그런 책임감을 드러내고, 책임감에 대한 고민이 생기면 활동가들이랑 나누고 하는 게, 그게 결국은 활동가를 길러내는 작업이라고 생각하거든요. (사례9 상근활동가/대나무숲 운영자 3년차)

그 사이를 오가는 모두의 애씀

결과보다 과정!

일하는 방식 속에서 공동체의 지향이 숨 쉬고 있는지 질문하기

어떤 이야기가 나왔을 때 흘리지 않고 ‘맞아, 그래’ 하고 붙잡는 것들이 ○○활동에서 늘 있는 것 같아요. “우리가 이걸 하는 게 효용이 있을까요?” 질문 했을 때 “어떻게 그런 말을 할 수 있어?”가 아니라 “효용이 있으려면 이 장치 말고 다른 장치가 필요하겠다.” 이렇게 받아들여지는 것. 성평등규약 회의하면서 준비해간 사람이 좀 모자라도 옆에서 당연하게 채워주고 준비가 모자랐다고 탓하거나 이렇지 않는 것들. 그래서 회의 준비가 미진해서 ‘어떡하지?’ 이러면서 갔지만 끝나고 나면 답이 조금 나오는. 회의가 막 효율적으로 푹푹 진행되는 것도 아니었는데 그 과정을 ‘우리는 못하고 있어’라는 식으로만 생각하지 않는 것들, 사소하지만 중요한 것 같아요. 그런 소통, 일하는 방식들. 결과가 중심이라기보다 원칙이 더 중심이라는 느낌일까? (사례4 회원 5년차)

워크홀릭 경향이 있는 문화에서 조직이 성과에 대한 것을 추구하고, 위계적인 부분도 있었고 그러다 보니까 못하면 타박을 한다거나 그런 부분이 과거에는 강했다고 하더라고요. 예전에 한 선배 활동가가 후배 활동가를 갈구고, 갈굼을 당한 활동가가 다른 후배 활동가를 갈구는 걸 본 적이 있어요. 그러니까 이게 대물림 되는 거고 그런 위계적인 문화, 유사 군대문화 같다고 생각이 들어요. 유사 군대 혹은 가부장적인 문화가 주류 문화였던 시기가 있었어요. 지금은 조직문화가 많이 바뀌어서 그런 사례를 보기 어려운 데요. 위계적인 문화가 주류 문화였던 시기가 있었던 것 같아요. (사례8 상근활동가 5년차)

조직은 뭔가 일이 되게 하려고 하는 곳이잖아요. “시민단체에서 일이 되기 위해 압력, 권위에 의한 것, 세계 말하면 폭력, 그런 것들이 일이 되게 하는데 유효한가?” 그 질문이 필요한 것이죠. 그랬을 때 성과가 조금은 더디더라도 각 개인이 존중 받고, 그 안에서 배움이 일어날 수 있으면, 그곳은 평등한 조직인 것이죠. (사례6 상근/비상근활동가 17년차)

5.

성과가 조금 더디더라도 과정을 중요하게 생각할 때

누구에게나 처음이 있다,
배우고 도전하는 과정 속에서 경험이 쌓인다

인턴활동가들한테 어떤 일을 주느냐에 있어서, 좀 고민을 더 한 거 같아요. 단체에서 들어온 지 별로 안 된 활동가한테 줄 수 있는 일이라든지, 그런 현실적인 지점이 있다고 생각을 하거든요. 근데 현실적인 지점만 고려해서 일을 준다고 했을 때 성장한다는 느낌이 없죠. 만약에 단체에서 그런 역량강화의 기회를 줄 수 없다면, 그 활동가가 관심 있는 의제에 대해 조직 내에서 같이 얘기를 듣고, 주변 단체들에서 그런 행사 같은 거 되게 많이 하잖아요. 저는 그런 행사들이라도 참여하게끔 하면 많이 달라질 수 있다고 생각 하거든요. 그러니까, 포스트잇 하나 붙이는 것도 나한테 그런 기회를 준 조직이라는 느낌이 있으면 이 포스트잇을 어떻게 붙일까를 고민할 수 있는 것처럼.

(사례9 상근활동가/대나무숲 운영자 3년차)

정당에서 일할 때 그만 두려고 한 거는 이런 거 같아요. 지금 일하고 있는 단체는 회계도 그렇고 실무에 대해서 모를 때 관련된 교육을 찾아보고 다른 단체 강연도 들으러 다닐 수 있거든요. 근데 정당에 서는 그런 선택이 어려웠던 거 같아요.

(사례9 상근활동가/대나무숲 운영자 3년차)

'의미'가 되지 않는 노동,
의미'만' 남은 노동

대체로 활동가분들 만나보면 막 일에 치어있고 활동가는 적은데 일은 너무 많으니까 그래서 이런 여유가 없는 거예요. 고민할 여유가 없는 부분이 많이 있는 것 같아요. 어쨌든 이것도 평등함과 관련이 있는 게, 활동가의 노동 처우에 대해서 개선이 필요한 그런 작업이 있는 거잖아요. 그러니까 이거는 당연히 진짜 얘기를 해서 평등한 대화 문화 이런 거 중요한 거 같아요.

(사례5 상근활동가 1년차)

당장의 현안 자체에 대해서 논의하기에도 시간이 빠듯하고 그러다보니까. 일례로 단체들의 총회나 그런 걸 가보면 올해 사업을 계획하잖아요. 올해 단체 계획을 목표할 때 활동가들의 노동환경이라든지, 활동가들의 삶이라든지, 성장이라든지 그런 키워드가 애초에 없잖아요. 근데 저는 그게 사실 문제라고 생각을 하거든요. (...) 이거 빨리 해야 될 때 의사결정구조 같은 것들이 무너지기 쉽고, 활동가 개개인에 대해서 조직에서 서로 관심과 애정을 갖으려면 시간적 여유가 있어야 되는데, 그 여유가 담보되기가 너무 어려운 상황에 있다는 생각이 들어요. 이런 시민사회단체의 조직문화가 활동가들의 일, 노동을 얘기하기 어려운 환경이랑 맞닿아 있는 것 같아요. 민주주의 혹은 의사결정구조를 되게 잘 마련하고 잘 세팅하고 공식적으로 얘기를 나눌 수 있는 장, 이런 것들을 설계할 수 있을만한 여유를 갖지 못하는 거죠.

(사례9 상근활동가/대나무숲 운영자 3년차)

구성원 개인이 존중 받고 그 안에서 배움이 일어날 수 있다.

신뢰:

0.1씩 말 걸기와
0.1 만큼의 변화 읽어내기

말하기는 사실 굉장히 지치는 일이잖아요. 당신이 이걸 하지 말아야 되고 이유는 무엇인지 말하고 설득하는 것이 굉장히 지치는데, 이런 이야기를 처장에게 하다가 “내가 왜 당신한테 계속 설명해야 되느냐?”, “내가 불편한 지점들을 당신이 먼저 알아차리고, 당신이 조금씩 바뀌려고 노력해야지!” 제가 실제로 이렇게 말했거든요. 그때 처장이 “내가 무언가를 설명하고 너의 세력을 넓히고 싶을 때 너밖에 설명할 사람이 없으니 지치지 않도록 천천히 하되 하는 방향으로 살자.”라는 거였죠. 그래서 제가 배우고 있는 공론화의 정의는 우선 시끄럽게 하고 주제를 모아온다. 그리고 그 과정에서 천천히 0.1씩 상대방에게 말을 걸어보는 과정을 배웠던 거 같아요. (...) 저는 시민사회단체의 조직문화가 0.1씩 바뀌고 있다고 생각해요. 내가 여기 있으므로 인해서 조금씩 바뀐다는 것도. (사례1 상근활동가 2년차)

변화에 대한 믿음, 0.1만큼의 변화를 읽어내는 것.

변화는 ‘우리는 같은 팀이다’라는 신뢰 속에서 만들어진다.

함께 문제를 인지하고
해결해 나갈 것이라는 믿음

이야기를 하다가 막 화도 내고, 화가 나서 욱도 나오고 그런 적이 있었거든요. 근데 그걸 계속 처장이 듣는 거예요. 감동 받았다고 느낀 게, 제가 페미니스트여도 실수할 수도 있고 발언을 잘못할 수도 있는 거잖아요. 내가 잘못을 인지 못하고 있을 때 “너, 그건 잘못했다”가 아니라 묵묵히 듣고 나중에 “혹시 그때 왜 그렇게 이야기했어?”라고 친절하게 물어봐주는 거죠. 그러니까 ‘이 사람이 나와 갈등을 일으키고 싶지 않구나, 같은 방향을 향해 달려가고 싶구나.’ 라고 느낀 순간들이 몇 번 있었던 거 같아요. (...) 신뢰가 굳이 친구가 되기, 친해진다는 건 아닌 거 같아요. 문제가 있음을 서로 동의하고, 해결해 나갈 거라는 것에 대한 신뢰인 거 같아요. (사례1 상근활동가 2년차)

공동의 감각:

공동체의 문제를 가장 잘 아는
사람은 바로 구성원

각자 조직문화 어떻게 생각하고 있는지

7.

성평등규약 워크숍 중에 회원들이 “우리가 이걸 해결할 수 있겠나?”, “전문가에게 맡겨야한다.”는 의견이 많았어요. 사실 처음에는 이게 무슨 의미인지 잘 모르겠다고 생각했는데 워크숍을 통해서 내부적으로 역량을 가지고 문제를 해결한다는 게 어렵고, 잘 안 되는 걸 많이 봤으니까 다들 되게 겁먹고 저도 그랬고, 어떻게 해야할지 모르겠으니까 무조건 외주 주는 식으로 생각하고 있구나, 그런 상황파악을 하는데 확실히 도움이 됐어요.
(사례11 회원 6년차)

공동의 감각을 만들어가는
지속적인 과정

저는 성평등규약 만드는 과정을 통해 배운 게 많은데, 사건이 생기면 주변인으로서 혹은 피해자로서 가해자에 대한 징벌, 제재, 축출하는 이런 생각을 훨씬 더 많이 했었어요. 성평등규약을 만들면서 나온 얘기 중에 ‘가해자를 조직에서 없애는 것이 과연 해결인가?’ 라는 질문이 나왔을 때 생각의 전환이 일어났던 것 같아요. 생각해보니까 그렇지 않은 거죠. ‘가해자가 없다고 해서 피해자가 고통 받지 않는 건가, 그냥 없다고 해서?’ 그럼 우리는 뭘 해야 이걸 해결이라고 말할 수 있을까에 대해서 고민하고 사건처리 규정 같은 것들을 많이 다듬었던 것 같아요. 사실 가해자를 조직에서 얼마만큼 책임을 져야하는가의 문제도 사실 되게 어렵고 특히 저희 같은 조직은 너무 어려워요. 너무 느슨하니까.
(사례11 회원 6년차)

결국은 조직문화에 대한 얘기는 끊임없이 나올 수밖에 없고 100% 완벽한 조직이 되는 거는 판타지에 가깝다고 생각을 해요. 이런 논의가 의미가 있는 건 그 논의를 하는 과정에서 각자가 가지고 있는 조직의 상, 그리고 시민 단체의 상, 활동가의 상이 조금 더 오픈 될 수 있다는 생각이 들고, 그 과정에서 완벽하지는 않다 하더라도 서로 대화할 수 있는 지점들이 계속 생겨나는 과정에 있다고 생각하고 있습니다. (사례8 상근활동가 5년차)

성평등규약 워크숍 때보다 회원들과 규약을 같이 검토하면서 ‘가해자를 어떻게 처리해야하지?’를 같이 생각해보고, ‘조직은 이걸 왜 해야 하지?’ 이런 걸 따져보면서 오히려 해결이라는 것을 조금 더 넓게 봤던 것 같아요. ‘이 규약이 의미 있으려면 뭐가 더 있어야하지?’, ‘체크리스트를 만들자’, ‘페미니즘 규약과 약속은 각각 어떤 역할을 하게 될 거지?’ 계속 질문하면서 해결이 좀 더 넓어지고 정리가 많이 됐던 것 같아요. ‘성평등한 조직을 위해서 규약만 필요한 것이 아니구나.’, ‘여러 장치들이 있어야 하는구나.’ ‘그래서 논의가 있어야 하는구나.’ 이런 것들을 다시 점검을 해보고 공유하는 과정이 중요했던 것 같아요. (사례4 회원 5년차)

생각을 꺼내놓고 맞춰갈 때 가능하다.

서로를 살피기:

서로를 살피기 위한
틈을 만드는 노력

8.

일이 급해서 한 사람이 계속 전화만 돌리거나 어떤 일들을 했을 때 잘 돌봐주지 않는 거. “그 일 하는 거 되게 힘들겠다” 라든지 일 자체에 대해서 교류를 하거나 공감 별로 안 하는 것 같아요. 현안에 대해 얘기를 많이 하죠. 현안이 중요하니 빨리 기자회견을 하고 피켓 만들어야 된다는 이야기는 하는데 정작 활동가들이 현안에 대해 어떤 생각을 가지고 있는지 공유하거나, 이 일이 활동가에게 어떤 의미를 가지고 있는지, 집회가 주말에 연달아 이어졌을 때 활동가들의 삶에 어떤 영향을 미치는지에 대해서 궁금해 하지 않고, 관심을 갖지 않는 거 그게 문제인 거 같아요.(...) 제가 느끼기에 시민사회 활동에서 일의 힘들에 대해 얘기 나누기 어려운 공간이라는 생각이 들더라고요. 만약에 기업에 다니고 직장인이라는 정체성으로 일을 하면 노동이라든지 급여라든지 그런 문제가 뚜렷하게 보이고 그냥 거칠게 얘기하면 선악, 내가 문제제기를 할 대상이 정확히 보이는데. 시민사회는 뚜렷하게 보이기 어렵고, 나의 노동의 힘들이 현안이란 맞닿아 있다 보니까, ‘당장에 누가 죽고, 누가 힘든데, 그럼 너 이거 미룰 거야?’라는 방식으로 스스로 몰아세울 수밖에 없는 거예요. 근데 그렇게 했을 때 소진되기 너무 쉽고, 문제가 뭔지 보이지가 않고, 그러다보면 ‘나는 사명감이 덜하고, 운동할 사람이 아닌가봐.’로 스스로를 몰아세우기 쉬운 공간이라는 생각이 들더라고요.

(사례9 상근활동가/대나무숲 운영자 3년차)

동료가 일에 대해 어떤 고민을 가지고 있는지
서로의 상태에 관심을 갖기

어떤 활동가가 좀 힘들어 보이는 거 같다 그러면 그냥 밥 먹으라 그랬어요. 손 내밀어서 밥 먹고, 아무 얘기 하지 말고. 밥 먹고 그냥 땀. 본인이 얘기하지 않는 한 땀. 얘기하면 그냥 듣기만 하고. 그런 식으로 해서 밥 먹는 기회를 자꾸 가져라, 그게 내가 여러분들에게 해줄 수 있는 답이라고 얘기했죠. 한 번 두 번 만나다 보면 이 사람이 적어도 나한테 해를 끼칠 사람은 아니고, 약간의 힘이 될 사람이라면 얘기할 수 있는 거잖아요. 여기는 언제든지 밥 먹을 수 있는 장이다. 이런 게 전달된다면.

(사례6 상근/비상근활동가 17년차)

일상을 나누는 게 중요하잖아요. (...) 점심을 먹으면서 일상다반사를 얘기하게 되고 자연스럽게 자기 얘기를 하는 공간이 되게 소중하다고 저는 생각하는 사람인데, 점심이 아니더라도 다른 방식의 뭐가 있어야 되는데. 근데 싫고 그런 게 새로운 추세면 막 오라고 하는 거 자체도 불편할 수 있죠. 다른 방식의 일상을 나눌 수 있는 어떤 방식이 발굴되는 게 있어야 되는데, 그걸 추진하고자 하는 사람도 없고, 취미생활도 없으면, 또 그렇죠. 해답은 멀리는 있는 거 같진 않아요.

(사례7 상근활동가 17년차)

우리는 일‘만’하는 존재가 아니니까.

서로의 대나무숲:

마음을 나눌 수 있는
한 사람의 동료

어떤 문제가 발생했을 때 조직 내에서 문제제기 했지만, 그게 안 되면 저는 포기해야 된다고 생각해요. 그럼에도 불구하고 중요한 게, 문제제기 할 수 있는 용기와 소통할 수 있는 한 사람의 유무, 딱 한 사람만 있으면 된다, 이런 얘기를 했거든요. 그 한 사람도 없으면 저는 할 수 없다고 생각해요. 그걸 나눌 수 있는 한 사람. 그래서 대숲을 운영하거나, 조직문화에 대한 행사를 진행했을 때 '얘기할 수 있는 공간의 유무가 되게 중요하다'는 생각을 많이 했거든요. (...) 조직 내에서는 그걸 같이 나눌 수 있는 활동가 한 명. (사례9 상근활동가/대나무숲 운영자 3년차)

동료랑 남들한테 쉽게 못할 얘기를 진짜 많이 하거든요. '제가 내 욕하고 다닌다더라.' 막 그런 얘기도 하고 '나 진짜 저 자리 너무 가기 싫은데', '아, 위원장이랑 밥 먹기 싫은데 위원장이랑 밥 먹어야 되냐' 이런 얘기도 하고. (...) 제가 확실히

얘기할 수 있는 거는 제가 들어올 때 즈음에 같이 사무실 쓰는 단체의 구성원들이 싹 바뀌었어요. 새로운 사람들이 확 들어오면서 동기 아닌 동기라인이 형성이 돼서, 저희끼리 뭉칠 수 있는 계기가 된 거죠. 제가 조직문화 해결하는데 있어 첫 번째로 들은 게 "조직에 동기가 네 명 이상 들어가야 된다. 그래야지 그들이 뭉칠 용기가 생긴다"는 거예요. 적어도 네 명이 들어가야. 그래야 조직문화가 바뀐다, 라고 하더라고요. (사례1 상근활동가 2년차)

동료와 허심탄회하게 이야기할 수 있어야

조직문화는 변할 수 있다.

9.

모두의 몫!

조직문화는
소수의 노력만으로 바뀌지 않는다.

(조직문화를 바꾸기 위해 조직 안에서 여러 활동을 해왔는데, 그 과정에서 어떤 걸 배우게 됐냐는 질문에) 완벽한 조직은 없지만 그래도 변화를 지향하는 사람이 많을 때 조직이 바뀔 수 있구나, 라는 희망을 봤던 거 같긴 해요. 더더러도 바뀌는 건 되게 중요한 거고. 조직은 한두 명의 리더가 끌어갈 수 있는 게 아니라 결국 함께 만들어 가는 것이란 걸 배운 것 같습니다. (사례8 상근활동가 5년차)

10.

이게 하나만 가면 안 되는 거 같아요. 조직의 리더들이 의지가 없는데 이제 '피라미'들이 막 "이거 바꿔야 돼, 바꿔야 돼" 했을 때 '피라미'들이 지치게 되고, '피라미'나 '미들급'이 아무도 의지가 없는데 리더만 한다고 해서 조직문화가 바뀌는 것도 아닌 거 같고. 같이 가는 게 중요한 거 같아요. (사례2 문화예술계 5년차)

듣는 사람이 가져야 할 태도:
일단 듣기

(‘평등한 조직문화를 만들기 위한 리더의 역할이 무엇일까?’라는 질문에) 나한테 익숙한 거라도, 다른 사람이 낯설게 느끼는 게 무엇인지 듣고 일단은 ‘그럴 수 있겠다’까지 하는 것, 그걸 잘 해야 돼요. 머리가 굳으니까 연차가 많아질수록 힘들고, 점점 어려워질 수 있는데 자꾸 듣고 정리 할 수 있는 능력을 키워야 돼요. 이걸 되게 어려운 부분이죠. 노동문제, 근로조건 문제, 이런 것을 현실적으로 전부 수용할 순 없을 수도 있잖아요. 근데 그걸 잘 조율해서 가장 맞게, 변화할 수 있는 방법을 고민하는 것, 그건 능력이지 않나, 하는 생각이 들어요. (사례7 상근활동가 17년차)

문제제기 하는 사람의 몫:
스스로에게도 질문해보기

모두가 조직문화를 만들어가는 당사자.

문제제기 하는 사람이 조직과 자신을 분리하는 상황이 생기기도 해요. ‘나도 조직 안에 있는 사람이다’를 아는 데에는 시간이 좀 필요하더라구요. 기존의 문화가 맞다는게 아니라, 스스로에게도 지켜보고 조금 익숙해지는 과정이 필요한 거죠. 자기 몫이라는 게 항상 있으니까. 그 몫이 없이 나는 참 철저한 사람이고, 질문이 다른 사람에게만 계속 향하는 얘기는 좀...설득력을 갖기 힘들 거 같아요. 만약 내가 이 조직에 들어온 지 삼 개월이 되었다고 하면, 삼 개월 때가 제일 그런 마음이 올라오거든요. 그럼 이야기를 막 하게 되겠죠? 그랬을 때, 일단 조직 안에서는 그 얘기가 굉장히 소중한 얘기라는 게 기본 전제로 깔려 있어야 돼요. 근데 말하는 사람도 긴장하고, 뭐랄까, 긴장해서 하기 때문에 화가 난 투로 얘기하는 경우가 많아요. 그건 어쩔 수 없고. 그래서 듣는 사람은 그것을 감안해서 듣는 것이 필요하고, 얘기하는 사람도 얘길 할 때 ‘이 조직이 안 들을 것이다.’라고 방어벽을 치고 얘기하지 말고 처음엔 얘기를 그냥 다 해봐요. (사례7 상근활동가 17년차)

각자 몫이 있다.

지속적인 점검!

스스로의 위치를 성찰하기

촬영 전에 같이 술을 먹다가 '우리 직급 차이가 있으니까, 만약에 현장에서 폭력이 발생하더라도 당신에게 문제제기하기가 어려울 것 같다.' 라고 이야기를 했을 때 그분이 되게 기분 나빠 하시는 거예요. '우리는 친구 사이인데, 그냥 말하면 되지' 이런 지점에서. 제가 생각한 관계와, 그 현장에서의 관계, 그분이 생각하는 관계가 다 다른 거예요. 감독과 연출부는 직급적으로는 되게 멀거든요. 나중에 그 분이 "나는 여자고 나이도 어리고 항상 (다른 현장에서는) 약자 위치에 있다가 (여성이 대부분이고, 나이가 비슷한 이번 현장에서) 처음 그런 위치에 서봐서, 나한테 권력이 있다는 사실에 대해 조금 발끈한 거 같아." 이런 식으로 이야기를 해주셨어요. (사례2 문화예술계 5년차)

좋은 조직문화를 가진 공동체도 한 순간에 흔들릴 수 있다.

구성원도 공동체도 꾸준히 점검하고 갱신해야한다.

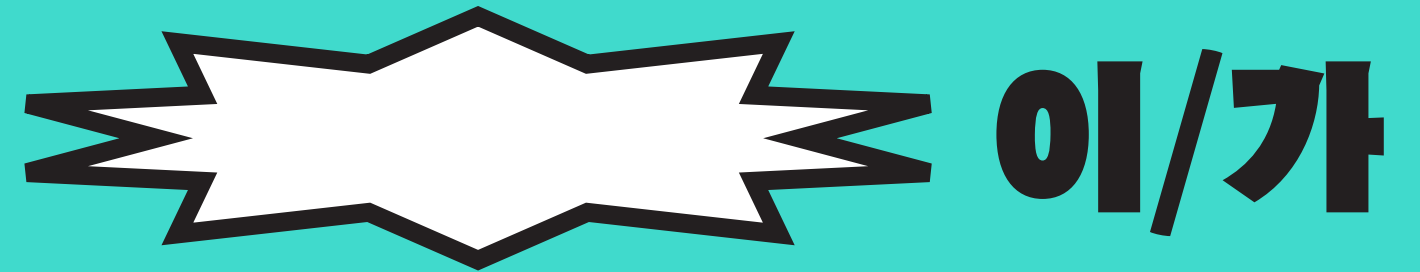
수평적인 조직문화를 위한 노력을 해요. 예를 들면, 연말연초에 사업 평가를 하고 사업 계획을 세울 때 항상 조직문화가 들어가구요. 전체 활동가들이 다 모인 자리에서, 평등한 조직문화를 가지고서 강의를 해달라고 해서 제가 강의한 적도 있고. 그런 식으로 조직문화에 대한 고민을 늘 하더라고요. (...) 조직문화에서 우리가 힘든 거, 뭐, 어떻게 갈등이 생기는, 일상에서 부딪히는 지점을 아주 세부적으로 다 써서 어떻게 바뀌어야 되는지 같이 얘기를 한다거나. (사례6 상근/비상근활동가 17년차)

성평등한 조직문화는
'선언'만으로 만들어지지 않는다.

약속문 점검은 여러 번 해야 하는 것 같아요. 한 달? 한 달이 너무 빠르면 3개월에 한 번은 해야 할 거 같아요. 이 얘기(지속적으로 점검해야한다)가 지난 회의 때 나왔다고 하더라고요. 그래서 이 약속문도 끝에 보면 언제든지 바뀔 수 있다? 다시 쓰여질 수 있다? 뭐 이런 식의 내용이 있었던 걸로 기억해요. (...) 약속문 마지막에 '우리는 이 약속문이 다 지켜지지 않을 수 있다는 것을 항상 염두에 두고 이 약속문을 숙지한다.' 그런 내용이 있어요. 그리고 팀모임 할 때 무조건 낭독 혹은 묵독하고 시작하거든요. 함께 읽으면서 바깥 부분 있으면 의견을 내고, 그 의견을 받아 성평등팀에서 바꾸는 작업을 하고. 규약이 일방적으로 주어지면 '아, 그렇지. 맞지.'하면서 그냥 지나가는데, 약속문을 만드는 과정을 해보니까 완전히 체감되는 게 다른 거예요. 그래서 계속 점검해야 하는구나, 이런 생각이 들었어요. (사례11 회원 6년차)

11.

셋.



이/가

**직접 채워가는
워크시트**

워크시트 순서

- × intro_성평등 없는 평등은 가능하지 않다
- × []이/가 직접 작성하는 워크시트 활용 안내문
- × 워크시트를 채우는 작은 팁
- × 워크시트를 작성하기 전 이것만은 약속합니다
- × 워크시트를 시작하며: 자기소개
- × 워크시트를 본격적으로 시작하기 전: 아이스브레이킹
- × []하면 생각나는 단어
공동체를 떠올렸을 때 생각나는 형용사 찾기
- × 나의 위치: 우리는 지금 어디에 서 있나요?
- × []의 조직구조
홈페이지에 있는 조직도 그리기
- × []의 소통
충분한 소통을 위해 우리가 점검해야 하는 것
- × []의 일상
일상의 변화도 투쟁이다
- × []에서 나의 역할
우리는 무엇이 필요하고, 어떤 역할을 요구 받나요?
- × []에서 나의 팀
관계를 들여다보며, 서로의 성장 함께 읽기
- × 자랑하고 싶은 조직문화, 바꾸고 싶은 조직문화
- × 평등한 조직문화를 가꾸기 위한 실천과 상상
- × 워크시트를 마무리하며: 소회나누기

성평등 없는

평등은

가능하지 않다¹

우리의 사고와 행동에 ‘스며드는’ 조직문화
모든 공동체는 공동체 자체의 **성격**을 가집니다. 조직
구성원이 바뀌더라도 ‘그곳에서 일이 이뤄지는 방식’은
유지될 수 있습니다. 이렇게 **공동체** **구성원들** **간에**
공유되는 **의미** **체계를** 조직문화라고 합니다.

조직문화는 **인간관계를** **맺는** **방식**, **친밀성을** **나누는**
언어와 **행동**, **허용되는** **일과** **그렇지** **않은** **일** **사이의**
경계, **사람에** **대한** **평가와** **인정의** **기준**, **조직체계의**
구조와 **일상의** **놀이문화**, **시간과** **공간을** **운영하는**
방식² 등에서 나옵니다. 공동체의 모든 것이
‘조직문화’를 구성합니다.

“답다.” “우리 공동체에서 이런 행동은
허용되지만 그런 행동은 허용되지 않는다.”와 같은
서사가 가능한 것은 공동체의 조직문화가 존재하기
때문입니다. 즉 조직문화는 소속감과 조직의 정체성에
기반 해 구성원으로 하여금 무엇이 바람직한 행동인지를
알게 하고 구성원의 행동과 태도를 결정합니다. 그렇기
때문에 우리 공동체의 조직문화가 어떻게 구성되고
있는지를 살펴보는 것은 반드시 필요합니다. 우리의
사고와 행동에 ‘스며드는’ 조직문화는 이대로 괜찮은지,
조직문화로 인해 누군가는 배제되고, 불편함을 느끼고
있는 것은 아닌지, **좋은** **조직문화는** **무엇인지** **끊임없이**
질문되어야 합니다.

평등한 조직문화
‘좋은’ 조직문화를 지향해야 한다는 것에 반대 의견을
내는 이들은 없을 것입니다. 하지만 ‘좋은’ 조직문화는
무엇인지에 대해서는 많이들 생각하게 될 것입니다. ‘좋은’

1 이 글은 ‘평등한 조직문화 만들기’, 박봉정숙(2014 한국여성민우회) 강의안을 참고로 작성되었습니다.
2 공동체 성폭력 이후, 새로운 관계를 상상하다, 진희경(2012 한국여성민우회 성폭력상담소 토론회) 성폭력을 직면하고 다시 사는 법

조직문화는 무엇일까요? 이 질문에 대한 답변을 공동체
구성원들이 함께 찾아갈 수 있기를 바랍니다.

운동사회에서 활동을 하면서 우리는 진보, 민주, 정의,
평등과 같은 가치들이 익숙하다고 생각합니다. **옳은**
일을 **하고** **있기** **때문에** **우리의** **일상과** **행동** **역시**
그 **방향으로** **가고** **있다고** **생각하게** 됩니다. 하지만
잠깐 멈춰 서서 되돌아봅니다. 우리는 평등한 공동체를
지향하고 있는지. 우리의 일상과 행동을 진단하고
성찰함에 있어 그동안 우리는 소홀했던 것은 아닌지.

이 워크북을 통해서 평등한 조직문화를 만들자고
제안하고 싶었습니다. 그리고 워크북을 만드는 동안 “왜
평등한 조직문화가 중요한지” 계속 질문하였습니다.
지금보다 나은 세상을 만들기 위해서 우리는 다양한
가치들에 대해 생각하고, 그 가치를 실현하기 위해
움직입니다. 그 중에서 우리는 ‘평등’을 더 많이
이야기하고자 합니다. 평등을 지향하고 실천한다는 것은,
민주적인 공동체를 만들고자 하는 것입니다. 평등은
‘누군가를 차별하지 않는 것’을 말합니다.

차별은 사람들 사이의 차이를 서열화하고, 위계화 하는
것에서 시작됩니다. ‘다르다는 것’을 서열화하는 기준은
권력을 가진 집단의 이해와 관점에 의해서 정해집니다.
그들이 만든 질서에서 소외되고 배제된 집단은 열등한
존재로서 보호받거나 통제 되거나 삭제의 대상이
됩니다. 그리고 ‘다른’ 존재에 대한 통제와 의도를
은폐하기 위해서 편견과 고정관념이 작동됩니다. 성별,
나이, 학력, 장애여부, 성적체성 등을 이유로 공동의
가치를 지향하는 공동체에서 차별을 겪게 된다면
구성원들은 패배감을 느끼게 됩니다. **구성원들이**
패배감을 **느끼는** **것은** **조직의** **퇴보를** **가져오고** **공동체**
구성원들을 **떠나게** 합니다.

성평등 없는 평등은 가능하지 않다
<전지적참견시점>이라는 예능 프로그램에서 한 남성
개그맨은 여성 매니저와 일을 합니다. 남성 개그맨은
매니저가 여성이기 때문에 ‘최대한 배려’하기 위해
노력한다면서, 싫은 소리도 잘 하지 않는다고 합니다.

성평등한 조직문화가 무엇인지 질문을 던지면
“성평등한 조직문화는 여성구성원을 어떻게 대하는가의
문제이다”라고 답하기도 하고 “남성과 여성이 동등하게
1을 가지는 것이 성평등이다”라고 말하기도 하고, “우리
공동체 구성원의 3/4가 여성이어서 우리는 평등하다”라고
답하기도 합니다. 이러한 장면이야말로 성평등한
조직문화를 오해하는 장면입니다.

성평등(여성주의)은 ‘여성에 대한 것 또는 여성을 위한 것’이
아니라 여성주의(사회적 소수자)의 시각으로 사회적 정의에
대해 이야기하는 것을 의미합니다. **여성주의** **시각으로**
세상을 **바라보는** **것은** **차이를** **‘사회적** **권력** **관계**
속에서 **구성되는** **역사적** **산물**’ **로** **이해할** **수**
있는 **인식론을** **가지는** **것입니다.** 이러한 인식론이
있을 때, 차이를 동화시키거나(“여자도 인간이다”), 차이를
무시하거나(“성별이 무슨 상관이나”), 차이를 본질화 하지
않으면서(“여성적인 것이 더 가치 있다”) 평등에 대한 상상력의
한계를 넓히고 공동체의 지향과 내부문화를 혁신할 수
있습니다.

그리고 운동사회에서 활동을 하면서 ‘나는 다른 사람들과
평등하게 의사소통을 하고 수평적으로 관계를 맺고
있다’고 생각하고 있습니다. 하지만 그 생각이 허구일 수
있습니다. 안희정 전 도지사는 본인이 성폭력 가해자로
지목되었을 때 자신은 구성원과 격의 없이 평등하게
관계를 맺었다고 주장하였습니다. 그와 ‘격의 없이’
지냈다고 증언한 사람들은 안희정 전 도지사과 ‘10여년
가까이 함께 했던 남성들’이었습니다. 그들이 말하는
평등은 과연 공동체에서 활동한지 1년도 안된 여성에게도
해당하는 평등이었을까요? 조직문화를 구성하는 공동체
모든 것에 젠더권력이 어떻게 스며들어 있고, 작동하는
지를 확인하고 이를 바꾸기 위한 실질적인 행동들이
이어지고, 공동체의 조직문화를 갱신하기 위한 애씀이
이루어지지 않는다면 그 공동체는 성평등하다고 이야기할
수 없습니다.

성평등한 조직문화에 대해 관심을 가지고 그 과정을
밟아가는 공동체를 상상해봅니다. **성평등한** **조직문화는**
공동체의 **다양한** **구성원들이** **원한다면** **자신의** **위치에**
엄매이지 **않고**, **공동체에** **진입하고**, **소통하고**, **활동하고**,
결정하는 **것을** **가능하게** **할** **것입니다.** 열린 형태의
공동체 운영은 민주적인 공동체를 만들고 이러한 민주적
공동체가 많아진다면 우리 사회의 전반적인 민주성을
한걸음씩 높여갈 수 있을 것입니다. 성평등한 조직문화를
만들기 위한 준비, 지금부터 함께 해볼까요?

이/가 직접 작성하는 워크시트 활용 안내문

공동체의 조직문화가 ‘무엇이다’라고 정리하고, 확인하고, 변화를 위한 시도를 가진다는 것은 만만치 않은 작업입니다. 하지만 지금 이 책을 펼치고 있다면 내가 속해 있는 공동체 의 조직문화를 ‘함께’ 정리하고, 확인하고, 변화를 위한 시도를 필요로 하고 있는 것 일 겁니다. 조금씩 우리의 주변을 살피고, 조직문화에 관한 장면들을 모으고, 성평등한 조직문화를 위한 시도들을 이 작은 책을 디딤돌 삼아 만들어 볼 수 있기를 바라봅니다. <누가 만들어주면 좋겠는데 누가 만들어 주는 게 아니니까 이/가 만드는 조직문화>의 빈칸을 채우기 위해 가장 먼저 필요한 것은 서로를 신뢰하는 마음이지 않을까요?

“성평등한 관계를 맺기 위해서 조직문화를 들여다봐야 한다.”라는 말을 자주 종종 듣게 됩니다. 하지만 조직문화를 어디서부터 어떻게 들여다봐야 하는지 도통 모르겠다는 마음이 들더라도, 숨을 한 번 고르고 천천히 들여다봅시다.

혼자 채우기도 하고, 서로에게 질문하며 채우기도 하고, 되돌아보기도 하며, 좋은 방향으로 가기 위한 다양한 상상을 하며 ‘도통 모르겠다.’에서 공동체 의 조직문화 윤곽을 선명하게 그려갈 수 있기를 바라봅니다.

- × 이 작은 책은 팀을 기반으로, 상반기 평가 때 또는 연말평가 때 활용하면 꽤 유용할 것입니다.
- × 워크시트는 팀 단위로, 공동체 구성원 모두와 함께 또는 직책 별로 나누어 진행할 수도 있습니다.
- × 워크시트에 담긴 내용을 모두 진행하면 좋겠지만 그것이 어렵다면 선택하여 진행할 수 있습니다.
- × 워크시트는 하루에 모두 진행하기에는 양이 많다고 느껴질 수 있습니다. 월에 한 번씩 공동체 구성원들과 워크시트의 빈칸을 채우면서 조직문화를 바꾸기 위한 장기플랜의 디딤돌로 활용할 수도 있습니다.

워크시트를 채우는 작은 팁

- × 혼자 또는 함께 채우기
워크시트를 채우기 위해서는 홀로 사유하기도 하고, 함께 사유하는 시간을 가지는 것이 필요합니다.
- × 질문하며 채우기
워크시트를 채우며 우리는 견해의 차이, 입장의 차이, 감수성의 차이들을 마주하게 됩니다. 질문하고 답하고, 토론하며 차이를 채워 갑니다.
- × 되돌아보며 채우기
개인 and 공동체의 시간을 되돌아보아야지만 달라질 수 있는 점을 함께 찾을 수 있습니다.
- × 상상하며 채우기
성평등한 조직문화를 만들기 위한 상상력을 가감 없이 발휘하고 실천들을 가볍게 도모합니다.

워크시트를 작성하기 전 이것만은 약속합시다

- × 워크시트의 빈칸을 채워나갈 때는 솔직한 심정들을 충분히 담을 수 있도록 합시다.
- × 추상적인 이야기보다는 ‘구체적인 장면’으로 워크시트의 빈칸에 채워봅시다.
- × 워크시트의 빈칸을 채우고, 함께 공유하면서 어떤 상황에 대한 비판이 있을 수 있습니다. 하지만 그것은 ‘상황’에 대한 비판이지 ‘사람’에 대한 비판이 되지 않기 위해 노력합니다. 그리고 ‘사람’에 대한 비판으로 받아들이지 않도록 합니다.
- × 우리의 생각과 입장은 고정된 것이 아니라 유동합니다. 워크시트를 작성하고 토론하며 나의 주장만이 옳다고 고수하는 것이 아니라 다른 주장에 대해서도 생각하고, 수용하며 나의 주장을 다시 검토해봅니다.
- × 공동체의 조직문화는 ‘누군가가’ 만드는 것이 아니라 ‘우리가 함께’ 만들어 가는 것이라는 것을 기억합니다.
- × 공동체의 조직문화는 ‘누군가는 문제를 해결해야 한다고 주장하고, 또 누군가는 그 주장을 수용해야 하는’ 일방의 방향으로만 흐르지 않습니다. 공동체를 이루고 있는 구성원들이 ‘각자의 역할과 책임’이 있다는 것을 인지하며, 변화를 위해 함께 하는 ‘한 팀’이라는 신뢰를 언제나 전제합니다.

그밖에 이/가 함께 약속하면 좋을 것들

워크시트를 작성하기 전에 앞서 제시된 약속들 말고,
지금 이 워크북을 펼치고 있는 우리가 추가로 약속하면 좋은 지점을
하나 둘 꺼내어 정리해봅시다

예. 말하기 전에 생각했나요? 말하기 전 나의 말이 어떤 의미로 전달될지, 어떤 영향을 미칠지 말하기 전에 생각해봅시다.
상대의 말이 다 끝난 이후에 나의 말하기를 시작합니다. 상대의 말을 중간에 끊지 않습니다.
나의 말하기 빈도와 점유율을 생각합니다.

워크시트를 시작하며

워크시트를 작성하고 함께 공유하면서
불리고 싶은 이름이나 별칭을 알려주세요.

TIP 1

별칭 쓰기 문화는 ‘내가 불리고 싶은 이름으로 불린다’는
이유 외에도, 이름 뒤에 붙는 ○○국장님, ○○언니,
○○씨 등의 ‘위계적 호칭’을 없앴으로써 보다 수평적인 관계
맺기를 가능하게 합니다.

TIP 2

종이를 접어 손쉽게 작은 명찰을 만들 수 있어요!
이 별칭을 쓰고 싶은 이유를 나누며
별칭 소개 시간을 가집니다.

자기소개



이곳에 적어보세요

워크시트를 본격적으로 시작하기 전

아이스브레이킹

본격적으로 워크시트를 시작하기 전에
간단하게 박스를 채워봅시다.

앞으로 더 깊고 넓은 질문들이 여러분에게
다가갈 예정입니다.

그전에 한 번 워밍업을 해볼까요?

내가 생각하는 평등은

이다

의사소통을 할 때

내가 가장 중요하게

생각하는 것은

활동가는

이다

이다

조직문화는

라고

생각한다

□ 하면 생각나는 단어

공동체를 떠올렸을 때 생각나는
형용사 찾기

우리가 속해있는 공동체 조직문화를 본격적으로
들여다보기 전에 □ (을)를 떠올렸을
때 생각나는 형용사에 동그라미를 그려봅시다.
공동체에 대한 이미지가 연결된 형용사일 수도
있고, 어떤 사건과 관련된 형용사일 수도 있고,
사람과 이어지는 형용사일 수도 있습니다. 공동체의
형용사를 찾을 때는 너무 많은 생각을 하지 말고
즉각적으로 찾아봅시다. 진행을 하면서 선택할 수
있는 형용사의 개수를 정할 수도 있습니다.

내가 □ 에서 활동하기 전에 느꼈던
형용사에는 파란색 펜으로 동그라미를, 활동을
하면서 느꼈던 형용사에는 빨간색 펜으로
동그라미를 그려봅시다. 색깔이 있는 펜이 없다면
동그라미, 세모 등 도형으로 구분 해봅시다.

활동하기 전에 느꼈던 형용사와 활동 후에 느꼈던
형용사에 달라진 것이 있다면 변화와 이유를
나눠봅시다. 그리고 구성원들이 공통으로 표시 한
형용사는 무엇인지도 살펴봅시다. 구성원 아무도
선택하지 않은 형용사는 또 무엇인지 공유하며
공동체의 조직문화에 대해 이야기 해봅시다.

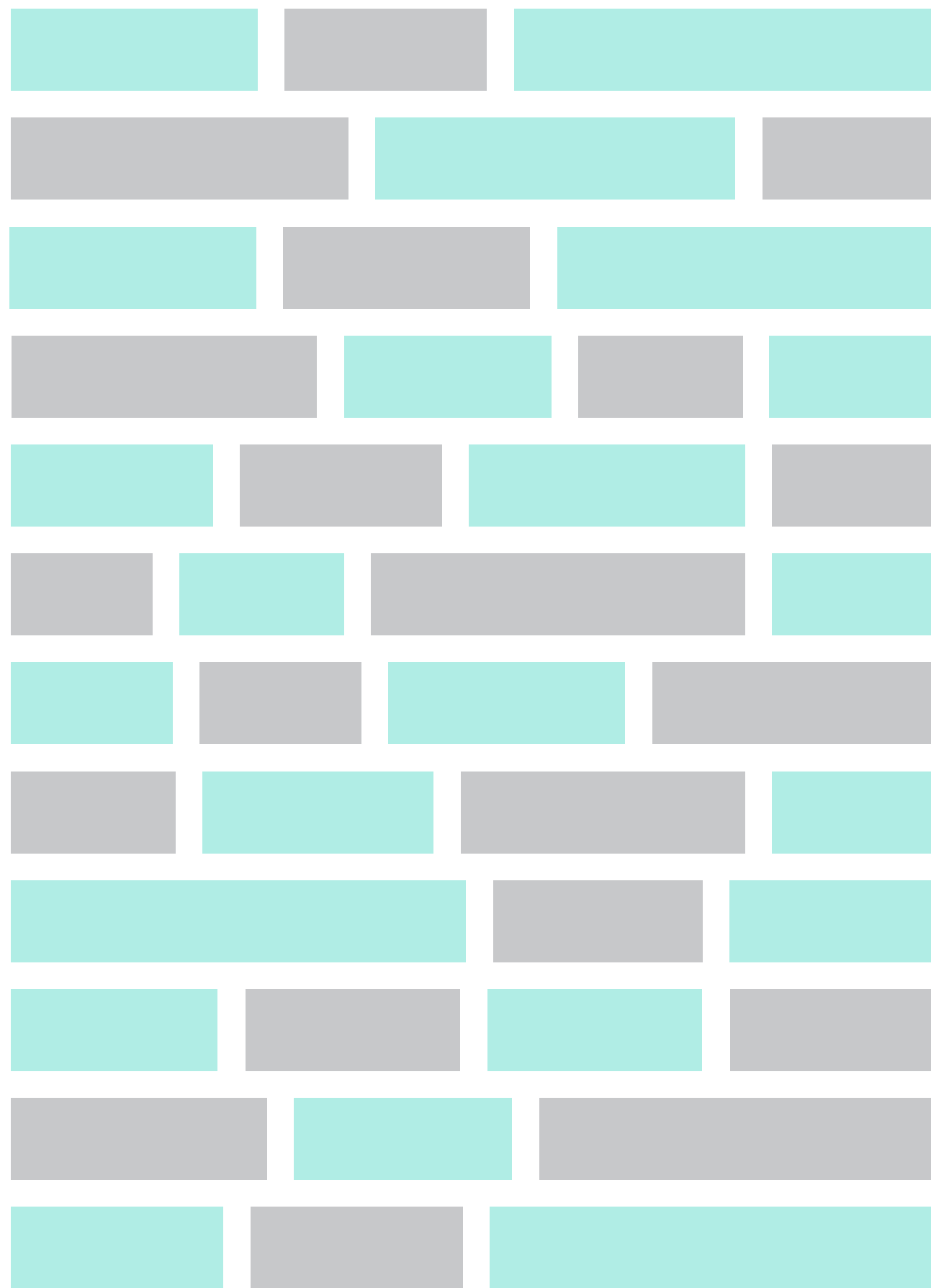
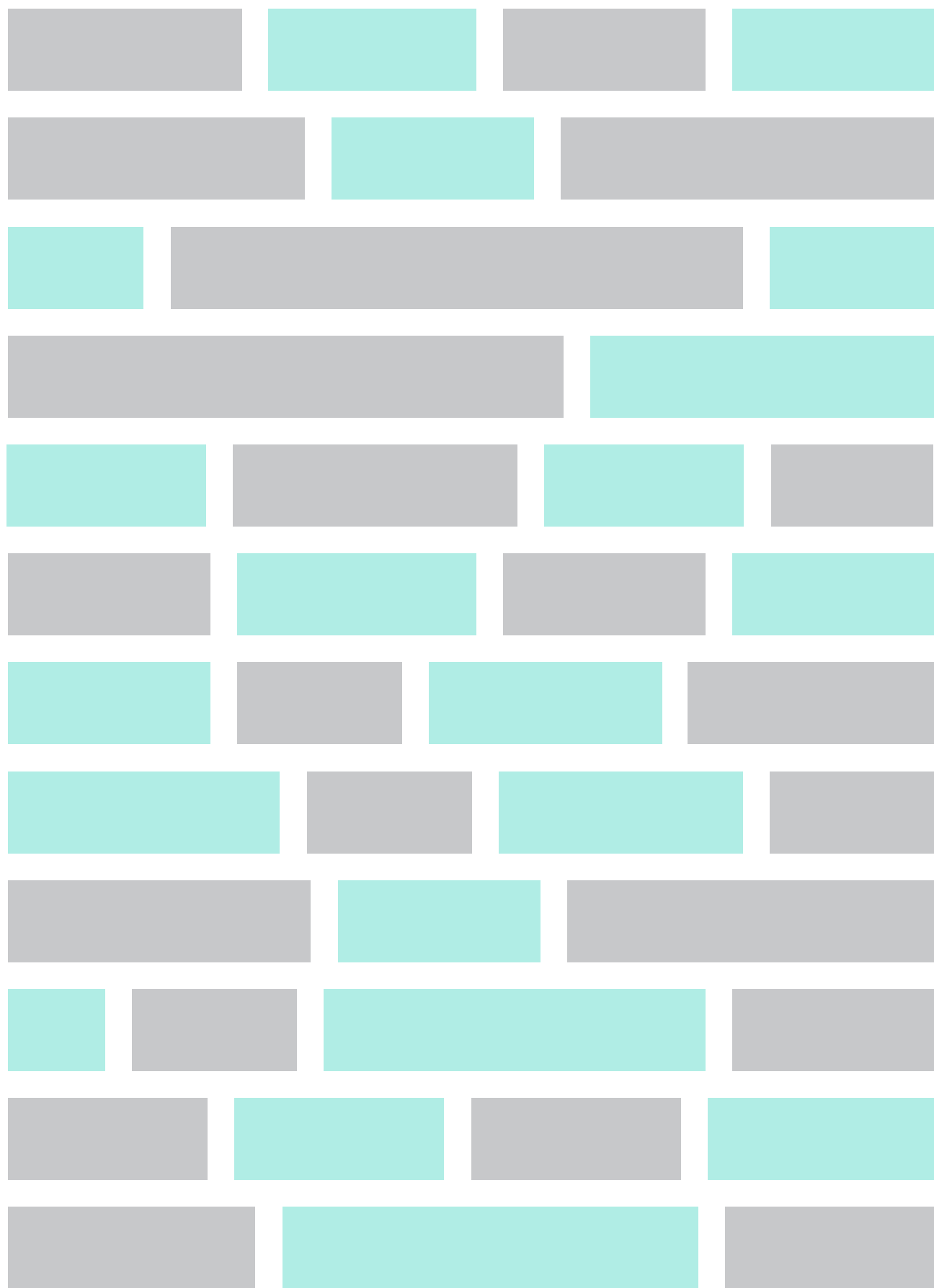
예시에 더 많은 형용사를 담고 싶다면 직접
적어주셔도 좋아요.

TIP

구성원 대다수가 선택한 형용사는
지금의 공동체 조직문화의 중요한
특징을 말할 것입니다. 그리고
표시되지 않은 형용사 중 일부는
지금 현재 공동체 조직문화에
필요한 무엇일 수도 있을 것입니다.
그래서 어떤 형용사는 왜 선택되지
않았는지도 토론해봅시다.
마지막으로 연차에 따라, 직책에
따라, 성별에 따라 체크하는
형용사가 달라질 수도 있습니다.
누가 어떤 형용사를 선택하였는지
들여다보는 것도 필요하지
않을까요?

자유분방한 **사려 깊은** **겸손한** **변함없는**
사려 깊지 못한 **진보적인** **외향적인(사교적인)**
강한 **말하기를 좋아하는(수다스러운)** **느긋한**
(새로운 환경에)적응할 수 있는 **진실 된(진심어린)**
수용적인 **모험심이 강한** **침착한**
윤리적인 **공격적인** **적극적인**
무관심한 **용감한** **자신감 있는**
일사 분란한 **단호한** **대하기 쉬운** **과민한**
편협하지 않은 **비관적인** **내부 결속력이 강한**
발랄한 **관대한(아량이 넓은)** **창의적인**
절약하는 **낙관적인** **재치 있는**
이해심 있는 **속이 좁은**

용기가 없는 **자비로운**
어울리기 좋아하는 **신중한**
결단력 있는 **정보에 밝은** **개척적인(선구적인)**
다정한(친절한) **열정적인** **온화한** **유연한**
보수적인 **열성적인** **조심성 없는** **확고한**
래활한 **내성적인(내향적인)** **성실한**
솔직한 **지루한** **변덕스러운** **신뢰할 수 있는**
오만한 **호기심이 많은** **욕하는**
고집이 센 **폐쇄적인**
민주적인 **예의바른** **격의 없는** **긍정적인**
성미가 있는 **쉽이 있는** **열린 사고를 지닌**
개방적인 **까다로운** **유머러스한(재미있는)**



나의 위치, 우리는 지금 어디에 서 있나요?³

같은 공간에 있는 N명의 활동가. ‘활동가’라는 출발선에 나란히 서 있습니다. ‘활동가’라는 공통의 위치에 우리는 서 있지만 또 우리는 활동공간 안에서, 사회에서도 각자 다른 위치에 서 있습니다. 지금 여러분에게 ‘평범한’

질문 63개를 전하고자 합니다. 하지만 질문을 할 때마다 누군가는 가야하고, 누군가는 가야 합니다.

‘평범한’ 질문이 무엇을 의미하는지 생각하고, 질문이 무엇을 묻고자 하는지 잘 모를 때는 함께 질문에 대해 논의를 해봅시다. 생각하고, 함께 묻고 답해도 잘 이해가 되지 않는다면 질문에 관한 나의 감수성을 성찰하는 시간을 가지는 것도 좋겠습니다.

나에게, 우리에게 던져진 ‘평범한’ 질문 63개
지금 당신은 어디에 있나요?

3 이 페이지는 스프스뉴스스튜디오에서 제작되었습니다. #privilege_walk를 참고하고, 스프스뉴스스에서 편집진 질문 활용하고, 한국여성민우회에서 몇 가지 질문을 추가하였습니다.

‘평범한’ 질문 63에 대한 응답 지금 시작하기

질문에 따른 나의 응답이 어떻게 달라지는지 직접 이동하면 공간의 감각을 느낄 수 있으면 좋겠지만 지면의 한계가 있습니다.

그래서 우리의 출발선을 숫자 0으로 가정하고, 질문에서 ‘한 칸 앞으로’ 가 나오면 +1을, ‘한 칸 뒤로’ 가 나오면 -1을 하고,

던져진 질문이 내게 해당되지 않는다면 제자리(숫자 0으로)에 있으면서 나의 위치를 확인해봅시다.

- 1 어쩔 수 없이 1, 2년 단위로 집을 옮겨야 한다면, 옮겨 다니고 있다면 - 편협 관용

- 2 4대 보험을 받지 못한다면 -

- 3 가족 형태 때문에 학교, 또래집단에서 놀림 당하거나 곤란했던 적이 있다면 -

- 4 결혼 혹은 출산 때문에 경력 단절에 대한 두려움이 있다면 -

- 5 공공장소에서 조롱이나 폭력, 혐오 발언/시선을 받지 않고도 애인과 애정 표현을 할 수 있다면 + 편협 관용

- 6 길을 가다 화장실을 가고 싶을 때 근처 어떤 화장실이든 자유롭게 이용할 수 있다면 +

- 7 나이 때문에 창피 혹은 무시당한 적 있다면 -

- 8 이성 애인이 있는 척한 적 있다면 -

- 9 내 식습관에 대해 구구절절 설명해야 할 때가 많다면 -

- 10 내가 취하고 있는 가족구성원 형태 또는 삶의 형태에 대해 사람들에게 종종 설명을 해야만 한다면 -

- 11 다니는 대학이나 직장에서 지역 또는 학교 동문회가 있다면 +

- 12 다른 지원자들과 비슷한 경력, 자격 등을 갖추고도 학력으로 인해 지원조차 하지 못한 경험이 있다면 -

- 13 현재 학자금 대출을 갚고 있다면 -

- 14 자신의 성별, 장애, 신체 등 바꿀 수 없는 것이 미디어에서 희화화된 적 있다면 -

- 15 미래에 결혼하고 싶은/할 배우자와 통신사 가족할인을 받을 수 있다면 +

- 16 미래에 배우자가 응급 수술을 받을 경우 보호자 동의서를 쓸 수 있는 법적 보호자가 될 수 있다면 +

- 17 혼자 있을 때 어느 시간 때고 마음 놓고 배달음식을 시켜먹을 수 있다면 +

- 18 보고 싶은 공연, 영화를 어느 공연장, 영화관에서든 볼 수 있다면 +

- 19 사투리를 쓰지 않으려고 의식한다면/한 적이 있다면 -

- 20 상사나 선임 등 바로 위의 권력 때문에 불합리한 일을 하거나 눈감았던 적이 있다면 -

- 21 서울에 있는 대학을 다니거나 졸업했다면 +

- 22 성인이 되기 전 거주 중인 지역에서 뮤지컬이나 연극을 본 적 있다면 +

- 23 식습관 때문에 모임을 피한 적이 있다면 -

- 24 신용카드를 어렵지 않게 만들 수 있다면 +

- 25 가족이 아파 휴가를 쓰거나 일하던 도중 자주 나가야만 했다면 -

- 26 어렸을 때 원하는 책을 마음껏 읽을 수 있었다면 +

- 27 낯선 사람에게 노골적인 시선을 자주 받는다면 -

- 28 의견을 묻지 않고, 식사 메뉴가 정해져 거의 못 먹은 적이 있다면 -

- 29 일을 그만두더라도 실업급여를 받지 못한다면 -

- 30 지금 내 이름으로 진 빚이 1천만 원 이상이라면 -

- 31 지금 일하는 곳에서 육아휴직을 눈치 보지 않고 쓸 수 있다면 +

- 32 지금 직장에서 일을 하다 다칠 경우 산업재해로 인정 받을 수 있다면 +

- 33 집에서 직장까지 출퇴근 시간이 1시간 이상 걸린다면
- 34 직장 내 고위직 상사의 성별이 대부분 나랑 같은 성별이라면
- 35 집에서 도보로 5분 내 지하철 역이 있다면
- 36 출신 지역을 말할 때 “그지역 사람들은 좀 ○○하더라”라는 이야기를 자주 듣는다면
- 37 태어났을 때 혹은 어린 시절, 성별 때문에 가족 및 친척에게 비난 받은 적 있다면
- 38 학교 이름을 공개적으로 말하는 게 종종 부끄럽다면/말할 수 없다면
- 39 경제적 지원을 받기 위해 장애나 소득을 증명한 적이 있다면
- 40 한국에서 외모 때문에, 국적을 의심받고 불편한 시선이나 말을 들은 적 있다면

- 41 현재 최저시급을 받지 못한 채 일한다면
- 42 성범죄에 대한 두려움 없이 혼자 여행을 다닐 수 있다면
- 43 휴가철 해변을 자유로이 다닐 수 있다면
- 44 성희롱, 성추행 피해를 경험한 적 있다면
- 45 면접 볼 때 결혼, 출산 계획을 질문 받은 적 있다면
- 46 일터에서 연 단위로 재계약을 해야 한다면
- 47 성별 때문에 기회를 얻지 못하거나 은근한 배제, 눈치를 받은 적 있다면
- 48 퇴근 후 저녁 식사 차리기, 설거지, 빨래, 청소 등 가사노동을 전담하지 않는다면
- 49 현재 활동하고 있는 공동체에서 직책이 있다면

- 50 현재 활동하고 있는 공동체에서 활동하고 있는 기간이 4년 이상 되었다면
- 51 직장에서 외모에 대한 지적을 받거나 평가를 받은 적이 있다면
- 52 명절이 다가올 때 명절증후군이 없다면
- 53 직장에서 눈치 보지 않고 휴가를 요청하고 사용할 수 있다면
- 54 업무와 관련해서 발언하거나 질문하는 것이 스스럼없다면
- 55 아플 때 누군가의 돌봄을 받을 수 있다면
- 56 회식 후 또는 모임 후 헤어질 때 “조심히 들어가”라는 말을 들어본 적이 없다면
- 57 택시에서 편안하게 잠들 수 있다면

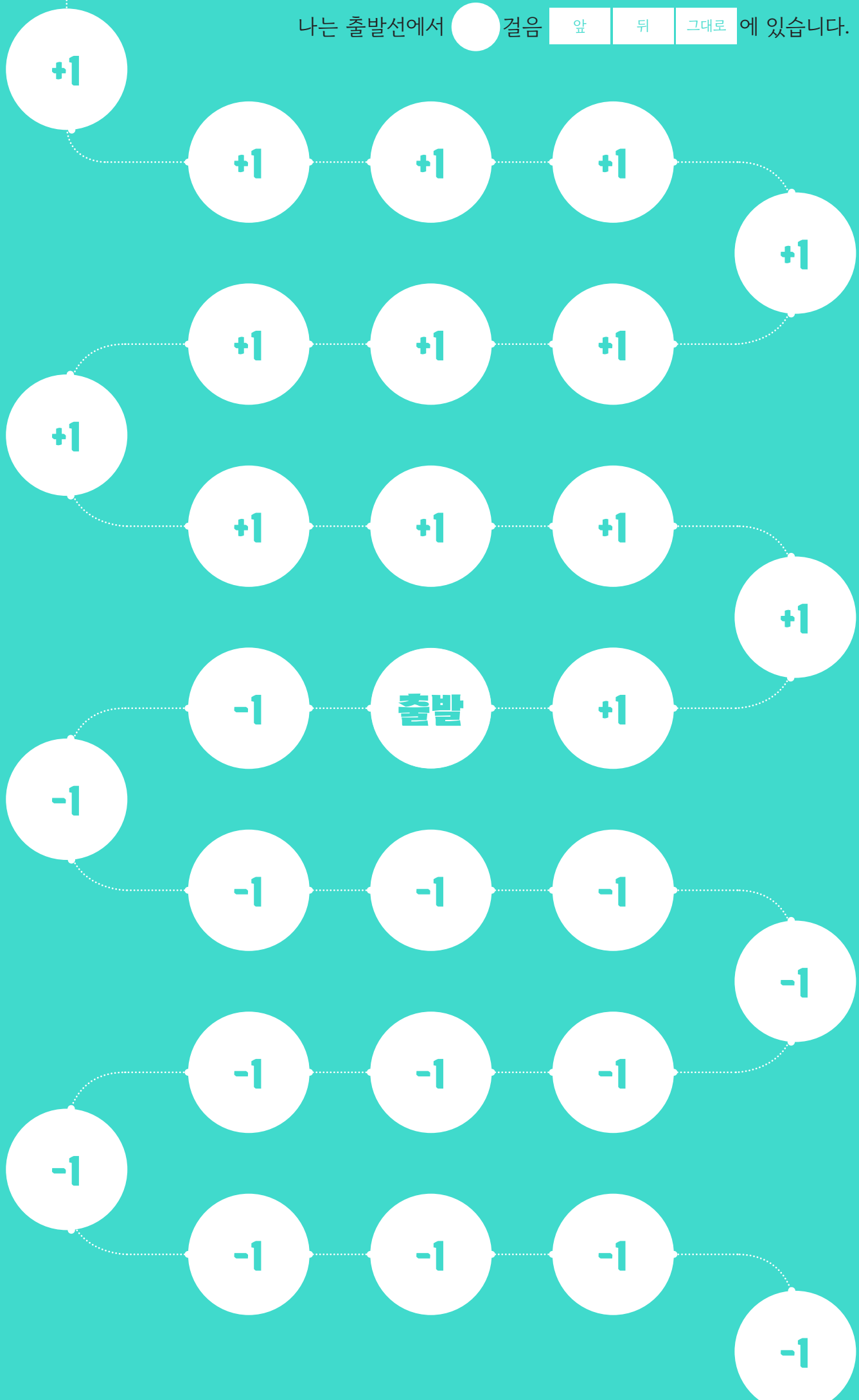
- 58 누군가가 초면에 나에게 반말을 한 적이 있다면
- 59 최근에 내가 본 영화의 메인캐릭터가 나와 같은 성별이라면
- 60 가족 구성원 중 누군가의 식사를 차려주라는 요구를 받아본 적이 있다면
- 61 온라인게임(R.P.G)을 할 때 나의 성별을 편하게 드러낼 수 있다면
- 62 가족에게 나의 일이 ‘직업’으로 여겨지지 못한다면
- 63 함께 식사 할 때 수저 놓기를 신경 쓰지 않는다면

인상 깊었던 질문이나
 걸음을 이동하며 들었던 소화에 대해서 적어주세요.

Lined writing area for notes.



나는 출발선에서 걸음 앞 뒤 그대로 에 있습니다.



□□의 조직구조

홈페이지에 있는
조직도 그리기

공동체가 어떻게 운영되고 있는지
한 눈에 볼 수 있는 것이 바로 조직도입니다.
그렇기 때문에 공동체 홈페이지 또는
연간 사업 계획을 발표하는 총회자료집에는
조직도가 그려져 있습니다.

우리 공동체의 조직도는 어떻게 그려져 있는지
직접 확인해봅시다. 현재의 조직도는
어떤 인상을 주는지도 이야기해봅시다.
그리고 조직도를 다시 그려본다면 어떻게
그리면 좋을지도 상상해봅시다.

TIP 1

홈페이지와 총회자료집에 있는 조직도를 확인하기 전에 지금 내가 이해하고 있는 내 머리 속의 조직도를 그려보고, 기존의 조직도를 확인하며 무엇이 어떻게 다른지를 확인하는 것도 의미 있을 것입니다. 내 머리 속 조직도에 '크게' 자리 잡고 있는 체계는 무엇인지도 함께 확인하고, 그 이유를 나눠봅니다.

TIP 2

조직도를 그리면서 각 단위의 구성원은 누가 있는지도 기록해봅니다. 각 단위의 특성은 무엇인지 서로의 생각을 나누어봅니다.

페이지의 왼쪽에는 현재의 조직도를
페이지의 오른쪽에는 '상상' 조직도를 그려보아요!

TIP 3

그리고 각 조직에 해당하는 의사소통 체계(회의 등)는 무엇이 있는지도 기록해봅니다. 각각의 의사소통 체계의 위상과 역할은 어떻게 되는지도 정리합니다. 조직도에서 내가 생각하는 의사소통이 흐르는 방향(ex. 드라마 인물관계도 화살표시를 연상하면 되어요.)을 표시해보기도 합니다.

TIP 4

대표와 사무처장의 성별은 어떤지, 각 단위 구성원의 성비는 어떻게 되는지, 각 단위별 의사소통 체계의 특징과 어려움 등 조직구조의 전반을 살펴보았다면 상상조직도는 공동체의 한계를 보완할 수 있는 과제와 변화의 내용을 담아 그려봅니다.

[]의 소통

충분한 소통을 위해
우리가 점검해야 하는 것

하나의 공동체가 운영되고,
유지될 수 있는 중요한 근간에는
'소통'이 있습니다.

우리는 함께 하고 있는 사람들과 늘 소통하며
지냅니다. 소통의 모양을 통해서 조직문화가
평등한지 아닌지 알 수 있습니다. 소통과
관련하여 []이/가 점검해야하는
것을 찾아봅니다.

1. []의 의견이
좁혀지지 않을 때 의사결정은 주로
어떤 방식으로 이뤄지나요?

- ① 상급자의 의사를 따르는 편이다
- ② 끝장을 볼 때까지 토론한다
- ③ 다수결을 따른다
- ④ 집행하는 단위에 결정을 부여한다
- ⑤ 기타

2. []의 회의구조에는
무엇이 있나요?

3. 내가 참석하고 있는 회의구조는?

4. 회의에서 의견을 제출했을 때
들었던 피드백 중 기억에 남는
것이 있다면?

(예. "그거 내가 해봐서 아는데 안 돼")

5. []의 토론문화를
정의해본다면?

6. []의 소통에 있어
걸림돌이 되는 것이 있다면
무엇인가요?

(예. 나이, 성별, 직급, '존중'과 '복종'을
혼동하는 상급자)

7. []의 소통의 원칙을
함께 세워봅시다.

(예. ① 무엇을 하고 있는지, 어디에 참석했는지
각자의 활동을 상세히 공유한다. ② 활동과정에서
어떤 아이디어와 고민이 있었는지도 공유한다.
③ 정보가 한곳에 머물지 않게 한다. ④ 소통의
갈등과 어려움은 필연적이다. 이를 회피하거나,
제압하려하지 말고 일상적으로 풀어내는 노력을
한다.)

‘소통’에 관한 짧은 메모⁴

성평등한 조직문화를 위해서는 공동체의 소통시스템에
대해 성찰해야 합니다. 소통은 권력 배분문제와 밀접하게
달라있습니다. 정보의 양과 질이 어디에 축적되고, 그것이
어떻게 환류 되는지 살피는 것이 공동체 소통시스템에
대한 성찰일 것입니다.

모든 공동체는 권력의 배분과정을 통해 유지되고
발전해왔습니다. 따라서 권력의 배분이 권력의 위치에
있는 자의 욕망과 강제에 의한 '자의적' 배분인지 아니면
분명한 원칙에 의한 '자발적' 동의에 의한 것인가를
따져보는 것이 소통의 과정입니다.

운동사회의 경우 대부분 '자발적' 동의를 구하고
투명하게 소통운영하고 있다고 생각합니다.

그러나 실제로는 나이, 성별, 지식의 정도, 직책,
무엇보다도 효율성(현실에서 바쁘다는 이유로 공동체
안에서 일방적인 소통과 정보의 공유가 원활치 않은
경우가 많이 있습니다.)때문에 권력 배분이 '자의적'으로
이루어지는 경우가 있습니다.

그리고 평등한 소통을 위해서 새로운 제도, 구조,
장치를 만드는 경우가 있습니다. 새로운 제도와 구조,
장치를 만드는 것보다 중요한 것은 부당하다고 생각했던
것을 말할 수 있는 기회가 보장되고 진지하게 토론되는
과정을 공동체 구성원이 경험하는 것입니다.

소통의 핵심은 '과정'입니다. 그리고 소통의
과정에서 공동체 구성원은 자신의 의견이 무시되지
않았다는 경험을 하는 것이 중요합니다. 그래야지만
의견을 제출했던 구성원도 그 소통의 '과정'을 승인할 수
있습니다.

4 이 글은 <평등한 조직문화 만들기>, 박봉정·최(주)이, 한국여성민우회) 강의를 인용하여 작성되었습니다.

[]의 일상

일상의 변화도 투쟁이다

당장 마감해야하는 사업 보고서와 언제까지는 꼭
써야하는 성명서, 목적하고 있는 후원금을 만들기
위한 연락들, 회의와 기자회견과 집회 등. 우리는
조금 더 나은 세상을 만들기 위해 끊임없이
반응하며 바쁘게 지냅니다. 이러한 상황에서
'서로의 일상을 나누자'라고 이야기한다면 혹자는
“너무 마음 편한 소리를 하는 것은 아닐까”라고
생각할 수도 있습니다.

그리고 또 누군가는
평등한 조직문화와 일상이
어떤 관계가 있는 것인지
의아하게 여길 수도
있습니다.

하지만 우리의 하루는
'업무'만으로 채워지지
않습니다. 탕비실에서
차^{*}를 준비하면서 어제
밤에 보았던 TV프로그램
이야기도 하고, 점심시간에

도시락을 먹으면서 활동 공간의 하자(“사무실 출입문이 꼭 안
닫힌다.” “복사기 종이가 계속 걸린다.”)를 이야기하기도 하고, 손에
잘 안 잡히는 일을 내려놓고 서로의 고민을 털어놓기도
합니다. 그리고 '젠더권력'은 공동체의 모든 것에
스며있습니다. 그렇기 때문에 평등한 조직문화를 만들기
위해서는 공동체의 일상을 점검하고 갱신하는 것이 반드시
필요합니다.

활동공간과 사람들을 향해 '레이더'를 돌려봅시다.
사무실 전화는 주로 누가 받고, 손님이 오면 차^{*}준비는
누가 하고, 막힌 번기는 언제까지 막혀 있고, 관심을
핑계로 외모평가를 받고, 친밀함을 이유로 '누군가만
재미있는' 성적농담을 한 것은 아닌지 등 우리의 일상이
어떻게 움직이고 있는지 살펴봅시다. 모두에게 편안하고
안전한 공동체를 만들기 위한 일상 변화 버킷리스트를
작성해봅시다.

TIP 1

<버킷리스트: 퇴사하기 전에 꼭 바꾸고 싶은 것들>을 작성할 때는 '이런 것까지 써도 될까 싶은 것들'을 자신 있게 씁니다. '이런 것'이 바뀌어야 조직문화가 바뀝니다. 활동공간의 각 분야를 짚어보면 깨알같이 리스트를 작성할 수 있습니다. (예. 전기분야: 멀티탭 전원 관리, 컴퓨터 대기모드 활용, 퇴근 시 복사기 끄기, 탕비실 분야: 냉장고 음식물 관리, 싱크대 수채통 비우기, 쓰레기 분야: 페트 병 분리수거 시 내용물 씻고 분리하기, 복사기 분야: 이면지 활용하기 등)

TIP 2

누군가가 무엇을 당연히 해온 것(예. 손님차는 신임이나 여성이 내오는 것, 나보다 나이가 어려보이면 동의 없이 반말을 하는 것)이 있다면 "왜 그 사람에게는 그것이 당연해야하는지" 질문하며 버킷리스트를 작성해봅니다.

**버킷리스트:
퇴사하기 전에 꼭 바꾸고 싶은 것들**

‘일상’에 관한 긴 편지

상담소의 ‘걱정 레이더’가 돌아가고 있다⁵

‘상담소 레이더’가 있다. 성폭력이나 섹슈얼리티 이슈를 탐지하기 위한 레이더? 아니다. 이 레이더는 민우회 사무실을 탐지하는 기능을 갖추고 있다. 상담소 사람들이 옹기종기 모여 소곤소곤 이야기 할 때면 레이더에 걸린 것들을 나누고 있는 것이다. 성산동 나루 3층에서 생활하는 23명의 활동가들. 오전 9시부터 오후 6시까지 생활하는 사무실. 추산이 안 되는 야근시간을 포함하면 꽤 많은 시간을 여기서 복잡복잡 지낸다. 각자의 일을 하느라 바쁜 민우회 사무실에 공동생활을 위한 나름의 규칙들이 있는데 주로 이 영역에서 레이더가 발동한다.

A4종이는 떨어져 가는 것을 발견하는 사람이 주문한다. 화장지가 떨어지면 밖에 나갈 일이 있는 사람이 사온다. 팩스, 복사기가 고장 난 것을 발견한 사람은 복사기 위에 적혀 있는 전화번호로 전화를 걸어 AS기사님을 부른다. 법인 등기 서류 마지막 장을 쓰는 사람은 담당자에게 알려줘야 한다. 복사기에 색지나 라벨지를 넣어 출력 할 때는 전체 공지를 해서 가까운 종이를 버리는 일을 줄인다.

문서로 적어 놓지는 않았지만 모두가 지켜야 하는 규칙들이 입에서 입으로 전해지고 있다. 이 규칙들을 가끔 놓칠 때도 있지만 책임감 강한 민우회 활동가들은 비교적 잘 지키는 편이다. 상담소 레이더에 가장 많이 걸리는 분야는 바로 냉장고와 주방 분리수거이다. 점점 쓰레기가 되어 가는 음식으로 냉장실이 가득 찰 때 상담소 레이더가 움직인다. 음식물 쓰레기와 비닐 분리수거를 제대로 안했을 경우 누가 버린 것인지 추적하여 분리수거 기준을 알려주기도 한다. 처음부터 냉장고에 관심이 많았는지, 냉장고 가까운 곳에 있다 보니 관심이 많아졌는지, 처음부터 걱정이 많았는지 상담소에 들어와서 걱정이 많아졌는지 알 수 없지만 상담소 레이더는 유독 냉장고와 그 주변에서 발동하며 걱정하는 횟수가 잦다. 최근 상담소 레이더의 관심은 냉동실 얼음이다. 얼음을 넣은 시원한 음료가 간절한 요즘 같은 날씨에 활동가들의 레이더도

냉동실로 집중 된다. 사무실의 얼음을 만드는 공정은 간단하다. 세 개의 얼음‘틀’과 만들어진 얼음을 담은 얼음‘통’. 틀에서 끊임없이 얼음을 만들어 통에 담으면 그만이다. 철저히 수동시스템으로 운영되는 얼음생산은 한 박자를 놓치면 얼음이 툭 떨어진다. 이론적으로는 (이게 뭐라고 상담소에서는 왜 얼음이 떨어지는지를 분석했다) 얼음을 먹을 때마다, ‘틀의 얼음은 통으로, 비어진 틀에는 물을’ 이 두 가지만 지키면 여름 내내 얼음을 즐길 수 있건만 통은 종종 비어 있다.

상담소에서 얼음에 대해 논의를 했던 것은 통에 얼음이 없고, 틀도 비어있는 것을 발견했을 때다. 물도 부어놓지 않은 틀을 보고는 살짝 당황했지만 바빠서 그랬을 것이라고 생각하며 넘어갔다. 두 번째 같은 상황을 발견했을 때는 냉장고에 공지를 붙일까 고민했지만 냉장고에는 이미 ‘얼음을 만들어 더위를 무찌르자’는 공지가 붙어 있다. 상집위(민우회 팀장과 대표, 처장, 소장이 함께 하는) 회의 안건으로 올리자는 의견도 나왔지만 ‘뭐, 그렇게까지 하나’며 조금 더 기다려 보기로 했다. 세 번째 발견했을 때는 범인을 찾아볼까 생각했다. 분명 얼음의 수동 시스템을 모르는 한두 명 때문일 거라고 생각하고 추적을 해볼까 했지만 이런 사소한 것에 집착하는 소심한 사람이 되고 싶지 않았기에 포기하자고 의견을 모았다. 하지만 비어 있는 얼음통을 발견할 때면 어김없이 마음이 오르락내리락한다.

몇 만 명이 국정원 선거개입 규탄 촛불시위를 하고 200여일을 종탑에서 보낸 재능교육 노동자가 종탑에서 내려왔다. 이런 때 사무실 얼음 얼리는 것에 대해 쓰고 있자니 타자를 치고 있는 손도 안절부절이다. 걱정 많은 상담소 활동가들은 이런 것까지 논의 한 적 있다는 재밌는 일화로 소개하려고 했던 의도는 온데간데없고, 얼음통은 왜 비워져 있는 것인가를 점점 더 심각하게 고민하고 있는 이 상황이 스스로 당황스럽기도 하다. 하지만 이런 생각을 해 본다. 일상을 나누지 못하는 사람과 함께 한 투쟁의 끝이 얼마나 허무한가.

우리가 그 어디보다 사무실을 편안하게 생각하는 것은 보이지 않는 일상의 규칙들이 자연스럽게 자리 잡고 있기 때문이다. 더운 여름 얼마 안 남았지만 공동생활 규칙에 얼음 만들기도 있음을 공유하며 생활공간에서 보이지 않는 노동에 대한 관심이 필요하다는 것을 지면을 빌려 이야기한다. 그리고 다 같이 지켜야 하는 규칙이 발견 될 때면 마음이 오르락내리락 하기 전에 얼렁얼렁 해결하자. 말하기 전에 알아주길 바라는 마음이 얼마나 어리석은가를 항상 확인하지 않는가. 이런 사소한 하나하나를 맞춰가는 것 그것이 민우회의 조직문화를 만들어 가고 있다고 급하게 포장하며 속 좁은 사람이 되는 두려움을 접어 본다.

이선미(너굴)
여는 민우회 성폭력상담소

나는 ○년 차, □담당, □직책의 활동가입니다

활동연차 우여곡절 곡선 그래프 그리기

우리의 감정과 해석은 시간이 지나면서, 또 특정 사건들을 만나면서 변합니다. 나는 활동연차 마다 무슨 경험을 했고 경험에 따른 감정과 소회는 어땠는지, ‘우여곡절 곡선 그래프’를 그려보며 정리해보아요. 각 연차 마다 담당했던 업무, 직책 등의 변화도 기록해봅니다. 당시에 어려웠지만 경험의 축적과 단련으로 나아진 것, 그래도 여전히 어려운 것, 어렵지만 보완을 해나갈 수 있었던 지혜 등도 기록해봅니다.

TIP

지면이 좁다면, 조금 더 큰 종이에
그려도 좋아요!

감정과 소회(긍정)

시간

감정과 소회(부정)

98

99

[] 에서 나의 역할

우리는 어떤 역할을 요구 받고,
무엇이 필요할까요?

성평등한 조직문화를 만들기 위해서 우리는 지금까지 조직구조, 소통방식, 공동체의 일상에 대해 점검해보았습니다. 조직문화를 바꾸기 위해서는 공동체 전반을 살펴보는 것뿐만 아니라 공동체를 구성하고 있는 개인인 나에 대해서도 돌아보는 시간이 함께 진행되어야 합니다.

활동연차, 직위, 직책, 담당업무 등에 따라 역할과 자원이 달라집니다. 공동체 구성원은 활동연차, 직위, 직책, 담당업무 등에 대해 어떤 생각을 가지고 있는지, 나는 또 어떻게 생각하고 있는지 이번 기회를 통해 들여다봅시다.

TIP

워크시트의 '나의 역할' 쪽지는 팀을 기반으로 함께 작성할 수도 있고, 해당 역할을 하고 있는 구성원들에 팀장 워크숍이 함께 나의 역할을 점검하고 돌아보는 쪽지로 활용할 수 있습니다.

이름/별칭

팀/부서

직책

활동연차

년

월

담당하고 있는
업무에 대한 나의 생각 써보기

나의 직책이나 역할에서 느끼는
현재의 과제, 한계, 어려운 점을 정리해봅니다.

현재 팀원이라면/과거에 팀원이었을 때
팀장, 사무국장, 사무처장, 대표 등에 대한
생각을 적어봅니다.

나의 활동 연차에 공동체가 요구하는 것과
스스로가 요구하는 것은?

업무, 직책, 연차 등 나의 위치에 따른 역할 지금 현재 나의 역할 정리하기

나는 평등한 조직문화를 만들어 감에 있어 그 역할을 하고 있는지 스스로 질문을 해야 합니다. 공동체가 요구하는 역할과 내가 생각하는 역할을 구체적으로 그려봅니다. 역할을 그려보는데 있어서 도움이 되었으면 하는 마음에 예시를 전해보아요.

6. 활동가 오이의 조직생활체크리스트는 한국여성민우회 활동가였던 오이가 본인 활동을 점검하기 위해 만든 체크리스트입니다. 한국여성민우회에서는 이를 기반으로 정기회의 때 각자 활동을 되돌아봅니다.

활동가 오이의 조직생활체크리스트⁶

- 자신의 역할(담당 사업 외)을 알고 있는가?
- 내가 맡고 있는 일이 부담스럽더라도 추동하여 회의를 먼저 잡고 잘 진행하고 있는가?
- 해야 할 일을 잊지 않고 진행하고 있는가?
- 과감한 추진과 논의 반복 필요성을 적절히 잘 판단하고 있는가?
- 마음 상하는 일이 생기면 쌓아두지 않고 안 감정적으로 직접 소통하고 있는가?
- 순간적인 감정, 스트레스 때문이 아니라는 것을 확인했는가?
- 나의 고민을 나누며 풀고 있는가?
- 힘든 부분이 있다면 정확히 무엇인지를 잘 파악하고 있는가?
(단지 일하기 싫은 것 말고)
- 장기적인 의욕 상실, 심한 감정기복으로 다른 사람의 배려를 너무 강요하거나 영향을 미치고 있는 않은가?
- 자기 관리를 잘 하고 있는가? 그것으로 인해 피해를 끼치고 있지 않나?
- 역할, 일을 찾아서 하고 있는가?
- '대중운동단체'라는 정체성을 갖고 활동하고 있는가?
- 회원들과 함께 할 수 있는, 함께 하는 판을 구상하고 있는가?
- 쉬운, 알아들을 수 있는, 실천할 수 있는 아이디어를 고민하는가?
- 나의 일 스타일의 장점과 단점을 잘 알고 있는가?
(장점은 잘 발휘하며, 단점은 다른 사람이 피해로 다가오지 않는 방식으로 원활히 보완하고 있는가?)
- 나의 성장을 잘 읽고 있는가?
- 말과 함께 행동이 따르고 있는가?
- 고민, 제안, 구체적 기획, 추진으로 이루어지도록 노력하고 있는가?
- 청소, 먹고 난 뒤 치우기, 공통 공간 정리 등은 한 사람에게 몰리지 않게 잘 하고 있는가?

활동가 [] 의
조직생활체크리스트

-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-



[] 에서 나의 팀

관계를 들여다보며,
서로의 성장 함께 읽기

우리는 홀로 있지 않습니다.

언제나 관계 속에 있고,
팀을 이루어 활동하기도 합니다.

나와 함께 팀을 이루고 있는 한 사람,
한 사람을 생각해봅시다.
연결된 사이에서 어떤 일들이 있었고,
서로 무엇을 배우고, 서로의 성장을 어떻게
읽고 있는지를 기록해 봅시다.



구성원 이름 또는 별칭

함께 지내면서 기억에 남는 에피소드가 있다면

함께 지내면서 서로의 성장과 변화를 목격하였다면

이야기 해보고 싶었지만, 기회가 되지 않아 꺼내지 못했던 이야기나 질문, 고민들이 있다면

앞으로 바라는 것이 있다면

구성원 이름 또는 별칭

함께 지내면서 기억에 남는 에피소드가 있다면

함께 지내면서 서로의 성장과 변화를 목격하였다면

이야기 해보고 싶었지만, 기회가 되지 않아 꺼내지 못했던 이야기나 질문, 고민들이 있다면

앞으로 바라는 것이 있다면

구성원 이름 또는 별칭

함께 지내면서 기억에 남는 에피소드가 있다면

함께 지내면서 서로의 성장과 변화를 목격하였다면

이야기 해보고 싶었지만, 기회가 되지 않아 꺼내지 못했던 이야기나 질문, 고민들이 있다면

앞으로 바라는 것이 있다면

구성원 이름 또는 별칭

함께 지내면서 기억에 남는 에피소드가 있다면

함께 지내면서 서로의 성장과 변화를 목격하였다면

이야기 해보고 싶었지만, 기회가 되지 않아 꺼내지 못했던 이야기나 질문, 고민들이 있다면

앞으로 바라는 것이 있다면



지면이 좁다면 이곳에 적어도 좋아요!

Lined writing area with 12 horizontal lines.

지면이 좁다면 이곳에 적어도 좋아요!

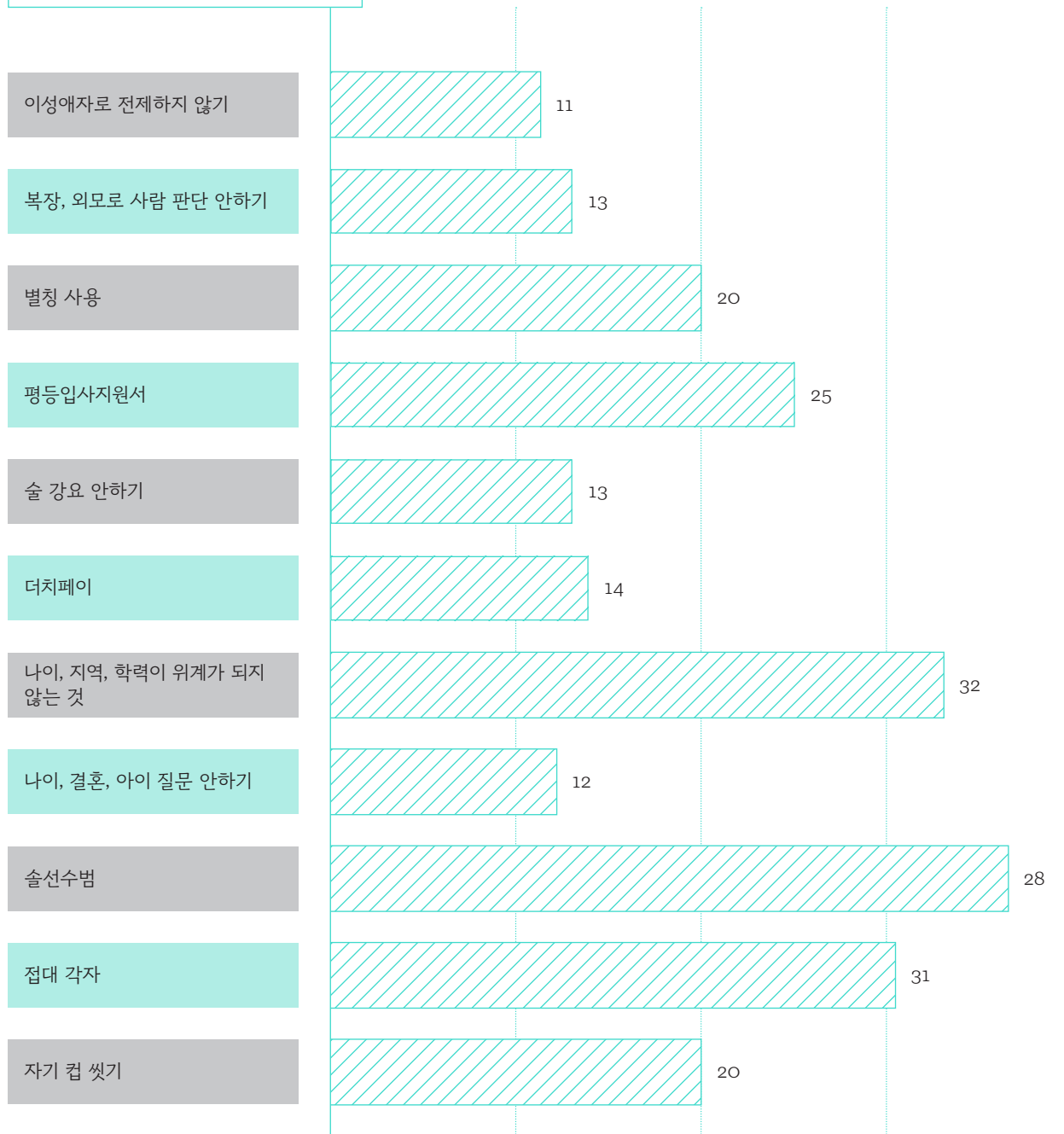
Lined writing area with 12 horizontal lines.

자랑하고 싶은 조직문화 바꾸고 싶은 조직문화

공동체 구성원은 상근, 비상근, 회원, 자원활동가 등 다양한 사람들로 구성되어 있을 것입니다. 다양한 구성원들에게 조직문화에 대한 설문을 받아보는 것은 어떨까요? 온라인으로 오프라인으로 설문지를 받아본다면 조직문화에 관한 다채로운 이야기를 모아갈 수 있을 것입니다. 자랑하고 싶은 조직문화를 꼽아보았다면 뽐내고 공유하여 유지될 수 있도록 합니다. 바꾸고 싶은 조직문화는 수면위로 올려 조직문화가 나아질 수 있도록 끊임없이 갱신해나갑시다.

TIP

아래 막대그래프는 민우회 회원워크샵에서 <회원들이 뽑은 민우회 자랑스러운 문화> 설문조사 응답결과입니다. 각 공동체에서도 설문조사를 진행해보아요.



자랑하고 싶은 조직문화 막대그래프를 그려봅시다.

설문조사의 결과를 공유할 수 있도록 합니다. 자랑하고 싶은 조직문화는 막대그래프로 그려봅시다. 의 '가장' 자랑하고 싶은 조직문화는 무엇인가요?

자랑하고 싶은 조직문화

바꾸고 싶은 조직문화를 세세하게 이야기해봅시다

바꾸고 싶은 조직문화에 대한 설문조사결과는 누락 없이 구성원들과 세세하게 이야기해보면 좋겠습니다. 왜 바꾸고 싶은지, 바꾸고 싶은 조직문화에 대해서는 감정과 느낌만으로 이야기하기보다는 구체적인 장면을 이야기하면서, 어떤 맥락에서 어떤 심정이 들었는지, 그래서 무엇을 어떻게 바꾸면 좋을지에 대해 상세하게 나누면 좋겠습니다.

바꾸고 싶은 조직문화와 관련한 구체적 장면

그래서 무엇이 어떻게 바뀌면 좋을지에 대한 제안

TIP

바꾸고 싶은 조직문화에 대해서 이야기할 때는 바꾸고 싶은 것에 대한 구체적인 장면을 이야기 하고, 서로가 충분히 납득할 수 있는 설명이 오갈 수 있기를 바랍니다. “그것은 폭력이다” “당신은 가해를 하고 있다”라고 단정하는 것으로 끝나는 것이 아니라 “당신의 구체적인 발언이 이런 맥락 속에서 잘못되었고, 당신의 무슨 행위가 나와 공동체에 어떤 영향을 미치고 있다.”라는 것과 같이 설명에 힘쓸 수 있는 방식으로 작성해보아요.

당시 상황에서 내가 느꼈던 심정

평등한 조직문화를 가꾸기 위한 실천과 상상

워크시트 다음 장에는
평등한 조직문화를 가꾸기 위한
여러 공동체의 실천 사항들을 모았습니다.

지금 이 워크북을 보고 있는 공동체에
딱 맞는 평등한 조직문화 가꾸기 실천 팁을
함께 만들어봅시다.

평등한 조직문화를 위한 실천팁



평등한 조직문화를 위한
실천팁 예시

- × 나이와 성별, 직책 등으로부터
평등한 관계 맺기를 위해
별칭부르기를 시작해봅시다.
- × 성평등한 조직문화는
채용단계에서부터 시작된다!
평등이력서 쓰기 운동을
합니다.
- × 회의시간에 참가자가 골고루
이야기 하도록 다양한 팁을
활용하기
- × 일상의 업무 등을
로테이션하는 문화
- × 내 일상은 내가 건사하기,
자기가 사용한 컵은 자신이
씻고, 더치페이합니다.



Lined writing area for notes.

워크시트를 마무리하며

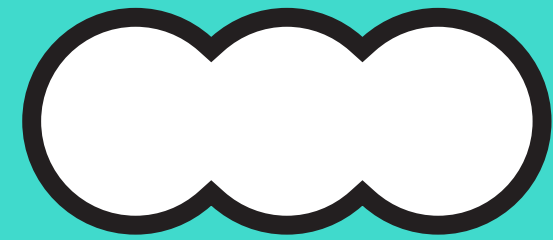
소회나누기: 건투를 빕니다

워크시트를 혼자, 함께 채워나가는 시간이
어떠셨나요? 공동체 구성원들과 함께 소회를
나누는 시간을 가질 수 있기를 바라봅니다.
그리고 워크시트에는 없지만 공동체가 함께
만들어보면 좋은 워크시트를 만들어 봅시다.
예를 들어 의 회식문화에 대해서 더
구체적으로 이야기해볼 수도 있고,
의 후원의 밤에 대해서 토론해볼 수도 있고,

에서 허용되는 것과
허용되지 않는
것을 나눌 수 있을
것입니다.

지금부터는 정말 성평등한 조직문화를 만들기 위한
공동체 모든 것에 대한 빈칸을 함께 채워나갈 수
있기를 빌어봅니다. 건투를 빕니다.

넷,



의

참고문헌

성평등한 조직문화를 위한 공동체 '실천' 아카이브

BIYN

녹색당

인권법률공동체

두런두런

참여연대

한국독립영화협회

청년유니온

한국여성민우회

이 파트에서는 공동체 안에서 민주적이고 성평등한 조직문화를 만들어가기 위한 실천 사례를 모았습니다. 일상의 감수성을 점검, 보완하기 위한 지향이 공통적으로 포함되기도 하였고 또 각 공동체의 현실과 조건에 따라 그 내용과 모양이 다르기도 하였습니다.

어떤 공동체에서는 내규나 약속문, 만화의 형태로, 어떤 곳에서는 몇 년에 걸친 세미나와 간담회로, 지향하는 문화를 채용정보란에 드러내기도 하였습니다. 공동체에서 진행되는 행사에서 약속문을 매번 숙지하는 곳도 있고, 구성원이 함께 볼 수 있는 공간에 게시를 한 곳도, 홈페이지에서 가깝스로 검색되지만 어떻게 활용되는지 확인할 수 없는 곳도 있었습니다. 찾았던 여러 실천사례들 중에서 몇몇 사례를 담았습니다.

공동체 문화를 새로이 짜나가는 것이 고민이 되거나 어떻게 시작해야할지 막막하신가요? 먼저 시도를 했던 다른 공동체의 결과물을 참고하여 여러분이 속한 공동체의 구체적인 상황에 맞게 변주하여 만들어 볼 수 있습니다. 그 과정에서 최종 결과물의 형식에 급급하기보다 우리 공동체에는 어떤 규칙과 문화가 있는지 구성원들과 확인하고 그것을

기반으로 토론하는 것이 중요하겠지요. 모두의 약속으로 만들어 가는 과정은 반드시 약속문, 내규라는 형태에 제한되지 않을 수 있습니다. 공동체의 일상이라는 현주소에서 출발하여 열린 상상력을 가지고 함께 '무언가'를 만들어보면 어떨까요. 그렇다고 하여 반드시 '다른' 것을 만들어내야 한다는 것은 아닙니다.

자, 이제 하나 하나 살펴볼까요?

<BIYN 성평등 약속문>

BIYN 활동의 주체가 숙지하고 지켜나갈
성평등 약속문을 공유하고
모든 자리에서 함께 실천합니다.

2018.10(ver.1.2)

1. 조건 없는 보편적인 기본소득은 모든 동료 시민에게 삶에 대한 자기결정권을 보장하는 개념이다.
2. 기본소득을 지지하여 모인 BIYN 회원을 아울러 BIYN의 활동에 참여하는 모든 사람은 BIYN의 활동 주체이다.
3. 위 주체들은 나이, 성별, 성 정체성, 성적 지향, 장애 여부, 국적, 피부색, 출신 지역, 학력 등과 관계없이 서로를 존중하며 평등한 관계를 지향한다.
4. BIYN 활동에 참여하는 모두는 상호 높임말을 사용한다.
5. BIYN은 성차별, 성폭력, 성적 자기결정권 침해, 성별 고정관념 강화, 원치 않는 신체 접촉, 성적 대상화, 여성 혐오, 성소수자 혐오, 성역할을 고정하는 발언, 소수자를 배제하는 발언, 외모, 학력, 나이에 대한 발언에 반대한다.
6. BIYN의 활동 과정에서 위와 같은 발언을 들었을 때 누구나 경고하고 제지하여 혐오 발언의 발화자에게 즉시 인지시킬 수 있다.
7. BIYN은 성평등을 침해하는 사건이 일어나는 경우 성평등 팀의 전담 하에 공동의 문제로 대처한다.
8. BIYN의 운영위원회와 프로젝트팀(활동 단위 모두)은 행사 조직 및 프로젝트 기획 시 최대한 다양한 구성원의 자리를 보장해야 한다.
9. BIYN은 성평등한 문화를 위해 지속해서 대화하고 학습해나간다.
10. BIYN에서 진행하는 행사나 모임이 시작될 때 다 함께 이 약속문을 숙지한다.

약속은 깨질 수 있음을 인정함으로써 이상을 더욱 유념하며,
약속문을 모든 BIYN 활동과 행사에서 함께 실천합니다.

<평등문화 약속문>


1. 우리 모두는 녹색당의 주체이며, 나이, 성별, 성지향, 성별정체성, 장애여부, 국적, 피부색, 출신지역 등에 관계없이 동등하다.
2. 녹색당 당원은 서로를 존중하며 평등한 관계를 지향한다.
3. 당내 평등문화를 훼손하는 사건에 대해서는 당사자만이 아니라 공동으로 대처한다.
4. 당 활동에 있어서 기본적으로 경어를 사용하고, 상호 동의 없이 반말을 사용하지 않는다.
5. 나이, 성별, 성지향, 성별정체성 등에 관한 고정관념이 담긴 말과 행동을 하지 않는다.
6. 상대방이 원치 않는 신체 접촉을 주의한다.
7. 외모와 관련된 발언을 주의한다.
8. 사회적 소수자에 대한 혐오 발언은 하지 않으며, 혐오 발언에 대해서 항의한다.
9. 연애와 결혼은 필수가 아님을 유의한다.
10. 평등문화를 훼손하는 행위에 대한 상대방의 거부 의사가 있었을 시에 즉각 중단한다.
11. 녹색당의 당내 행사의 주관자는 사회적 소수자에 대한 혐오발언을 경고하고 제지한다.
12. 녹색당의 당내 행사의 주관자는 모두에게 참여의 기회를 보장하도록 노력한다.

<두런두런 문화 함께 해요!>


Designed by 서희

1 나이


안녕하세요~
저는 서희라고해요~



아 안녕하세요~
저는 종욱입니다!




만나서 반가워요. 어려 보이는데,
몇 살이세요?




아,
저 23살이에요.

아 그래? 그치,
어릴 거 같더라.



누난 25살이니까
말 논다?

...



2 술

야 너 이거.. 뭐야?
잔 안비웠네?



아... 오늘은 술이
좀 안받나봐. 천천히 마실래.
내일 1교시도 있고...



아 무슨 남자새끼가...
잔 하면 원샷 몰라?



그래도... 좀...



아 진짜 분위기 깨네...
자자 잔~~~



3 학벌

아 이 문제 잘 안풀리네



이거 그냥 양변에 로그 씌우고
치환하면 되는 거 아닌가?




어? 어 그러네? 오...



야 서희 너 두런대학교
다니는 애 치곤 좀
똑똑하다? 다시봤다~

...



4 장애

야, 내가 웃긴 거 보여줄까?
원데?




올해가 병신년이라 ㅋㅋㅋㅋ
웃기지 ㅋㅋㅋ



종욱아,
작아서 안보였겠지만...
난 사실 보청기를 꺼야
너 목소리를
쉽게 들을 수 있어.
그런 농담 하지
말았으면 좋겠어...



헉, 몰랐어.. 몸은 안 불편해?
앞으로 많이 도와줄게!
그런데 저건
농담으로 한거니까
너무 심각하게
받아들이지마~~



...



5 성적지향

물개야, 너 여자친구 안만나?
연애 하는 걸 본 적이 없는것 같다?



에이, 남자가 여자도 좀 만나고
그래야지. 우리 과에
괜찮은 여자애들 있는데
소개팅 시켜줄까?



후... (땀 들인 후) 난 남자 좋아해.
지금 만나는 애인도 있으니까
그만 좀 해.



아... 아... 응... 그렇구나...
난 동성에 그런 거 다 괜찮아.
사람이 잠깐 혼란을
겪을 수도 있지. 그거
노력하면 바뀔 수도 있다더라.
힘내 넌 좋은 친구야!



6 성역할 고정관념

수연아,
어제 마스터 셰프 코리아 봤어?



아니, 나 별로 요리에 관심 없어서



야, 그래도 여잔데 관심 좀 가져봐
언젠간 해야될텐데.



나중에
남편 밥은 차려줘야지.



7 채식

야 수연아 너 왜
삼겹살 앞에 두고
양파만 그렇게
먹고 있어?



아 우리가 먹는
고기가 어떻게
만들어지는지에 대한
책을 읽고
채식을 하는 중이야.



『우리는 왜 개는 사랑하고
돼지는 먹고 소는 신을까』
멜라니 조이 저 / 모멘토



야 다같이 뒤풀이 왔는데
그만 게 뭐가 그리 중요해?
그냥 오늘은
먹어 먹어 먹어



- 1 두런두런은 나이에 기반한 호명을 지양합니다. 나이에 기반한 호명은 무의식적 위계를 생성할 수 있다는 것을 기억하십시오!
- 2 두런두런은 술을 강요하지 않습니다. 술은 마시고 싶은 사람만 그리고 마시고 싶은 만큼만! 마시면 된다는 것을 기억해주세요~
- 3 두런두런은 학벌과 학력에 기반한 편견과 고정관념을 거부합니다. 학벌이 계급처럼 여겨지는 현 사회에서 이를 공공연히 드러내거나 밝히기를 요구하는 행위와, 누구나 대학생 혹은 대학졸업자일 것을 가정하는 발언 또한 하나의 폭력이 될 수 있다는 것 역시 기억하십시오.
- 4 두런두런은 장애의 타자화와 차별을 거부합니다. 장애를 동정의 대상, 시혜의 대상, 보호의 대상으로 생각하지 않도록 합니다. 또한 두런두런은 장애를 이용한 농담이나 비유, 멸칭을 지양하며, 특히 정신장애와 관련된 표현의 오남용을 지양합니다.
- 5 두런두런은 동성애, 양성애, 무성애 등 다양한 성적 지향에 대한 어떠한 편견도 거부합니다. 또한 이성애 중심주의와 성별 이분법에 기반한 “남자친구, 여자친구”라는 표현보다는 “애인, 파트너”라는 표현을 사용하도록 합니다!
- 6 여자는 요리를 잘 해야 하고 남자는 기계를 잘 다뤄야할까요? 두런두런은 행위에 성별을 매기고 고정된 성 역할을 강요하는 등 성별에 대한 어떠한 편견도 거부합니다.
- 7 다 같이 모이는 자리에서 나 혼자만 채식한다고 소외되는 것은 당연한 일일까요? 두런두런은 건강상의 이유, 정치적인 이유, 취향 등 이유를 불문하고 개개인의 다양한 식습관과 신념을 존중합니다.

<참여연대 공동체 12가지 약속>

1. 같이 해결할 수 있다는 믿음 갖기
2. 의견과 업무결과에 대해 긍정적 언어를 먼저 말하기
3. 상대방 의견에 동의하지 않아도 존중하기
4. 업무적 소통에서 메일 뿐 아니라 만나서도 소통하기
5. 동료가 부당불편한 상황을 겪을 때 곁에서 바로 도와주기
6. 내가 생각하고 있는 것을 바로 주장하기보다 상대방이 왜 그렇게 말 행동 생각을 하는지 듣고, 칭찬과 감사 같은 이해하는 말로 이야기를 시작하기
7. 조언을 할 때조차도 상대방의 입장을 먼저 고려하기
8. 문제제기 차원에서 올(All)메일을 보내기 전, 먼저 활용할 수 있는 다른 수단은 없는지 고려해보기
9. 전체회의, 공식적인 자리에서 조롱이나 비아냥거리지 않기
10. 과하고 거친 표현, 단어 사용하지 않기
11. 조직에 대한 문제제기를 부정적으로 보거나, 화합을 깬다는 등의 이유로 덮지 않기
12. 불확실한 정보에 대해 미리 예단하고 의심하거나 편견 갖지 않기

<평등·존중·환대의 공동체를 위한 청년유니온 약속문>

1. 우리는 한 사람 한 사람 모두가 청년유니온의 주체이며, 나이, 성별, 성적 지향과 정체성, 장애, 신체조건, 출신지역, 학력, 사회적 지위 등에 관계없이 평등합니다.
2. 나를 숨기거나 부정하지 않아도, 존재할 수 있는 공동체가 될 수 있도록 모두가 함께 노력합니다.
3. 우리는 개방적인 태도를 가지고, 서로를 이 공간에서의 주인으로 대합니다.
4. 우리가 가진 노동에 대한 경험과 자부심을 소중히 여기고, 서로의 노동을 존중합니다.
5. 우리는 나이, 경험, 학력 등의 차이로 인한 권위적인 위계질서가 없는 관계를 지향합니다.
6. 우리는 사업과 활동에서 민주적 토론을 지향하며, 모두에게 참여의 기회를 보장하도록 노력합니다.
7. 상대방이 원치 않는 신체접촉과 발언을 하지 않습니다.
8. 사회적 소수자를 차별하는 말과 행동을 하지 않습니다.
9. 이성애중심적인 연애, 가족, 결혼에 대한 발언에 유의합니다.
10. 상대방의 겉모습을 평가하는 발언에 유의합니다.

약속문 해설서 일부

5. 5항은 모두가 동등한 위치에서 대화를 나누고, 서로의 삶을 존중해주며 공감할 수 있는 관계를 맺기 위한 약속입니다. 많은 단체들은 원활한 운영을 위해 체계와 질서를 만들고, 직책을 나눕니다. 청년유니온은 이것이 권력이 되는 것을 경계합니다. 직책은 지위가 아니라 '역할 나눔'일 뿐입니다. 직책, 나이, 경험, 학력 등의 차이를 위계화, 서열화하여 차별하는 조직문화, 권위를 내세우며 권위에 순종적일것일 것을 요구(권위주의)하는 조직 문화를 지양합니다.

- “어린나이에 노동문제에 관심도 많고 기특하네.”라는 말은 나이주의를 드러내는 말입니다.
- “내가 청년유니온 활동을 오래해 봐서 아는데.... 이런 것은 할 수 없어.” 자신의 활동경험을 강조해서 다른 사람의 발언을 차단하는 경우 “군대 안 갔다왔으면 말을 말어.”

10. 10항은 겉모습 특히 외모평가에 대해 유의하자는 당부를 담았습니다. 외모에 대한 평가를 친밀함의 척도로 여겨 외모를 주제로 말을 걸고, 관계를 맺는 경우가 많습니다. 그래서 타인의 몸매나 외모에 대한 칭찬과 비난을 안부 인사처럼 하고 있습니다. 겉모습은 겉으로 드러나는 상대방의 이미지일 뿐이지 상대방의 전부가 아닙니다. 다른 사람들이 나의 겉모습만 보고 판단하여 불편함을 느낀 경험을 반추해본다면 잘 알 수 있을 것입니다. 이에 청년유니온은 겉모습을 평가하는 발언을 유의하고 상대 방에 대한 외모 외의 다른 정보를 얻는 노력을 하여 좋은 관계를 맺고자 합니다.

- ‘너는 살만 빼면 예쁘겠다’는 말은 인사도, 칭찬도 아닙니다. 그냥 ‘예쁘다’라는 칭찬에도 상대는 불쾌할 수 있습니다. 왜냐면 자신의 기준으로 상대를 평가했기 때문입니다.
- ‘장애인 같아’, ‘노숙자 같아’ 등의 발언은 외모 평가뿐만 아니라 사회적 소수자에 대한 자신의 인식을 드러내는 말입니다.

다같이 읽는 ‘평등한 문화를 만들기 위한 약속’

성/폭력은 ‘문제 있는 개인’에 의해 우발적으로 일어나는 것이 아니라, 그러한 행위가 묵인되고 재생산되는 조직문화로 인해 발생합니다. 성/평등한 조직을 위해서는 일상적으로 우리의 조직문화를 돌아봐야 할 것입니다.

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 우리는 나이, 성별, 성적지향, 성적체성, 장애여부, 국적, 피부색, 출신지역, 혼인여부, 가족관계, 경력 등에 관계없이 동등하며, 서로를 존중하고 평등한 관계를 지향합니다. 2. 나이에 상관없이 기본적으로 경어를 사용하고, 호칭이나 존댓말/반말은 상호 동의하에 결정합니다. 3. 나이, 성별, 성적지향, 성적체성, 장애 등 소수자에 관한 고정관념이 담겨거나, 비하하는 말과 행동을 하지 않습니다. 4. 성차별적 농담, 음담패설에 웃지 않고 정색합니다. 5. 상대방이 원하지 않는 신체접촉을 하지 않고, 거부사를 표현하면 즉시 중단합니다. 6. 성/폭력은 자신의 의도와는 상관없이 발생할 수 있습니다. 문제제기를 받을 경우 변명하기 보다는 나의 잘못을 돌아보고 충분히 사과합니다. 7. 상대방의 신체에 대해 평가나 비유를 하지 않습니다. 8. 스킨십은 친밀감의 표현이 아닙니다. 서로를 동료로서 존중하고, 친밀감과 폭력을 구분합니다. 9. 모두가 공평하게 발언할 수 있는 환경을 만들도록 노력합니다. 10. 사회적 소수자에 대한 혐오 발언을 하지 않으며, 혐오 발언에 대해서는 다 같이 항의합니다. | <ol style="list-style-type: none"> 11. 상대방의 외모를 평가하는 발언에 유의합니다. 12. 이성애중심적인 연애, 결혼, 가족 발언에 유의합니다. 13. 연애와 결혼은 필수가 아님을 유의합니다. 14. 폭력이 가해지는 상황을 목격할 때 즉각 개입하고, 가해자를 저지합니다. 15. 성별 역할이 정해져 있는 일은 없습니다. 함께할 수 있는 일을 모두 함께 합니다. 16. 우리는 이 약속문을 조롱하지 않으며, 기억하고 실천합니다. <p>함께 기억해요!</p> <ul style="list-style-type: none"> - 불편함을 말하는 것은 분위기를 망치는 일이 아닙니다. - 문제에 대한 지적은 구체적으로! 단호하게! - 발언과 행동에 대한 싫다는 표현은 그 상대를 전면 거부하는 것이 아닙니다. - 나의 행위가 성희롱인지 아닌지는 행위자인 내가 판단하지 않습니다. - 변명은 더 큰 잘못을 낳게 되므로 삼갑니다. - 불편한 상황을 마주했을 때 방관자의 시선으로 ‘양 당사자’ 에게만 해결을 맡길 것이 아니라, 모두가 함께 적극적인 역할을 할 수 있도록 노력합니다. - 누구나 경험을 통해 배웁니다. 문제제기를 받은 경우, 열린 마음으로 받아들이고 진정어린 사과를 합니다. 우리는 문제제기를 받은 회원의 고민 과정을 인정하고 적극적인 해결을 돕습니다. |
|--|--|

<회식문화 바꾸기 캠페인>

회식문화를 바꾸는 직장인의 유쾌한 10가지 실천

1. 회식날짜와 장소는 모두의 일정과 의견을 고려하여 함께 정한다.
2. 자율적인 회식참여를 보장하고, 억지로 술을 권하지도 먹지도 않는다.
3. 술따르기, 블루스강요, 끼워앉히기 등 성희롱을 하지 않는다.
4. 음담패설을 하지도, 재밌는 척 듣지도 않는다.
5. 고기굽기, 수저놓기, 안주찜기 등 회식자리 도움일은 모두가 함께 한다.
6. 여성을 성적 대상화하는 단란주점, 룸살롱 등에 가지 않는다.
7. 회식자리 성희롱, 폭언, 폭행 등을 문제제기하는 동료의 든든한 지지자가 된다.
8. 가정과 직장의 양립을 저해하는 잦은 장시간의 회식을 삼가한다.
9. ‘여자니까’ ‘남자니까’ ‘니가 어리니까’ ‘밥하러 안가?’ 등의 권위적이고 성차별적인 발언을 하지 않는다.
10. 평등한 관계에서 소통하며 팀워크를 다지는 회식문화를 만들어간다.

회식문화를 바꾸는 상사의 실천

1. 회식약속을 일방적으로 통보하지 않는다.
2. 단란주점이나 룸싸롱을 가자고 하는 사람들에게 '아직도 그런 데 갑니까?'라고 한마디한다.
3. 술따르기, 끼워앉히기, 블루스 등을 직원에게 강요하는 것이 상사를 위하는 것으로 잘못 알고 있는 직원들에게 단호하게 원하지 않음을 밝힌다.
4. 회식자리에서 나눈 이야기로 직원들을 판단하여 인사고과에 반영하는 행동은 하지 않는다.
5. 회식참여를 강요하거나 술로 충성도를 확인하지 않는다.

<해보면 캠페인* >

편견과 혐오, 위계와 차별로 부터 자유로운 일상을 바라는 우리.
말이 쉽지만, 막상 현실이 되기는 어렵다고요?
그래도, 해보는 것과 해보지 않는 것은 다를 거예요.

1 너무 빠른 세상,
멈추지 않는
노동에 쉽표 찍기

“15분내 신속배달, 24시간영업, 주말택배,
대중교통 연장운행, 당일주문 당일발송.
편하자고 만든 거지만, 사실 숨 막히지 않아요?
너무 빠른 것 같아.”

→ 사실, 우리 모두 지쳤잖아요.

내가 찍을 수 있는 쉽표들

- '당일배송'으로 택배 신청하지 않기
- 너도나도 정시퇴근
- 퇴근 후 업무 연락 하지 않기
- 서비스 재촉하지 않기 등등

2 첫사람 되기

“지하철에서 누가 몰카 찍는 걸 발견한 거예요.
깜짝 놀라서 소리를 지르는데, 주변이 싸하니깐
어떻게 해야될지를 모르겠더라고요.”

→ 대중교통, 회사, 학교 등 내 주변에서 뭔가
피해가 일어났을 때, 누군가 한사람만 나서서
피해에 공감하고 행동한다면? 분위기는 반전!
첫사람이 생기면 두번째 사람도 생긴답니다.
그 첫사람, 제가 한번 되어 보겠습니다^^

3 식당 TV에 종편방송 나오면
슬쩍 채널 바꾸기

“얼마전엔 누가 세월호 유가족을 욕하는데, 종편
방송에서 나오던 말을 그대로 하는 거예요.”

→ 편파 보도, 사실왜곡, 반인권적 종편방송이
세상의 눈과 귀를 장악하기 전에

4 외모에 대해
말하지 않는 일주일
살아보기

“거의 십 분에 한번은 외모 이야기를 주고받는
것 같아요. 지하철 맞은편에 여자 눈썹 모양이
어땠다느니, 남자 어깨가 아쉬웠다느니, 주말
동안 많이 먹어서 부었다느니, 오늘 좀 건강해
보인다느니.”

→ 끝없는 외모 외모 외모 이야기와 압박들,
칭찬도 지적질도 말고 모두를 지치게 하는 이
공기에 숨쉴 틈 한번 내어 봐요

5 불편한 농담에 웃지 않기.
정색해도 괜찮아 :)

“학교에선 돼지엄마, 차몰고 나가면 김여사,
젊은 여자는 김치녀, 대통령은 아몰랑, 남자가

좀 상냥하면 게이냐고 놀리고. 여성혐오,
소수자 혐오를 농담처럼 이야기하는 걸 볼 때
불편은 한데, 또 딱히 정색하기도 그렇고...”

→ 소수자 차별 농담, 여성비하 음담패설,
불편하지만 정색하기도 어색해서 허허 씩씩한
웃음으로 리액션했던 경험들. 하지만 누군가
차별하고 불편하게 만드는 농담이라면,
정색해도 괜찮습니다! 웃길 때 웃는 게 진정한
웃음~ 하하하!

6 ‘원래 여자는’, ‘원래 남자는’
대신 ‘어떤 사람은’ 이라고
말하기

“알바 하는데, 테이블이 깨끗이 안 닦인 적이
있었어요. 야단을 치는데 그냥 말하는 게
아니라 여자는 깨끗해야 하는데, 넌 왜
이렇게 지저분하니!” “웃 살 때 잘 어울린다는
말을 하면서 남자들이 보면 좋아 하겠다 고
하더라고요. 전 남자들 보기 좋으라고 웃을 입는
것도 아니고, 더구나 이성애자도 아닌데 말이죠.”

→ 무심코 쓰는 말이지만 여성과 남성에 대한
편견, 이성에 중심 문화를 담고 있는 말들이
많지요. 사소한 성찰로 새로운 언어 습관은
만들어봐요. 방법은 생각보다 간단합니다.
여자남자 대신 사람이라고 말하는 것만으로도
많은 것이 달라지지요.

7 나이, 학력, 결혼여부
물을 때, 왜 궁금한지
생각해보기

“대뜸 하는 질문이 결혼했어요? 안했다고 하면,
왜 안했어요? 했다고 하면, 애는 있어요? 없다고

* 해보면 캠페인은 2015년, 한국여성민우회 전국 9개 지부와 21개
회원모임에서 3개월에 걸쳐 지금 우리가 성찰해야할 일상 문화에 대한
워크숍을 진행, 총 83가지 의견을 모아, 그 내용을 ‘함께 해보면 좋은’
실천 제안으로 만든 캠페인입니다.

하면, 왜 안 낳았어요? 있다고 하면, 애는 어느
학교 다녀요?...이건 내가 어떤 대답을 해도
끝나지 않는 질문인 거예요.근데 대체 왜 궁금한
거지? 정말 궁금하긴 한 건가?”

→ 초면에 만나 어색할 때, 오랜만에 만난 친척
끼리 할 말이 없을 때, 하는 호구조사들, 하지만
사실 별로 궁금하지도 않고, 괜한 비교나
간섭으로 이어질 뿐.상대의 사회적 지위를
화제로 삼기보다, 현재의 안부에 관심을 가지는
대화를 해보면 어떨까요.

8 사회적 약자들의 싸움에
연대하기. “우리는
연결될수록 강하다.”

“세월호 진상규명도, 부당 해고 복직도, 해도
안되는 구나 싶은 마음이 있는 것 같아요.이런
마음이 생기니까 정치적인 이슈만이 아니라,
직장 생활 같은데서도 비슷하게 작용하는 것
같고요. 이민계 유행하는 것도, 10년째 OECD
자살률 1위인 것도 다 비슷한 무력감 속에서
일어나는 일들 아닐까요.”

→ 약자가 결국 지는 사회는 좋은 사회가
아니니까. 그리고 우리 좋은 사회에 살 권리가
있으니까.

내가 할 수 있는 연대들

- 파업과 집회 때문에 겪는 불편이 있다면
불편해도 괜찮아!
- 소액 후원금 보내기, SNS 응원 메시지
쓰기 등 작은 실천이라도 참여 해보기
- 시민단체 하나 후원하기
- 세월호를 잊지 않기. 끝까지 지켜보기,
진실을 요구하기.

<평등 이력서>

채용 시, 외모·나이 차별 관행을 바꾸기 위해
직무를 중심으로 한 '평등이력서'를 사용하고 있습니다.

1. 인적사항	이름
	주소
	전화
	e-mail
2. 지원분야	
3. 활동경력	
<small>활동경력은 여성운동/시민운동에 대한 경력에 국한되지 않습니다. 소개하고 싶은 경력을 자유롭게 작성해 주시고, 활동경력 작성시 기간을 꼭 작성해주시기 바랍니다.</small>	
4. 교육훈련 경력 및 직무관련 자격	
5. 기타 활동	

이 워크북을 만들기 위해 한국여성민우회 성폭력상담소에서는 어떤 문제들이 있었고 어떻게 갱신의 과정을 거쳐왔는지 '우리 이야기부터' 해보기로 했습니다. 채용부터 '효율성'까지, 상담소의 현재진행형인 고민이기도 하고, 제안이기도 합니다.

워크북을 만들기 전,
'우리' 이야기부터 하자

면접분위기는
어떻게 하지?
오리인형이
테이블에 올라온 사연

바람 우리가 채용면접할 때 면접관이 여섯 명이잖아요. 그러면 이 쪽수와 위치의 압박으로 인터뷰가 힘들 수도 있겠다, 말랑말랑하게 해볼 수 있을까 싶어가지고 오리 인형 시원 앞에 놔뒀어요. 오리 인형 앞에다가 '시원, 상임대표'. 이런 장치를 마련한 게, 몇 년 됐어요.

로이 저한테 여기 어떻게 왔냐고도 물어봤는데, 어색하기도 했어요. 분위기를 딱딱하지 않게 해주는 질문. 그 사람이 오는 길을 생각한다는 거잖아요. 특이하다 싶었어요.

은사자 월급을 명확히 알려주는 게 좋았고요. '내규에 따름' 이라면 내가 어떻게 알아.

달개비 면접 오면 사무실에서 잠깐 대기하는 시간 있잖아요. 그때 무슨 질문할 건가를 사전에 또 회의를 해요. 너무 깊은 질문을 해서도 안 되고.

바람 여기서 그러면 인터뷰 같이 느껴지게 되니까.

로이 제 면접 때도 준비한 거였어요?

시원 면접 전후에 팀원들과 하는 이야기, 질문 내용들을 미리 만들어보죠.

은사자 면접 보고 온 느낌이나 분위기 같은 것도 물어보잖아요. 어땠냐고. 그런 것도 신기했는데. 다른 구성원들이 인터뷰어를 반겨주는?

바람 다 같이 환대하는 거. 맞아.

조직문화는
일방이 아니라 쌍방.
변화는
'우리'의 몫이니까

로이 바람이 예전에 A이랑, 여기 막 '혁명' 일으키겠다고 했었잖아요.

바람 그 시간을 뭐라고 표현해야 되지? 부끄러운 시간이지, 그 시간은... B에게 그냥 막 지른

거 같아서. 그리고 '화를 낸 것이 변화를 만드는 거라고 착각했구나'라는 거?

달개비 그때를 다시 평가하게 되는 계기가 있었어요?

바람 시간이 한참 지난 뒤에 B와 대화하면서 'B의 입장이 그럴 수 있겠구나', '그랬겠구나', '그랬던 거구나'를 좀 뒤늦게 알았죠. 문제제기 다음에 대안이나 방향을 얘기하는 건 내 몫이 아니고 조직에서, 팀장이나 대표가 내 문제제기를 수용하면 되는 거라고 생각했던 거예요. 그런데 '내 몫이 아니'라고 한 것에 대해 민우회 사람들은 '어, 네 몫이야'라고 했죠. 그렇게 시스템을 바꾸게 됐고. 그때 알았죠...

로이 내가 구성원이라는 느낌이 누군가가 준다고 되는 게 아니라 스스로 납득이 되어야 되는 문제잖아요.

달개비 나도 영향을 주고 조직도 나에게 영향을 주고. 쌍방향인 거죠. 처음 오는 사람은 '나는 여기에 영향을 못 미치고 내가 여기에서 영향을 받는 위치'라고 느낄 수밖에 없는 부분이 있기 때문에... '우리의 관계가 쌍방향일 수 있다, 우리는 그런 관계다'라는 걸 체감하는 경험이 중요한 지점일 거 같아요.

시원 공동적 해결, 여기에서 그 '공'자가 '공동으로' 의미라고 하더라고요. 각자 역할은 좀 다를 순 있어도 함께 해결해나가는 주체로서의 '나', 이런 것도 되게 중요하다고... 단순히 '○○문제니까 ○○이 알아서 책임져'라거나, '네가 바뀌면 돼'가 아니라 우리가 어떻게 함께 바뀌갈 것인가 하는 문제라고 생각해요.

달개비 예전에 뒤풀이에서 한 활동가가 사람들에게 술을 강권하고, 만취했는데도 계속 술을 마신 거예요. 다음날 그 활동가에게 그것이 왜 잘못된지를 이야기했죠. 그 활동가는 그런 식의 음주문화에 익숙했기 때문에 다른 방식의 문화가 있다는 걸 처음 느꼈다고, 그 지적이 조직에서의 안착에 도움이 많이 됐다는 얘기를 했었어요. 불편함이 아예 없는 무균 상태가 있지 않을 거잖아요. '저 사람 왜 저래'하고 마음을 닫지 않도록 하는 조직문화가 중요한 것 같아요. 문제가 있다면, 해결을 위한 다음 단계를 어떻게 할 것인지를 같이 고민하는 거.

로이 우리는 정의를 추구할 수 있는 존재라는 것을 다시 환기시키고.

달개비 '폭력이다'라고 규정하는 말하기 방식은 오히려 차이를 좁혀나가는 과정을 가로막는다고 생각해요. 그래서 "몽뚱그려 규정하는 대신 구체적으로 '무엇이 문제다'라는 방식으로 얘기하는 게 필요하다"는 논의들이 계속 되어왔어요.

정보공유는
평등하고 디테일하게
익숙한 것은 낯설게,
평가하고 반영하기

로이 옛날에 다과를 챙기는 걸 보면서... 저는 대충 먼저 온 사람이 다 먹으면 되지. 50명이 오면 40개만 준비해가지고 먼저 온 사람이 먹는 거지 그랬는데, 바람이 '절대 아니다, 모든 사람이 똑같은 것을 다 먹어야 된다'고 하는 거가, 띠용. 이것이 맞다. 조직의 활동가들을 대상으로 한 뭘가는 아니었지만 꼼꼼하게 챙기고 대충 넘어가지 않는 거 있잖아요.

도미 내가 팀원 한 사람한테 정보공유를 까먹었을 때 언제 이 내용이 공유된 것인지도 확인하고... 정보를 평등하게 구체적으로 구성원 모두가 알고 있어야 된다는 거. 휴먼자들끼리 담배 피우고 수다 떨다보면 가끔 일 얘기 나올 때가 있거든요. 그랬더니 C가 얘기를 끊었어요. 일 얘기는 활동가들 다 있을 때 하자고.

시원 맞아요. 그리고 '이게 관행이고 당연하다'고 하는 곳에는 새로운 사람이 적응하기가 되게 어렵잖아요. 새로운 사람들이 유입되고 문제제기를 받았을 때 '재가, 재네 세대가 이상해'가 아니라, 조직문화를 점검해야 되는 신호라고 느끼는 감각이 필요한 것 같아요. 새로운 구성원 누구든, 우리는 소수자성에 대해 끊임없이 고민하고 논의하면서 그 시기가 요청하는 문화를 만들어내고 있는가? 점검하고 있는가? 라는 것이요.

바람 점검하고 논의하고 집행 이후에 평가하는...

도미 엠티도 평가하고. 엠티도 통으로 평가하는

게 아니라 교통, 프로그램, 숙소 각각을 디테일하게. 장소라고 하면 '강릉 너무 멀다, 다음에는 서울 근교 어디로 가자' 하고요.

로이 재작년 후원의 밤 평가 때 '활동가 식사 메뉴에 만두가 더 있었으면 좋겠다' 이랬거든요? 그 다음해에 만두가 진짜 많았어요. 만두, 되게 조그만 거잖아요.

바람 그냥 평가가 평가로 그치는 게 아니고, 반영하고 연결하는 거.

시원 기록, 축적, 다음 번에 이월하거나 참조할 수 있게 하는 시스템이 중요하죠.

성장을 기다리고
안부가 궁금한 우리,
'관계맺기'와
'거리유지'의 적정선은?

시원 소통 시스템, 조직 정체성, 이런 것도 중요하지만 '이 조직에서 내가 성장하고 있다'는 느낌도 지속가능한 활동의 굉장한 중요한 과정이잖아요. 꼭 업무적으로가 아니더라도.

바람 저는 그런 경험이 있었던 거 같아요. 기다려주고 지켜봐준다는 거. 더 능숙한 사람이 일을 가져갈 수도 있는 거잖아요. 근데 내가 해매고 있을 때, 시간이 좀 걸려도 기다려주는 거 있잖아요. 그래서 '그래도 내가 계단을 하나 밟고 올라갔구나'를 경험할 수 있었어요. 초창기에 제일 많이 들었던 말은 "해봤는데 안 돼" 라는 말이었거든요. 그거 좀 화딱지났어요. '넌 해봤는데 나도 해보면 안 되냐?' 약간 그런 심정.

달개비 상담소에서는 무슨 말 많이 하죠? 우리 회의 할 때?

도미 음... 처음 상담소에 왔을 때, 서로의 신변잡기를 많이 교환한다는 느낌을 받았어요.

은사자 많이 하는 말이 주말에 뭐 했어요? 밥은 뭐 먹었어요? 같은 거.

도미 신기했어요. 이게 뭐 대단하다고? 여기 오기 직전에 활동가들을 비서처럼 부리는 곳에서 주말도 없다시피 지내서... 여기선 내가 주말에 뭘 먹었는지를 궁금해 하는 거 예요.

로이 대계를 먹었는지 마라탕을 먹었는지.
도미 일종의 돌봄? 일상과 마음을 잘 돌보는 게 중요하다는 거? 내가 내 일상을 잘 살피고 있는지에 대한 관심이라는 생각도 들었어요. 활동하면서 인류애가 파스스, 인피니티워 마지막 장면처럼 먼지처럼 사라질 때에 나를 붙잡는 김태리라든가, 리트리버라든가, 화분이라든가 이런 것들이 있구나. 이런 얘길 하는 게 상담소의 문화인걸까요?

달개비 대대로 좀 그래왔어요.

로이 근데 중요한 거 같아요. 제가 처음 있었을 때부터 이렇진 않았거든요. 전 일상적인 이야기들, 서로의 안부의 물어주는 데에 도움을 많이 받았어요. 사소한 거지만 이런 과정들이 이 공간을 좀 편안하게 해주고, 신뢰를 갖게 해주고.

달개비 근데 이게 막 사생활을... 그게 아니라 그 경계를 느끼는 게.

은사자 주말에 뭐했어~? 남자친구 만났어~? 이러면 되게 이상해지니까요.

달개비 같은 말이라도 누가 얘기하느냐에 따라 되게 달라지는 게 있죠.

시원 이 공간에서 웃을 수 있는 거 있잖아요. 업무 공간이 일만 하는 공간이고 그 일이 성과의 형태로 나올 것 같지만 꼭 그렇지만도 않으니까. 웃을 수 있는 공간을 어떻게 만들 수 있을까요?

은사자 안전하다는 느낌이 중요하다고 생각해요. 여기서 내가 이 말을 해도 비난받지 않거나, 작은 의견으로 치부하지 않고 귀 기울이는 사람이 있다는 느낌을 주는 게 필요하다...

근데 시민사회단체 대숲 보니까 심해지면 형, 오빠 이렇게 부른다고 하더라고요? 그래서 경계를 잘 타는 게 되게 중요한 거 같아요.

바람 맞아요. 관계는 쌓되, 서로에게 필요한 거리는 두는 거. 첫 출근 점심때 팀장이었던 D와 식당에 갔어요. '팀장님이 밥을 사주면 나 어떻게 해야 되지?' 이라고 있었어요. 관성 같은 거죠. 그때 D가 자기 식권 사고, "사면 돼요" 하고 가는 거예요. 자기 수저만 앞에 딱 놓고. 처음에는 그게 너무 낯설어가지고요...

시원 이렇게 박정할 수가 있나...

바람 그런 심정도 있었고. 내가 배워왔던 그 학생운동의 문화는 '선배가 사준다', '챙긴다' 좀 그런 거였었는데, 새로운

문화충격이었어요.

은사자 지금도 학교에 있을 걸요? '동아리에서 선배들이 후배들 밥을 사줘야 한다'.

로이 저는 각출 너무 좋아요.

도미 제가 학교 활동이랑 산악회 그만둔 이유가 밥이었어요. 선배들이 사주는 문화인데, 일단 내가 얻어먹는 거 마음 안 편하고 어차피 자기들 먹고 싶은 거 먹을 거면서 얻어먹고 '감사합니다' 하는 것도 기분이 안 좋고, 내가 선배가 되면 이렇게 해야 되는 게 싫은 거예요. 각출하니까 참 깔끔하고 좋다?

일이 '잘' 되게끔

하는 효율성,

효율성을

재정의 하자

도미 우리가 굶직한 건 뒤로 미루고 가볍게 끝낼 수 있는 거부터 논의를 하잖아요. 근데 생각보다 길어지면 물고 늘어지잖아요. 절대로 중간에 그만두지 않잖아요. 그러다 다른 회의를 갔는데 안건 하나 논의하다가 '길어. 넘어갈까요?' 넘어가. '길어', '넘어가'... 그러니까 제대로 논의된 게 하나도 없고, 그럼 도대체 논의 되지만 이 많은 안건들은 누가 책임을 지는 것이며, 어디까지 논의가 되어서 결의되는 건지 하나도 알 수 없는 거예요.

바람 근데, 세세한 토론문화가 장점이긴 하지만 효율성이 떨어진다는 한계지점이 있더라고요. 구체적인 논의를 하다보면 느려지니까... 일이 되게 하기 위해서는 세세한 토론을 놓아버리고 일이 되는 방향으로 가는 경향성이 생길 수밖에 없긴 해요.

달개비 누구나 효율적으로 일하기를 원하잖아요. 누구 관점의 무엇을 위한 효율성인가, 정말 효율적인 건가를 평가해봐야 하는 거 아닐까 싶어요. '효율성을 위해 대표가 지시하고 나는 수행만 했다'고 가정하면, 나는 뭘 하는지 모르고 수행하다 보니 대표 생각과는 다르게 수행할 수 있는데 질타를 받는 상황이 있을 수 있잖아요.

로이 효율성에 대한 감각이 다시 세팅되어야

하는 게 아닐까? 그런 방식이 급박하고 단기적인 일을 할 때 좋은 것도 있지만, 계속 개인이 뭔가를 해나가야 하는 상황이 발생한다면 힘에 부치는 사람은 공동체를 떠나게 되잖아요. "어려운 과정 속에서도 헤쳐 나갔다"는 사람들만 남아있게 되고. 퇴근시간 됐으면 '우리 남은 건 다음에 하자'고 하는 것도 약간 그런 거 같거든요. 활동가가 안정적으로 성장하고 오래 발 붙여서 활동할 수 있으려면 개인이 책임지는 방식이 아니라 느리더라도 같이 논의하는 구조가 세팅되어야하고 또 장기적인 관점에서 필요하다고 생각해요.

바람 퇴근 후, 휴가 때 시급함은 작동하지 않는다. 그래야 될까요. 왜냐하면 판단자에 따라 시급함의 결정과 등등이 너무 달라지는 거니까요.

시원 이런 고민들이 환류가 될 수 있으면 좋겠어요. 효율성에 대해 얘기하고 평가하고 시정하고 시행착오를 거치는 것이 가능한 조직이나, 불가능한 조직이나. 이런 질문이 계속 되어야 하지 않을까요?

이야기 한 사람들

달개비(15년차), 도미(3년차), 로이(4년차), 바람(12년차), 시원(17년차), 은사자(4년차),

워크북을

마무리하며

로이 워크북을 준비하면서 상담소 동료활동가들과 평등이 어떻게 일상의 장면에서 펼쳐질 수 있을지 함께 고민하는 시간을 보냈습니다. ㅁㅇㅎ의 조직문화도 돌아보고 다른 조직의 사례도 접하면서 문득 평등은 육체적인 것이 아닐까(??) 생각했습니다. 피부의 감각, 눈짓과 몸짓, 말과 말들의 행간 사이에 흐르는 어떤 것들의 총체. 그리고... 이미 몸에 배어 있는, 새로운 환경에서 부대끼게 되는, 그러다 익숙함이 새로워지기도 하고, 자세를 교정하게 되기도, 새로운 움직임을 체화해가는 어떤 것의 감각. 몸으로 이 감각을 만들어 가는데 살아있는 워크북이 되어준 ㅁㅇㅎ 활동가들과 특별히 ㄷㄱㅂ, ㄷㅁ, ㅂㄹ, ㅇㅅㅈ(가나다순)에게 이 자리를 빌어 감사함을 전해봅니다...

바람 이글을 쓰기위해 사무실 밖으로 나왔다. 기획과 인터뷰, 원고쓰기까지 4개월여의 시간이 걸렸다. 여러 인터뷰이들을 만나면서 '과연 우리는 이 워크북을 만들 수 있을까'라며 스스로를 끊임없이 의심했다. 원고를 본격적으로 쓰기 시작할 때는 조직문화는 무엇인지 미궁에 빠지기 시작했다. 업무에서부터 일상까지 공동체 모든 것에 스며있는 조직문화를 어디에서부터 어떻게 짚어봐야 할지 너무나 깜깜했다. 목차를 짜고 원고를 쓰는 두달여 동안은 집에 가서도 워크북워크북워크북 어떡하냐며 끙끙 앓았다. 그럴 때 마다 상담소동무님들과 "욕심 부리지 말고 할 수 있는 만큼 하자"라고 수없이 되뇌었다. 어찌되었든 원고를 보냈다. 원고를 마무리한 지금 다시 걱정이 앞선다. 내가 속해있는 곳에서 나는 평등하고 건강한 조직문화를 잘 만들어가고 있는 것일까. 이 책을 이렇게 내보내도 되는 것일까. 불안하다. 하지만 워크북작업을 하면서 한가지 크게 깨달았다. 완벽한 조직문화는 없다는 것! 성평등한 조직문화라는 지향을 향해 흔들리고 꺾이고 갱신해나갈 뿐이라는 것! 흔들려도 맘 단단히 먹고 그렇게 함께하는 동무들을 믿고 우리의 오늘을 만들어 간다는 것! (p.s_이 작은 책이 부디 '운동하는' 우리에게 작은 힘이 될 수 있기를 빌어봅니다. 상담소 동무님들은 제게 정말 큰 힘이예요. 사...사... *합니다.;;;)

성폭력상담소 활동가 5인의 발간 후기

달개비 시간을 거슬러 올라가 2009년, 아동성폭력사건의 가해자에 대해 법원이 음주감경 판결을 내린 것이 알려지면서 이에 분노한 시민들이 자발적으로 서울광장에서 촛불시위가 열렸습니다. 성폭력문제의 예방과 해결에 대한 사회적 관심이 확산되었다는 점은 반가운 일이었지만 성폭력범죄에 대한 법정형의 상향, 가해자에 대한 신상공개, 전자발찌, 화학적거세 등 가해자를 괴물화하고 사회와 분리하는 정책이 남발되었습니다. 하지만 이런 정책들은 10%미만의 성폭력 신고율, 이 중 40%정도의 기소율, 기소건 중 유죄판결을 받은 가해자에게만 해당될 뿐이고 신고되지 않은 90%이상의 성폭력범죄들 여전히 비가시화 되었습니다. 소위 성폭력 가해자에 대한 강력한 처벌로 성폭력이 예방될 수 있다는 잘못된 통념이 강화되는 것을 목격하면서 성폭력상담소 활동가들은 '공동체 내 성폭력을 직면하고 다시 살아가기'에 대한 구체적인 고민을 시작하게 되었고 2012년 '성폭력을 직면하고 다시 사는 법' 토론회부터 2018년 '시민사회단체 성평등한 조직문화 만들기 워크북'작업까지 이어오고있습니다. 멀리 있는 법률이 아니라 가족, 직장, 학교, 동아리 등 나와 가까운 일상의 공간과 관계망 속에서 성평등이 전제가 되어야 성폭력문제를 안전하게 이야기할 수 있고 우리의 삶이 달라질

수 있다는 것을 워크북작업을 하며 다시 확인하고, 평등한 조직문화를 만들고 유지해 나간다는 것은 끊임없는 담금질 속에서 가능하다는 것을 배우는 시간이었습니다.

도미 같은 신념, 가치지향과 목표를 가지고 만들어진 '공동체'라고는 하지만, 이 안에 있는 각 개인들의 신념, 가치지향, 목표가 완전히 같을 수는 없겠지요. 서로 관계를 맺는 방식, 목표와 과정에 각각 집중하는 방식도 그렇고요. '나'가 차곡차곡 쌓아온 주관과 습성은 그대로 가지고 있되, 나의 한 귀퉁이를 조금 허물어내고 타인(들)의 벽돌을 하나 끼워넣을 수 있는 마음 품과 용기가 많이 필요한 것 같아요. 매뉴얼 작업을 함께 하면서, 조직 내 소통과 이해의 방식이 어떻게 이루어져야하는지, 나는 어떡했고 어떡한지 스스로 돌아보고 나니까 지금은 한뼘(바...반뼘?)쯤 성장한 것 같아요. 이 책을 받아보실 분들에게 흔들리고 휘청할 때마다 이야기를 나눌 수 있는, 기탄없고 명확하며 서로 돌보아주는 동료가 있는지, 든든한 울타리 같은 공동체가 있는지, 안부가 궁금합니다. 여기까지 걸어오느라 수고하셨습니다. 왔던 길을 되돌아보는 시간을 가지는 데에 도움이 되었으면 바랍니다.

은사자 인터뷰를 마치고 집에 가는 택시 안에서 "조직문화...가 정말 변할 수 있는... 걸까요...?" 바람에게 물었다.

워크북을 만들자 계획회의를 할 때만해도 꽤나 호기로운 거 같은데, 과거로 돌아가 먹살을 잡고(누구의?) 이런 어려운 걸 왜 한다고 했을까(?) 우리 엉엉...하는 날의 연속이었다. 그러던 중 민우회 문화부터 살펴보자고 상담소 활동가들과 한바탕 나눴던 이야기가 많은 힘이 됐다. 민우회라는 조직에서 우리는 어떻게 지내고 있는지, 나는 동료와 조직을 어떻게 생각하는지, 내가 민우회 안에서 당연하게 생각했던 건 뭐였는지 이야기를 나누면서 돌아볼 수 있었다. 인터뷰를 하며 주옥같은 이야기를 정말정말 많이 들었는데, 내게 의미 있었던 만큼(혹은 그보다 더) 이 책을 읽는 사람님들에게도 가닿을 수 있다면, 부디 그럴 수 있는 워크북이었으면, 하고 바란다.

누가 만들어주면 좋겠는데
누가 만들어 주는 게 아니니까
이/가
직접 만드는 조직문화

시민사회단체 성평등한 조직문화
만들기 워크북

워크북을 발간하며 도움 받은 자료들

- 평등한 조직문화 만들기 강의안, 2009년 한국여성민우회
- 임신중절을 경험한 여성들의 달마다 작은 이야기모임 {작은 워크북}, 2017년 한국여성민우회
- 나여기(나의 여성차별 드러내기) 캠페인 시즌 2 : 2017 한국에서 여성으로 산다는 것, 2017년 한국여성민우회
- 나의 [빈칸] 책, 2006년 출판사 시지락 발행
- <당신은 '보통'사람인가요? 당신은 지금 어디에 서있나요? #56개의_질문 #청년은_단일하지_않다 #소셜_실험 #privilege_walk>, 2017년 스프스뉴스

1987년에 태어나 세상의 색깔이 다채롭다는 것,
사람들의 생각이 다양하다는 것,
그 사실이 만들어 내는 두근두근한 가능성을 봅니다.
또한, 서로 다른 것들이 각자의 존엄성을 지키며
차별없이! 평등하게! 함께 공존하는!
세상을 향해 걸어갑니다.

작지만 큰 의미 3천원 문자후원 #2540-3838
지금 바로 후원으로 함께 하는 방법은?
문자메시지 수신번호에 #2540-3838을 입력하고
문자 내용엔 응원의 한 마디를 함께 전송해주세요.
3,000원의 소중한 마음이 민우회에 전달됩니다.
* 내역에는 '정보이용료'로 표시됩니다.

정기 후원도 가능합니다.
후원문의 02-737-5763
후원계좌 국민은행 813-25-0011-869 한국여성민우회

여러분의 관심과 후원은
성폭력 피해자 지원 및 성폭력 예방활동에 사용됩니다.

서울마포구 월드컵로 26길 39 (성산동 249-10) 시민공간나루 3층
사무전화 02-739-8858 상담전화 02-335-1858
홈페이지 womenlink.or.kr 페이스북/트위터 @womenlink

