

청년창업자의 노동감수성 향상을 위한 방법

김정민

**청년창업자의
노동감수성 향상을
위한 방법**

연구책임

김정민

서울시 대변인실

연구진

김철연

마더뮤직 대표

이 보고서의 내용은 연구진의 견해로서
서울특별시의 정책과는 다를 수도 있습니다.

목차

01 연구개요	2
1_연구진 이야기	2
2_연구배경	5
3_연구목적	8
4_연구방법	8
02 창업자 인터뷰	12
1_조직생활 경험 없이 영리 창업	12
2_조직생활 경험 후 영리 창업	20
3_조직생활 경험 없이 비영리 취업	28
4_조직생활 경험 후 비영리 창업	31
5_사용자만 노동감수성이 있으면 될까?	38
03 노동감수성 향상 방법	44
1_토론과 공론장 형성 사례	44
2_자신의 노동경험 글로 쓰기	57
3_타인의 노동환경 경험 인터뷰	65
04 종합 및 정책제언	76
1_종합	76
2_정책제언	87

01

연구개요

- 1_연구진 이야기
- 2_연구배경
- 3_연구목적
- 4_연구방법

01 | 연구개요

1_연구진 이야기

- 나는 어공이다. 어공은 ‘어’쩌다 ‘공’무원이 된 임기제공무원을 일컫는 말이다. 나는 2016년 3월부터 현재까지 서울시 대변인실 언론담당관에서 근무하고 있다. 앞서 나는 문화예술 소셜벤처 창업을 준비하며 2015년 상반기 서울연구원 작은연구 좋은서울 지원으로 <청년창업지원공간과 코워킹 스페이스를 중심으로 본 서울시 청년창업가들의 꿈과 삶>이란 연구를 진행했고, 최우수연구로 선정되어 후속연구 기회를 잡았다. <청년창업가의 노동감수성 향상을 위한 방법>은 그 후속연구이다.
- 심각한 청년 실업 문제 해결을 위해 정부가 ‘창업지원’ 정책을 발표한 지도 수년이 지났다. 이제 서울에서 창업지원공간을 찾는 것은 물론 한 번쯤 ‘창업’을 생각해 본 사람을 만나는 것은 어려운 일이 아니다. 선행 연구를 진행하면서 달라진 점 중의 하나는 ‘정부의 창업 지원사업을 무조건 나쁘게 볼 건 아니다’는 것이었다. 다만, 박근혜 정권에서 창업(특히 문화예술 관련사업)을 해도 꽤 참은 걸까 생각하게 되는 몇 개의 사건이 있었고, 나는 ‘우선 다시 회사를 다니자’는 생각으로 취업을 결심했다. 그리고 이전 직장에서 홍보를 담당한 경력으로 서울시 대변인실에서 근무하게 되었다.
- 2016년 2월, ‘개성공단 철수’ 갑작스러운 정부 발표에 개성공단 입주 기업들은 자기 몸 하나만 달랑 빠져나왔다. 입주기업들은 밀도 끝도 없이 발표된 정부 입장을 그저 따를 수밖에 없었다. 과연 이게 기업하기 좋은 나라인가? 같은 해 4월, 나는 서울시 지원으로 진행된 서울광장 개성공단 입주 기업 바자회에서 몇 벌의 옷과 양말을 사면서, 나라를 믿고 사업했다가는 이렇게 될 수도 있는 거구나 싶었다. 삶의 의욕 없이 지폐를 세던 사장님의 한숨이 잊히지 않았다.

- 2016년 7월, 법원은 민주노총 한상균 위원장에 5년 형. 추후 과실죄를 적용해 8년 형을 선고했다. 대한민국의 공교육 내에서 초, 중, 고, 대학교를 졸업한 나는 ‘노동’에 대해 잘 모른다. 제대로 배워본 적이 없다. 다만, 노동자에게 노조 결성의 자유가 있다는 것은 안다. 그런데 왜 한상균이라는 사람이 5년씩이나 구형을 받아야 하는 것이지?
- 같은 시기에 한 번도 들어본 적 없는 ‘갑을오토텍’이라는 기업의 소식이 눈에 밟힌다. 노무사가 사측에 노조를 해산시킬 목적으로 시나리오를 제공했다. 이게 말이나 되는 소리인가?
- 나는 ‘노동’을 잘 모른다. 좀 더 솔직하게는 우리 사회 기준에서 유리하고, 근로기준법을 지키는 것이 당연하다고 생각하는 노동환경에만 노출되어 왔다. 대학 졸업 후 첫 직장은 정규직이었고, 체계적인 신입사원 교육을 받고 업무에 임할 수 있었다. 그 이후 내 개인의 선택으로 회사를 그만두고, 다양한 고용형태를 경험했지만 정규직을 스스로 놓아버린 것이기 때문에 좀 더 가치지향적인 선택을 할 수 있는 사고가 마련되었다. 무엇보다 비상식적인 태도의 사용자를 만났을 때, 나는 정상적인 노동 경험을 바탕으로 저항할 수 있었다.
- 다른 사람의 밥 먹고 사는 이야기, 힘들어 죽겠다는 이야기를 들으면 힘들이 어느 정도인지 상상력을 발휘하되, 100% 이해하기는 어려웠다. 교육을 받은 적도 없고, 그 상황을 경험해 본 적도 없으니까. 노동자로 살 때는 나 하나가 어떻게 할 수 없는 ‘다른 사람 인생, 남의 회사 문제’이기에 억울한 일을 겪는 그들 활동을 지지하는 마음으로 1~2만 원 정도 기부금 내는 게 전부였다.
- 그러나 내가 창업을 꿈꾸는 순간, ‘노동’은 더 이상 몰라서는 안 되는 문제였다. 나와 함께하는 조직 구성원들뿐만 아니라, 그들 가족의 밥 먹고 사는 문제가 걸린 일이기 때문이다. 나 스스로 무모한 도전은 책임질 자신이 있었지만, 다른 사람의 인생을 함부로 재단하고 싶지는 않았다. 그건 범죄다.
- 이러한 생각을 하게 된 순간, 더 이상 미룰 수 없다고 생각했다. 몇몇 기업

대표들에게 조직을 만드는 데 있어 이러한 고민을 어떻게 해결했는지 물어보았다. 워낙 접해 본 적 없는 문제라 막막하고, 그저 최소한의 법을 지키려 노력한다는 이야기만 들었다. 그리고 몇몇 사람들에게는 기업 초기에 그런 생각을 할 여유가 어디 있느냐? 회사가 망하게 생겼는데... 라는 이야기를 들었다.

- 정말 이상했다. 회사가 망하면 대표는 무모한 도전자라도 자신이 계획한 대로 달려본 경험이 축적된다. 그는 그 경험을 바탕으로 재기 가능성이 마련된다. 그럼 무모한 도전을 함께한 조직구성원은 어떻게 되는 것일까? 체계적이지 못한 업무 경험 속에서 죽도록 달린 다음에 탈진한 상태인 그들에게는 무엇이 남는 걸까?
- ‘부장 인턴’이라는 말이 있다. 이는 20대 때 인턴만 계속한 청년을 일컫는 말이다. 일하며 성장한다는 것은 자신의 역할과 직급에 맞게 결정권과 책임을 부여 받아 최선을 다했을 때 경험할 수 있는 것이다. 인턴만 계속하거나, 늘 불안한 초기 기업에서 그 어떤 사회 안전망 없이 무모한 도전을 하는 게 과연 좋기만 한 일일까? 오히려 지금은 진취적일지 모르지만, 그 어떤 내상으로 인해 장기적으로는 더 보수적이고, 안정지향적인 선택만 하게 되는 계기가 되지 않을까?
- 실업난 해결을 위해 창업을 지원하는 것이라면 창업이란 해결책으로 만들어진 기업의 설립 여부뿐만 아니라 고용상황까지 확인해 봐야 하지 않을까? 대표자 몇 명을 만드는 것보다 중요한 것이 지속가능한 근무환경을 만들어 실업률이 계속 낮아질 수 있도록 하는 게 중요하지 않을까? 오히려 취업을 못해 창업한 대표에게 갑자기 타인의 성장까지 고민하라는 것은 지나친 기대가 아닐까?
- 이런 고민을 하다 우선은 창업한 사람들의 이야기를 들어보고 나와 비슷한 고민을 하고 각자의 일상에서 노동감수성을 마련하기 위해 시도된 사례들을 찾아보자 생각했다. 그리고 그것들을 가장 쉽게 공유해보고자 이 연구를 진행했다.

- 나는 이 연구를 진행하면서 ‘노동’문제가 결코 쉽게 해결될 수 없음을 여러 번 느꼈다. 그리고 매우 민감한 문제라 인터뷰를 진행하고자도 수록하지 못한 사례도 있다. 다만, 언젠가 내가 창업하게 된다면 좀 더 성숙한 시선으로 바른 길을 걷기 위해 노력하겠다고 다짐하게 되었다. 기술이 인간을 대체하는 시대에 이 다짐은 어쩌면 용기일지 모른다.
- 이 연구는 청년창업자가 ‘지속가능한 비즈니스’뿐 아니라, ‘지속가능한 노동환경 구축’을 위해 고민할 때 부담 없이 찾아볼 수 있길 바라면서 만든 보고서다. ‘근로기준법을 지키자’는 내용 이상으로 ‘어떻게 하면 더 좋은 기업가가 될 수 있을까?’ 하는 고민에 도움되길 바라며 썼다. 쉽게 읽히도록 구성했으며, 창업자들의 재미있는 이미지도 다양하게 활용했다. 즐겁게 읽고, 더 즐겁게 사업하시고, 기필코 승승장구하시길 바란다.

2_연구배경

1) 노동존중특별시 서울, 그리고 5년

2011년 10월 박원순 서울시장 취임과 함께 서울시(민선 5기)는 ‘노동존중특별시’ 만들기를 목표로 좋은 일자리 만들기와 노동자 권리보호 등 지방정부 노동정책의 기반을 마련했다.

또한 자본주의 사회의 고질적인 문제인 비정규직 문제에 주목해 7천여 명을 대상으로 ‘공공부문 비정규직의 정규직화’를 시행하여 고용불안정 문제를 선도적으로 해결하고 짧은 기간에 지방정부차원의 노동정책 추진 모델을 제시하기도 하였다.

그 밖에도 노동 투자는 사람에 대한 투자이자, 미래에 대한 투자라고 강조하며 아르바이트 권리보호, 청년수당, 서울형 생활임금, 근로자이사제, 서울노동권익센

터와 같은 다양한 노동정책을 펼치고 있다.

2) 노동에 대한 부정적 인식을 가진 어린이, 청소년들

2016년 노동자의 날(5.1)을 맞아 경향신문이 기획한 기사는 매우 흥미롭다. 관련 된 내용을 다음 날 사설 <노동에 대한 부정적 인식, 초중고 교육부터 문제다>에서 정리하여 이야기했다.

사설의 내용은 다음과 같다. 노동과 노동자에 대한 한국 사회의 인식은 부정적이며, 그 이유는 노동의 가치와 의미에 대해 올바른 교육을 받지 못했기 때문이다. 성장 위주의 경제시스템 속에서 노동을 하위수단으로 여기는 사고방식이 고착되었다. 실제 초등학생 대상 설문조사 결과 노동을 부정적인 단어라고 생각한 학생이 전체의 60%를 넘었다. 아이들의 인식을 나무랄 수 없다. 현행 초등교육은 노동 문제를 아예 다루지 않고, 중고교는 노동권 교육을 다루지만 총 1만 시간 넘는 수업 시간 중 노동교육은 많아야 5시간에 불과하다.

학생 대부분이 성인이 된 뒤 노동자로 살아가는 현실에서 노동의 소중함, 가치, 노동자 권리와 책임을 제대로 알아야 직업에 자긍심을 갖고, 행복도 추구할 수 있다. 독일, 프랑스 등의 선진국들은 한국에서 천대받는 ‘노동교육’을 필수교육으로 중시하고 있다.

3) 노동교육 없는 진로교육, 청년 창업지원 및 일자리정책

위와 같이 ‘법을 지키라’고 하지만, 대한민국 교육은 ‘제대로 법을 배울 기회가 없는 상황’이며, 특히 대부분의 사람이 ‘노동자’로 살고 있지만, ‘노동법’을 잘 알지 못하는 것이 현실이다. 이는 매우 불편한 현실이다.

일자리 문제 해결을 위해 청소년 진로교육과 청년 창업지원 등의 일자리 정책이 추진되고 있지만, ‘노동교육 없는 진로교육’은 직업 환경에 대한 정보 누락을 반복하고 있으며, ‘노동교육이 없는 상황에서의 창업지원’은 건강한 기업가정신을 형성하는 데 있어 장애요인으로 작용한다.

4) 노동문제 개선 및 지속가능한 정책을 위한 시민학습

학습 기회가 없어 많은 시민이 ‘노동문제’가 있다고 느끼기는 하지만, 명확하게 문제를 파악하지 못해 ‘개선을 위한 토론 및 합의’가 이뤄질 수 없는 상황이다. 시민 의견을 반영하지 못한 정책은 지속가능하기 어렵다. 현재의 문제를 명확히 파악하기 위해서도 교육은 필요하다. 교육이 선행되지 않은 상태에서 개인은 자신의 이해만 반영된 의견을 제시할 가능성이 크다.

현재 노동환경 개선을 위해 여러 정책이 펼쳐지고 있는 데 비해, 개인 및 집단 단위에서 ‘노동교육’에 접근할 방법은 너무 적다.

5) 4차 산업혁명 시대, 시민의견 수렴한 새로운 사회적 약속 마련

<노동의 종말>을 쓴 제러미 리프킨은 “첨단 기술과 정보화 사회, 경영 혁신은 인간의 삶을 풍족하게 만드는 것이 아니라 오히려 일자리를 사라지게 만들 것이다”라고 했다. 실제 이러한 시대 - ‘인간 일자리 대체 가능 기술, 물질적 풍요, 수명 연장이 가능해진 시대’를 살고 있는 우리를 관통하는 단어는 ‘불안’이다.

변화하는 시대에 적합한 ‘새로운 사회적 약속’이 필요하고, 그 과정에 참여하기 위해서는 ‘사람들이 밥 먹고 사는 다양한 환경에 대한 이해’가 필요하다. 이 과정 없이는 새로운 법, 제도 역시 혼란 속에서 기득권이 선점한 틀 위에 짜이게 된다. ‘생산자만 있고, 소비자는 없는 결국 언젠가는 몰락할 세상’을 방지하기 위해 우리는 충분히 대화하고, 신뢰를 축적해 나가는 경험이 필요하다.

3_연구목적

1) 인터뷰를 통한 창업자에게 필요한 노동감수성 정의

청년창업자 인터뷰를 통해 실제 창업 이후, 조직을 성장시켜 나가는 경험에서의 긍정적인 사례를 취합한다. 이를 통해 우리사회 전반적으로 논의가 부족한 ‘노동감수성’에 대한 정의를 내린다.

2) 문제 해결의 근본적인 힘이 되는 사회 자본 축적법 제시

‘문제를 발견하고, 공론화시켜, 해결을 위해 토론하는 경험’이 부족한 사회문화를 가진 상황에서 어떻게 초기 접근을 하면 좋을지에 대해 제시한다.

3) 변화하는 시대, 노동법 재구성에 필요한 접근법 제시

노동문제가 발생했을 때, 자신의 문제를 사회적으로 공론화시켜 본 사례와 타인의 노동환경에 적극 다가간 소통 사례를 발굴하여 변화하는 시대에 우리에게 필요한 ‘노동유연성’은 어떤 모습인지 그려보고자 한다.

4_연구방법

1) 좋은 일 경험이 창업자에게 끼치는 영향력 인터뷰

인터뷰를 통해 ‘20대, 사회 초년생 시절 좋은 일 경험이 끼치는 긍정적인 영향력’에 대해 들어본다. 참고로 연구 초기 ‘노동교육 경험 유·무가 창업가 노동감수성 형성에 끼치는 영향’을 비교해보려고 했지만, 한국 공교육 내에서 노동교육을 받은 아본 대상자를 찾지 못해 진행하지 못했다.

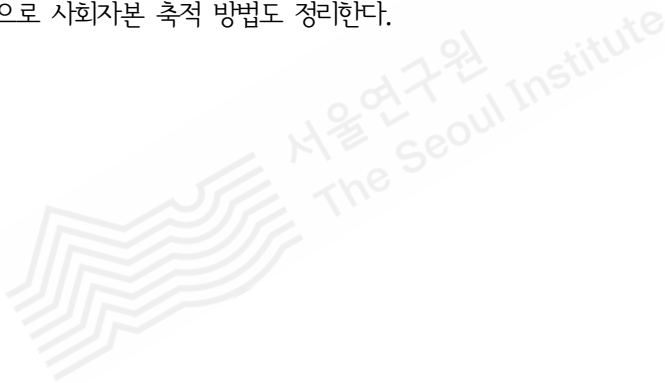
소자본 외식업 창업자 중 20대 시절 조직생활 경험 없이 바로 창업한 사례와 일정 시간 조직생활 경험 후 창업한 사례를 인터뷰하여 각 대표가 느끼는 고충을 알아보고, 성공적인 요인으로 작용한 핵심비결을 정리한다.

2) 사회적 가치를 지향하는 조직에서의 노동감수성 인터뷰

인터뷰를 통해 인생 이모작 과정에서 ‘잉여시간’의 대안으로 논의되는 비영리섹터로의 진입에 대해 들어본다. 갓 들어온 신입도 조직 내 중책을 맡게 되는 경우가 많은 비영리섹터에서의 청년 활동 경험을 들어보고, 그 문제점을 짚어본다. 비영리섹터에서 풍부한 경험을 가진 리더와 일할 때의 장점과 단점도 들어본다. 비영리로 진로를 계획하는 이들에게 필요한 자세도 알아본다.

3) 노동 이슈 공론화 사례 조사 및 당사자 인터뷰

SNS에 자신의 일상에서 벌어지는 ‘노동문제’ 관련 내용을 공론화하며 사회적 참여를 호소하고, 문제를 해결해 나간 이들을 만나 경험을 들어본다. 그들 경험을 바탕으로 사회자본 축적 방법도 정리한다.



02

창업자 인터뷰

- 1_조직생활 경험 없이 영리 창업
- 2_조직생활 경험 후 영리 창업
- 3_조직생활 경험 없이 비영리 취업
- 4_조직생활 경험 후 비영리 창업
- 5_사용자만 노동감수성이 있으면 될까?

02 | 창업자 인터뷰

1_조직생활 경험 없이 영리 창업

1) 옷어밥 금태경 이사 인터뷰



1. 어떤 어린 시절을 보냈나? 사회문제에 관심을 갖게 된 계기가 특별히 있는지 궁금하다.

▶ 경상북도 포항에서 어린 시절을 보냈다. 직장 생활을 하시는 아버지, 피아노 선생님이로 직접 피아노학원을 운영하시는 어머니, 그리고 동생과 함께 별 탈 없이 무난하게 성장했다. 다만, 고등학교 시절 초, 중학교를 함께 다닌 친구들이 아닌 옆 동네 학교에 다니게 되었는데 덕분에 지역사회 내에서도 정말 다양한 환경에서 성장한 친구들을 만날 수 있었다. 늘 생활하던 동네를 벗어나면서 세상을 보는 눈과 인간을 이해하는 마음이 넓어지게 되었다.

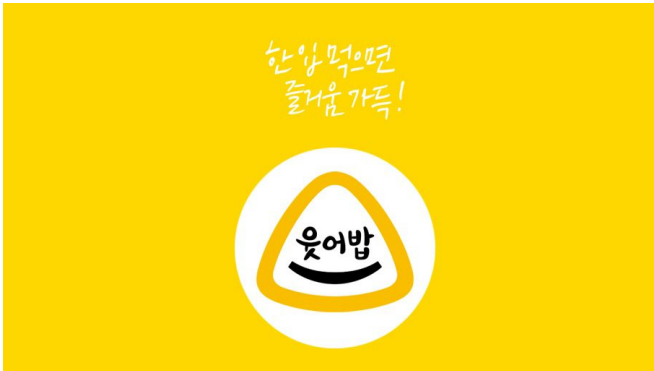
2. 창업을 생각하게 된 계기는?

- ▶ 포항에서 고등학교까지 졸업하고, 청주에서 대학을 다녔는데, 대학에서 경영학을 전공하며 창업동아리(청주지역 내 3개 학교 연합)를 만들어서 서울에 있는 대학들과도 교류했다. 대학시절 방학기간을 이용하여 티켓몬스터 영업부에서 2~3개월 동안 일했다. 광진구 화양동, 건대입구 앞에 자칫잡까지 얻었지만 영업 배정지역이 원하는 곳이 아니어서 그만두었다.

그 이후, 대학교 선배 두 명과 공동창업을 하게 되었다. 한 선배는 신문방송학과 전공에 경영학을 복수전공, 또 다른 선배는 경찰행정을 전공했다. 셋이서 출연 단신으로 서울에 올라와 집값이 싼 염리동에 자리를 잡았고, 월세 40만 원짜리 집에서 함께 살며 각자 외식업이라는 큰 분모를 두고 프랜차이즈, 분식집 등에서 일을 배우며 아르바이트를 했다. 나는 죠스떡볶이에서 일했다.

당시에 창업을 준비하며 이런저런 조사를 했는데, 놀부보쌈을 만든 사장님께서 “당신이 손님이라면, 한국 사람이 하는 이탈리아 음식점과 이탈리아 사람이 하는 이탈리아 음식점이 있으면 어딜 들어가겠느냐? 당연히 이탈리아 음식점에 들어가지 않겠느냐? 결국 한국인에게 한식은 매우 경쟁력 있는 상품이다.”라는 이야기를 들었고, 그 이야기에서 영감을 받아 한식에 한 번 도전해 보자고 생각했다.

다만, 한 번도 셰프를 꿈꾸거나 외식업을 해야겠다고 구체적으로 생각하지는 않았다. 뭐라도 한 번 해 보자는 생각에 김밥을 팔아볼까? 고민하다 주먹밥이라는 아이টে임을 생각하게 되었고, 살고 있는 염리동에서 가깝다는 이유로 이대 앞에서 처음 자리 잡고 주먹밥 판매를 하게 되었다.



3. 장사는 할 만 했는지?

- ▶ 처음 한 달 동안에 주먹밥 1개를 1,000원에 팔았고, 한 달 장사를 하고 보니 흑자 30만 원이었다. 셋이서 매일 일해서 한 명당 10만 원을 번 거다. 식재료 원가에 대한 개념도 없었고, 어쩌면 그 개념이 없었으니 건강하고 맛있게 만들 수 있었는지 모른다. ‘식재료 단가를 낮춰야지’가 아니라, ‘우리 엄마가 이 재료를 쓰니까 내가 팔 주먹밥에도 이 재료를 써야지’ 하는 마음으로 모든 재료를 골랐다. 주먹밥을 만들 때도, 내 가족에게 먹고 싶은 주먹밥, 나 스스로 먹을 음식이라고 생각하고 주먹밥을 만들고 있다. 내가 먹을 것이기 때문에 더 크게, 더 맛있게 주먹밥을 만들고 있다.

4. 현재 웃어밥은 직원이 몇 명인가? 초기 채용은 어떤 방식으로 했나?

- ▶ 현재 구성원은 직원이 9명, 아르바이트생까지 하면 16명 정도 된다. 첫 직원은 웃어밥이 주먹밥을 팔 때, 옆에서 샐러드를 파는 친구였는데 주먹밥이 잘 팔리는데 비해 샐러드가 잘 팔리지 않았다. 그래서 잘되는 주먹밥을 같이 한 번 팔아보자고 이야기를 나누게 되었다. 우리끼리는 M&A라고 한다. 이 친구는 웃어밥 이후에 청년장사꾼, 정창욱 셰프 식당으로 이직하여 초기 메뉴개발을 하기도 했다.

그리고 함께 하시는 구성원 중에는 새벽시간 파트타임으로 일하며 콜센터에서 근무하다가 웃어밥 정규직 직원이 되신 분도 계신다. 이 분은 가족 4명이 모두 웃어밥에서 일하고 있다. 아버지는 주먹밥 배달, 어머니는 4시간 정도 시간 내서 일하고 계신다. 또 어떤 분은 멀쩡히 집이 있는데도 모텔을 잡아서 웃어밥 가맹점을 운영하시겠다고 했고, 그 열정을 높게 평가하여 가맹점을 한 번 운영해 보았지만 서로의 생각이 달라서 관계는 마무리되었다. 현재 그 분은 웃어밥의 레시피로 자신의 주먹밥 가게를 운영하고 있다.

아침 일찍 주먹밥을 팔면서 주변 카페에서 일하던 아르바이트생과 웃으며 인사하고 지내다 직원으로 채용하는 경우도 있었다. 대대적인 공개채용보다는 이렇게 오가며, 가장 아날로그적인 방식으로 사람을 만나고, 채용을 진행했다. 온수역점에서는 부부가 매장을 운영하고 계신다.



5. 옷어밥을 운영하면서 가장 힘든 점은 무엇인가?

- ▶ 새벽 3시에 일어나서 사람들과 함께 모여 밥을 짓고, 주먹밥을 만들어야 하다 보니 아침에 눈을 뜨는 거 자체가 너무 힘들 때도 있다. 단순히 파트타임 알바, 돈 버는 직장이 아니라 직원들에게 동기부여를 할 수 있을까 하는 고민이 크다. 그 과정에서 가장 중요하게 여기는 것이 조직문화다. 실제로 근로기준법, 최저임금은 잘 지켜지고 있다.

수익적인 측면에서 운영이 어려웠던 점은 없었다. 오히려 이대 생협에 주먹밥을 1,000개씩 납품했는데, 그러면 학생들이 10시부터 판매인데 9시 30분부터 줄 서서 기다린다. 그런데 너무 힘이 들어서 판매를 중단했다. 다만, 이러한 작고 큰 성과를 조직 구성원들과 자연스럽게 공유하려고 노력한다. 예를 들어 업무시간 내에 단체 채팅창을 통해 자유로운 소통을 유지하거나, 순환근무제를 이용해 다양한 매장에서 다양한 구성원과 근무하도록 하여 ‘옷어밥’의 구성원으로 자부심을 가질 수 있도록 하고 있다.

6. 직원과의 갈등은 어떻게 해결하는가?

- ▶ 물론 실제로 구성원이 실수할 때도 있다. 그러나 실수를 이야기하는 것을 자연스러운 소통으로 만들기 위해 노력한다. 누구나 실수할 수 있지 않은가. 감추는 것이 아니라 같이 해결해가는 과정이 되는 게 중요하다. 심지어 밤에 게임을 해 무단결근을 한 친구도 있었는데, 당황하기는 했지만 서로 그 상황을 잘 해결해 보기 위해 노력했고, 또 어떻게 잘 해결이 되었다. 밥이 너무 뜨겁고, 재료를 썰다 보면 다치기도 하는데 아직 큰 사고는 없었다. 한 달에 한 번씩 업무시간 중에 구성원들과 쪽방촌에 가는 등 봉사활동을 진행하기도 한다.

7. 창업 과정에서 받은 도움(외부 창업지원) 중 인상적이었던 지원은?

- ▶ 그동안 SBA와 SK행복나눔재단에서 창업지원을 받았다. 40여 년 동안 외식업에 종사한 멘토의 조언이 도움되었다. 인사노무에 대한 조언은 듣지 못했지만, 다른 회사들은 어떻게 하는지 궁금했는데, 조금이나마 이야기를 들을 수 있어 좋았다. 다양한 조언을 듣기는 하지만, 결국 가장 중요한 결정은 옷어밥 스스로 선택하고 판단하며 책임지고 있다.

8. 사회적기업으로 충분히 인증받을 수도 있었을 텐데, 받지 않은 이유는?

- ▶ 사회적기업 인증보다는 형식에 묶이지 않고, 가치 지향적인 활동을 좀 더 자유롭게 하고 싶었다. 사회적 가치를 지향하는 경영자의 스피릿과 구성원들의 스피릿이 같을 수는 없다는 생각도 영향을 끼쳤다. 그 간격을 조정해 나가고 조율해 나가는 것이 늘 고민이고 잘해내고 싶은 부분이기도 하다. 그동안의 외식업에서 만들어 놓은 기준이 아니라, 업의 기준을 조금 새롭게 쓰고 싶다.

9. 조금 더 자세히 이야기해 준다면?

- ▶ 사용자 중심이 아니라, 꿈의 과정에 함께 할 수 있는 청년기업이기 때문에 노동자의 사정에 맞게 일하는 시간을 디자인하고 근무할 수 있도록 하고 싶다. 옷어밥을 꿈의 최종 목적지가 아니라, 누구나 꿈을 이루기 위한 과정에서의 일터로 생각하면 좋겠다. 오히려 이러한 생각이 일하는 사람의 책임감을 더 크게 만든다.

예전에는 사람을 채용할 때 3개월 일 할 사람, 6개월 일 할 사람... 이렇게 오래, 안정적으로 일 할 수 있으면 좋겠다는 생각을 했었다. 그런데 솔직히 어떻게 될지 아무도 모른다. 지금은 한 달 일한다고 생각하고 함께할 때도 있다.

오히려 이런 생각이 서로 편안하게 해 주고, 일의 능률도 더 높인다. 레시피 교육도 중요하지만, 주먹밥 판매를 할 때 어떻게 하면 자신만의 인사법, 자신

만의 파이팅을 만들 수 있을지를 고민해 보라고 전한다. 기본적인 인사말은 공유하지만 결국에는 사람마다 각자 성향에 맞게 인사할 수밖에 없다. 손님들에게도 판매하는 사람들이 자유롭게 이야기를 건네고 소통하며 관계 맺도록 하고 있다.

이것은 창업자인 나 역시 동일하게 생각한다. 옷어밥을 그만두는 것이 아닌, 옷어밥을 졸업하는 것으로 생각하면 어떨까? 나도 궁극적으로 언젠가는 외국에 나가 외식업에 도전해 보고 싶다.



10. 현재 옷어밥에게 가장 큰 과제는 무엇인가?

- ▶ 기존에는 공동창업자 두 명이 매장 하나씩, 개인사업자로 운영하고 있었다. 2016년 10월~11월에 법인으로 전환했다. 그리고 2017년 3월 이대 앞에 손님이 식사하고 갈 수 있는 매장을 열어 운영 중이다. 그동안 본점은 단체주문 용도의 제조공간이었다면 이번 옷어밥 이화여대점은 앞으로 계획하고 있는 홈메이드식 편의점 같은 공간이 될 것이다. 간단하게 먹을 수 있지만 건강함을 놓치지 않는 간편식을 다양하게 제공하려고 한다. 냉동식품이 아닌 사람의 손길이 닿은 음식을 고수하겠다는 뜻이다.



카드 결제가 되기도 하지만, 아침에는 현금 장사가 많다. 돈이 많지 않은 대학생들을 배려하는 마음, 그리고 초심을 지키기 위한 마음으로 다른 지역 못어밥 매장의 가격이 올라갈지라도 이대 앞은 1,500원이라는 가격을 계속 유지하고 싶다. 고대 앞 ‘영철버거’처럼 나중에는 이대에 장학금도 내고 싶다. 지금도 대학 동아리가 후원을 요청하면 작게 후원을 하고 있다. 일상적인 일이다.

인사, 노무와 관련된 문제는 앞으로 더 고민하게 될 텐데, 구체적으로 어떻게 해야 하는지 잘 모른다. 혹시 좋은 기업사례가 있거나, 관련된 지원을 받을 수 있는 곳이 있다면 알려 달라.

<금태경 이사의 핵심 메시지>

1) 노동시간의 유연화

- 조직에서 제시하는 근무시간이 아닌 일하는 사람이 처한 상황에 맞는 노동환경을 제공해 자신이 더욱 잘하고 싶은 진로를 준비할 수 있도록 하며, 업무시간 중에도 더욱 집중할 수 있는 동력이 됨

2) 투명한 소통

- 성과와 실수 모두 자연스럽게 공유할 수 있는 신뢰 기반의 소통 창구 구축

3) 개인 성향 존중

- 기업 문화에 사람을 재단하는 것이 아닌, 각자의 개성을 존중함. 사회적기업 인증과 같은 큰 결정부터 주먹밥 판매 방식까지 긍정적인 에너지를 공유하되 역지로 개인에게 이식시키지 않음

2_조직생활 경험 후 영리 창업

1) 훌훌베이글 박혜령 대표



1. 창업을 생각하게 된 계기는?

- ▶ 대학 졸업 이후 광고대행사 AE, 마케팅컨설턴트, 대기업 신규사업부까지 5년간 마케터의 삶을 살았다. 회사를 5년간 3번 이직했는데, 광고하다 보니 전략은 어떻게 짜는지 궁금해서 컨설팅회사에 갔고, 컨설팅하다 보니 실제로 기업에서 브랜드를 어떻게 운영하는지 해보고 싶어 대기업으로 이직했다. 여러 브랜드들과 일하다 보니 자연스럽게 내 브랜드를 하나 가지고 싶다는 마음이 들었다.

그러다 28살 되던 해, 대학시절부터 장기연애를 해온 남자에게 빵 차였다. 긴 주말 뭐라도 하지 않으면 미칠 거 같았다. 그러다 찾은 게 제빵학원이었다. 주말 내내 하루 8시간씩 교육을 받았다. 하나, 둘 장비를 구입하고 집에서도 매일매일 베이글만 구웠다. 질리지도 않고 힘들지도 않았다. 물론 회사에 다니면서였다. 잠을 제대로 못 자서 코피가 나고 링거 맛을 지경이 돼도 그게 이상하게 할 만했다. 오히려 힘도 나고, 주변에 선물하던 것이 주문으로 이어지고, 전 직장 카페에 납품도 하게 되었다. 이런 과정에서 '아, 할 만하겠구나! 언젠가 이걸로 뭔가를 해볼 수 있겠구나!'라는 확신을 갖게 되었다. 제대로 해

보야겠다는 심산으로 일본으로 베이글 투어도 다녀오게 되었고, 일주일 내내 한 끼를 제외하고는 빵만 종일 먹으면서 다녔었다. 모든 게 다 즐거웠다.

2. 창업을 결심하고, 첫손님을 맞이하기까지의 준비과정은?

- ▶ 단골로 다녔던 크로와상 가게 내에 한쪽을 얻게 되었다. 일명, 숭인숍(shop in shop) 큰 호의였다. 홍대에 초저가로 매장을 열었으니까. 관리금과 보증금이 목돈인데 그게 없었다. 월세는 벌어 내자는 생각으로 딱 2천만 원 들고 시작했다. 마지막 직장에서 받은 퇴직금이 딱 오븐 값이었다. 그렇게 필요한 기계들을 채우고, 작은 공간이지만 매장의 형태를 갖출 수 있도록 인테리어도 했다. 없는 살림이라 직접 페인트칠까지 해가며 준비했다.

내가 제빵 현장에서의 경험이 없었기 때문에 큰 산업용 기계가 처음엔 감당이 안 되었다. 제대로 쓸 줄을 모르니 먹을 수 없는 빵이 나오기도 했다. 그때 처음으로 무서웠다. 그런데 한 일주일 정도 연습하니 차츰차츰 좋아졌다. 어느 정도 자신이 붙었을 때 매장을 열었고, 그게 2013년 2월 10일이다. 같은 해 광명으로 독립해서 단독매장을 열고, 2017년 4월 14일 롯데백화점 잠실점에 입점했다.

3. 창업 후, 내가 잘 해 나가고 있구나...라는 기분이 들었던 적이 있다면?

- ▶ 하나 시간 손님이 며칠 뒤에 와서 또 하나를 사가고, 또 며칠 뒤엔 5개를 사가고, 그다음부터는 새로운 메뉴조차 묻지도 따지지도 않고 거침없이 고르실 때 무척 뿌듯하다. 맛에 대한 신뢰가 생겼다는 의미가 아닐까 생각한다.

4. 사업을 하며 불안하거나 외롭거나 걱정, 고민 많은 시기가 있었을 거 같은데?

- ▶ 회사에서는 늘 팀원들이 있었다. 조금 힘들면 옆에서 밀어도 주고, 앞에서 당겨도 줬다. 사업은 그렇지가 않았다. 많은 개인사업자 사장님이 이 부분에서 가장 힘들 거 같다. 단독 매장을 열고, 규모를 키워나가며 채용을 진행하는

데 있어 주변에 조언을 구할 수 있는 이가 많지 않다. 매출, 세금 등 돈과 관련된 내용은 세무사와 은행의 조언을 받을 수 있었다.

그런데 가장 어려운 것은 위생 관련 법률, 식품 정보 등 해당 지역 시청과 식품의약품안전처에서 제공하는 기준과 관련된 것이다. 제조업과 음식업은 이 기준을 지켜야 해서 1년에 한 번 3시간의 인터넷 교육을 받는데 현실적으로 해결되지 않는 부분이 너무 많다. 담당 공무원을 찾아가도 정확한 답변을 주지 않아 답답했다.

게다가 배달, 심부름 서비스 등의 스타트업들과 협력하는데 관련 법률이 지역마다 너무 다르고, 법을 지키려 해도 정확한 정보를 알 수 없어 과태료를 낸 적도 있다. 관련 스타트업도 자유로운 조직문화를 강조하다 보니 체계적인 운영이 이뤄지지 않고 있어 명확한 답변을 얻기 힘들었다. 조직문화 자율성도 중요하지만, 일하는 데 있어 매우 기본적인 태도에 대해서도 고민해 보게 되는 지점이었다.



한 매장에서 3년째 영업을 하고 있었는데, 그동안은 시청, 식품의약품안전처에서 한 번도 나와 보지 않다가 갑자기 와서 빵을 수거해 가면서 영업정지를 받거나 과태료를 내거나, 행정소송을 진행하러는데 참 막막했다. 당장은 개인 사업자에서 법인으로 전환해야 하는데 이 부분에 좀 더 고민이 많다. 사업을

시작한 이상 고민은 끝도 없다.

5. 직접 고용을 하면서 사용자로서 잘 모르는 부분은 어떻게 해결했나?

- ▶ 채용을 진행할 때마다 외식업, 제과제빵 관련된 분야의 노동환경이 얼마나 열악한지 알게 된다. 훌훌베이글에 지원하는 대부분의 지원자가 빵이 너무 좋아 관련된 일을 하고 싶어 하는 분들인데, 다른 가게에서 말도 안 되는 경험을 했다는 것을 들으면 어디서부터 어떻게 해야 하나 싶다.



우리 가게에서 근로계약서, 급여명세서를 처음 받는 사람들도 있었다. 입사뿐만 아니라 퇴사할 때도 퇴직금을 안 주려고 실업급여를 받을 수 있도록 하는 곳도 있다고 한다. 우리 가게에서 일하던 친구 중의 한 명은 퇴직금을 받을 예정인데도 불구하고, 혹시 실업급여도 더 받도록 해 줄 수 있느냐고 해서 그렇게는 할 수 없다고 정확하게 이야기한 적도 있다. 당장 조금 섭섭하더라도

법을 지키는 경험이 쌓이는 게 중요하다고 생각했다.

여전히 노무와 관련해 작은 가게의 현실에 맞는 정보가 제공되어 있으면 좋겠다는 생각은 늘 가지고 있다. 현재는 근로기준법을 지키고 있고, 잘 모르는 부분은 과거에 내가 경험했던 조직에서의 문화를 참고하였다.

6. 경영자로서 직원 사기를 높이기 위해 어떤 고민을 하고, 처우를 제공했나?

▶ 나는 제과제빵의 노동경험이 사무직과 다르다는 생각을 기본적으로 하고 있다. 과거 홍보 및 컨설팅 회사에서 일하다 보면 클라이언트가 원하는 일을 하고 있지만, 그 과정에서 나도 학습이 되고 역량이 높아지는 것을 느꼈다. 다만 지금 흡흡베이글에서 일하는 직원들은 이런 경험보다 사람이 손으로 베이글을 하나씩 만드는 작업을 하다 보니 몸이 고되다. 사무직과 육체노동은 다르다. 언제나 안정적으로 똑같은 맛을 내기 위해 반복된 일을 하는 것이다 보니 이 부분에서의 갈등을 어떻게 해결할지 고민했다.

기본적으로 근로계약을 쓰고, 급여명세서를 제공한다. 그리고 2년 만근 시 2년에 한 번씩 건강검진을 진행하고, 주말에는 쉬며, 초과근무가 있을 때는 초과수당을 제공한다. 특히 과거 회사에서 복지카드를 줬던 게 역량개발에 무척이나 큰 도움이 되어 이 제도를 도입해 6개월에 40만 원 한도로 복지카드를 주고 있다. 영화, 책 등의 문화생활뿐만 아니라, 맛있는 빵집이 있으면 그곳에 가서 빵도 먹어보며 빵맛에 대해 더욱 다양한 경험을 할 수 있도록 한다. 아직 개인사업자라 복지카드를 만들 수 없다고 하여 우리은행 본점에 두 달 동안 찾아가 기프트카드로 직원들에게 복지카드를 제공할 수 있는 방법을 찾아냈는데 참 잘한 일 같다.

인센티브도 제공하고 있는데, 매해 3월에 매출목표를 공유하고, 그 이상일 경우에 인센티브를 지급할 것이라고 발표하고 약속을 지킨다. 베이글을 만들 때, 무척이나 덥기 때문에 매장에 에어컨을 시원하게 틀어놓는 것도 신경 쓰고 있다. 당장 욕심보다는 안정적인 운영을 위해 나도 월급을 받고 있다. 다 같이

성장하고, 다 같이 만족할 수 있는 근무환경을 구축하기 위해 노력하고 있다.

hoophoop

Story

About

Bagel

Shop

Find us

#hoophoop



7. 흥대를 벗어나 본인이 사는 동네, 광명시에서 장사해 본 경험은 어땠는가?

- ▶ 우선 광명시에 매장을 준비하며 동네가 참 좁다는 걸 새삼 느꼈다. 부동산을 찾아보다가 마땅한 자리다 싶어 전화통화를 한참 하는데, 알고 보니 예전에 교회에서 같이 일했던 선생님이셨다. 부동산도 아는 분이라 복비 없이 그냥 서로 약속하고 약식 계약서 한 장 쓰고 가게를 양도받았다.

빠듯한 예산으로 준비하려다 보니 인테리어 회사에 통으로 맡길 수가 없었다. 모든 걸 분업화하고 내가 지휘해야 하는 상황이었다. 20년 동네 인맥을 탈탈 털었다. 길 건넌집 이삿짐센터 사장님, 앞집 페인트집 사장님, 옆집 타일사장님, 전기는 교회 장로님... 매장 오픈을 준비하는 모든 과정에서 모르는 분이 한 분도 없었다. 열악한 시공현장이지만 서로 다 아시는 분들이니 막걸릿잔 짬해가며 즐겁게 해주셨다.



채용에서도 가장 아날로그적인 방법으로 매장 앞에 구인공고를 붙여 동네사람으로 채용했다. 새벽 일찍 나와서 빵을 만드는 것도 중요하기 때문에 같은 동네에 사는 사람으로 채용했는데, 안정적으로 운영하는 데 큰 도움이 되었다.



8. 창업을 하려는 청년들에게 전하고 싶은 말이 있다면

▶ 될 것 같은 아이템보다 내가 좋은 걸 해야 한다. 나는 ‘베이글 만드는 일’이 코피 터져 가며 할 정도로 즐거웠다. 종일 베이글만 먹고, 생각하며, 관련된 내용을 검색해도 질리지 않는 분야였다. 하지만 노동은 다른 문제다. 팔에는 오븐에 데인 화상자국이 가득해지고, 오랫동안 고개를 숙이고 일하다 보니 목 디스크로 수술도 받게 되었다. 물론 손도 곰 발바닥처럼 거칠거칠해지고, 늘 열에 노출되어 있다 보니 피부도 건조해진다.

게다가 직원을 채용하고, 월급을 주면서부터 신경 써야 하는 부분이 끝도 없이 늘어난다. 그때 마음이 흔들리지 않게 해줄 수 있는 건 ‘내가 베이글을 얼마나 좋아했는지, 그리고 이 메뉴 만들면 사람들이 좋아하겠지?’ 같은 소박한 즐거움이다. 평생에 걸쳐 가져가고 싶은 브랜드 하나를 만들겠다는 생각으로 시작했다. 평생 생각해야 하는데 제일 좋아하는 걸 해야 한다. 내가 좋아하는 걸 되도록 만들면 된다. 그래야 누구보다도 잘할 수 있고, 잘해야 오래할 수 있다.

<박혜령 대표의 핵심 메시지>

- 1) 좋은 일 경험을 선순환시키려는 노력
 - 20대 사회초년생 시절의 좋은 일 경험이 창업 이후 경영자로서 복지 및 조직문화를 구축하는 데 긍정적인 레퍼런스로 작용함
- 2) 업에 대한 능동적인 분석과 이해, 사용자의 능동적인 고민
 - 육체노동자인 제과제빵 종사자의 성장을 위해 그들이 조직 안팎에서 유연성 있게 자기계발 할 수 있는 환경을 구축함. 건강한 동기부여를 위해 사전에 명확한 목표를 공유하여 함께 성취하고, 성장하며, 인센티브를 통해 함께 나눔
- 3) 사회적 연대, 호의로 인한 긍정적인 성장 경험
 - 과거에 재직했던 회사 사람들이 혜령씨가 만든 빵을 좋아해 준 기억, 창업을 결심했을 때 빵집 안 빵집(숍인숍)으로 큰 자본 없이 창업할 수 있었던 기회, 동네사람들의 격려와 적극적인 지지를 받으며 유년시절을 보내고 현재도 살고 있는 동네에서 성장의 기틀을 마련한 점

3_조직생활 경험 없이 비영리 취업

1) 활동가 A 인터뷰

1. 비영리단체 B에서 근무하게 된 동기는?

▶ 사회적으로 가치 있는 직업을 갖고 싶었지만, 시민단체에서 일할 생각은 없었다. 생계문제 때문에 고민하고 싶지는 않았다. 그러던 중 서울시뉴딜일자리 참여 단체 중 내가 관심 있는 문제를 다루는 시민단체가 있다는 걸 알게 됐고, 거기에서 일했다. 그 후 같은 분야의 비영리단체인 B를 알게 되었으며 유사한 문제 해결방식의 해외사례를 보며 흥미를 느껴 근무하게 되었다. 입사하겠다고 했을 때, 주변에서 말리는 사람도 있었지만 해 보고 후회하는 편이 낫다고 생각했다.

2. 근무환경은 어땠는가?

▶ 비영리단체 B는 대표님 개인의 역량으로 운영되는 단체였다. 처음에는 조직이 안정화되지 못하다 보니 구성원의 성장까지 생각할 여력이 없음을 이해할 수 있었다. 월급으로 150만 원을 받았다. 나와 같이 들어온 분은 나보다 나이가 더 경력도 많았는데 똑같이 150만 원을 받았다. 노동 강도도 강했다. 인권 문제 전반에 민감해야 할 시민단체가 임금이나 노동조건 문제에 대해 심각하게 고민하지 않는 점을 이해할 수 없었다.

3. 어떤 점이 가장 힘들었나?

▶ 조직이 조직구성원 성장에 대해 고민하지 않는다는 점이 가장 힘들었다. 4개월 정도 열심히 일했다. 내가 열심히 하면 조직도 조직구성원의 성장을 고민하겠지 생각했다. 가치 지향적인 일을 하는 조직일수록 가치 성장의 방향을 조직이 함께 모색해주지 않으면 소진된다는 것을 경험했다. 그러다 보니 어느 순간, 내가 하는 일의 의미가 아니라 내가 받는 월급 액수에 집착하게 되었다. 6개월 되었을 때였다.

그리고 조직 운영에서도 소통을 통한 의사결정이 아니라 대표님의 생각으로만 정해졌다. 반영되지 않더라도 과정상 소통이 이뤄지지 않는다는 점에서 시민 운동을 한다는 느낌이 들지 않았다.

4. 퇴사를 결심하게 된 계기는?

- ▶ 입사 7개월째의 일이다. 당시 나는 단체에서 진행하고 있는 프로젝트 3개의 미팅이나 문서작업을 전부 혼자 맡아 하고 있었다. 이 과정에서 중요한 의사결정이 구두 방식으로, 그것도 대표님의 일방적 통보로 이루어졌다. 사회초년생으로 프로젝트 세부사항을 혼자 이끌어 가는 것도 말이 안 되는 상황이었고, 시스템 없이 이루어지는 조직 의사결정 방식에 점점 무기력해졌다. 나의 미래는 물론 조직의 미래도 보이지 않았다. ‘그래도 1년은 버텨 보자’고 생각하고 있었는데, 마침 대표님이 추천한 사무국장님이 새로 오셨고, 그 이후로 조직 분위기가 더욱 경직됐다. 시스템도 없고 자율도 없는 조직에서 더는 알할 수 없다는 생각에 결국 입사 9개월째에 퇴사했다.

5. 무엇이 문제일까?

- ▶ 오래 친구들과 이런 이야기를 나누다 보면 지금 ‘40대 초중반, 즉 90년대 학번’과 20대인 우리의 노동감수성은 다르다는 결론을 내리게 된다. 그들은 업아일체, 일과 자신의 삶을 동일시하는 것을 당연하게 여기며 사적인 친밀감을 강조하지만 후배들이 원하는 진짜 고민, 어떻게 후배를 성장시켜야 하는지에 대한 고민은 없다.

선배 활동가들이 청년이었던 시절은 정치적으로 암울했지만 경제적 성장기였고, 그들이 주체가 되어 민주주의를 획득하는 나름의 성취감도 느꼈을 것이다. 그러나 우리는 그들과 다른 시대에 살고 있다.

그리고 야근이 그렇게 많은데도 포괄임금제를 당연하게 여기는 게 참 이상하다. 제도가 있는데 실제 근무현장에서는 안 쓰이는 게 너무 이상하다.

6. 퇴사 후에는 어떻게 지내고 있는가?

- ▶ 로스쿨 입학에 준비 중이다. 일하면서 민사 제도 문제의 중요성을 느꼈다. 졸업 후에 바로 시민사회운동에 적극 참여하게 될지는 모르겠으나, 언젠간 쓰임이 될 곳을 찾아 일하게 될 거로 생각한다.

<활동가 A의 핵심 메시지>

- 1) 조직 구성원의 성장에 대한 고민이 없을 때
 - 월급이 숫자로만 보임
- 2) 지나친 대표 개인 역량 중심의 조직 문화
 - 소통이 없는 의사결정 과정이 반복됨에 따라 “시민사회운동이 맞나? 비영리활동이 맞나?” 조직에 대한 의문점을 갖게 됨
- 3) 노동감수성에 대한 세대 차이
 - 포괄임금제, 제도가 있는데도 왜 쓰이지 않을까. 조직의 성장에 따라 작은 여유가 생겨도 구성원의 업무환경에 반영되지 못할까

4_조직생활 경험 후 비영리 창업

1) 비영리IT지원센터 이재홍 이사



1. 어떻게 비영리단체 활동을 시작하게 되었나?

- ▶ 대학시절 자원봉사를 하며 비영리활동을 시작했다. 순수 봉사 중심이긴 했지만, 늘 일손이 부족한 곳이다 보니 준창업에 가까운 일도 함께했다. 근무를 한 곳이 아니다 보니, 직장이라고 할 수는 없지만 그래도 꽤나 가까이에서 ‘좋은 뜻이 있는 이들이 망하는 모습’을 볼 수 있었다.

보통 활동가들이 구체적인 가치에 집중해서 비영리 활동을 하는 것에 비해서는 ‘망하지 않는 조직, 지속가능한 조직을 만드는 것’ 자체가 목표다. 그러다 ‘희망제작소’에서 근무를 시작했고, 그 경험을 바탕으로 최근까지 ‘비영리IT지원센터’ 센터장으로 재직하다, 2017년 1년 동안 휴식의 시간을 보내고 있다.

2. 희망제작소에서는 활동가로서 어떤 경험을 할 수 있었나?

- ▶ 희망제작소 이전에는 체계라는 것을 경험해 보지 못했다. 체계 없음뿐만 아니라 사적·공적 영역의 모호함으로 언어폭력 등도 있었으며 구성원들끼리 불화

때문에 단체가 해체되기도 했다.

그에 비해 박원순이라는 내공 있는 리더의 이끄심을 경험해 본 것은 성장에 긍정적이었다. 그중에서도 한국 사회에서 익숙한 학벌, 선후배 등 시대착오적인 관계 맺기가 희망제작소에는 없는 게 좋았다. 박원순 상임이사의 합리적인 리더십은 그의 성향도 있지만 영국과 미국 유학 당시 체험한 두 나라의 앞선 시민사회경험이 바탕이 되었다. 이를 통해 한국의 시민사회를 구축한 부분이 많아 서인지 공사구분이 확실한 태도가 조직 내에 정착되었다.

물론 좋았던 경험만 있었던 것은 아니다. 성과주의의 과잉, 초긴장이 이어졌다. 그 외에 말 못할 부분도 많다. 연구원 총회 등이 있을 때는 긴장도가 정말 높다. 때론 상임이사에 대한 우호적인 태도가 줄어들기도 한다.

그 외에 협업한 사람들을 통해 느낀 점으로는 전문가일수록 조직문화에서 관성적인 태도를 버리지 못하고 쉽게 바뀌지 못한다는 것이다. 기존에 자신이 속해있던 섹터에서의 경험 기준으로만 판단하는 모습을 많이 본 시간이기도 했다.

3. 일을 배워나가는 단계에서 ‘일 경험이 많은 전문가’가 옆에 있다는 것의 장단점은?

- ▶ 박원순 상임이사가 정말 대단한 사람들을 희망제작소 내에 포진시켰고, 덕분에 정말 다양한 경험을 할 수 있었다. 과거 자신의 역량으로 사회적 성과를 이룩한 사람이라 할지라도 일을 하는 방법과 과정은 그들이 속해 있던 조직 내에서만 통용되는 경우도 있었다.

나는 희망제작소 소기업발전소에서 문진수 소장(현 서울신용보증재단 상임이사)께 많이 배웠다. 문진수 소장은 제조업, 금융, 마케팅, 인사, 파이낸싱, 창업, 바이스 프레지던트 등 말단부터 CEO까지 고른 경험을 하셨다. 어떤 일을 하더라도 준비되지 않은 채하지 않고, 전문적인 개념, 원리, 무수한 반복을

통해 역량을 개발하는 모습을 볼 수 있었다. 특히 비영리 시민사회에 흔치 않은 성공적인 협상 과정과 결과들을 바로 곁에서 지켜보며 배울 수 있기도 했다.

좀 더 구체적으로 이야기하자면 매니저 단계, 디렉터 단계, 치프 단계에서 각각 사람을 어떻게 키우는지를 먼저 보여주고, 나중에 개념을 설명해 주었다. 비즈니스 메일 쓰는 법을 알려주시기도 했고, 이메일을 통해 조직 내 사업이 어떤 큰 그림을 가지고 현재 진행되는지를 효과적으로 공유해 주시기도 했다. 유시주 선생님은 어떻게 생각을 다듬고 글을 써야 하는지, 그리고 내가 쓴 글을 직접 첨삭해 주시기도 했다.

4. 어쩌다 비영리단체를 직접 창업하게 되었나?

- ▶ 희망제작소 선임연구원으로 근무하다 물 흐르듯이 창업하게 되었다. 5년 차 이상이 되다 보니 자연스럽게 의기투합되는 사람들이 있었다. 다만, 당시 내 역량이 바로 한 단체의 대표가 되기에는 부족했다. 우선 비영리 IT지원센터로 이직하여, 부센터장으로 1년 보낸 후 센터장(대표)를 맡게 되었다. 운이 좋게도 자기객관화를 한 이후, 한 단계씩 성장할 수 있는 기회를 얻어 시행착오는 덜 할 수 있었다.



5. 막상 대표가 되어 보니 어땠나?

- ▶ 준비한다고 했는데도 불구하고, 대표가 되고 나니 참 외로웠다. 지금 와서 생각해 보면 아쉬운 것도 있다. 물론 처음에는 월급을 어떻게 주지? 이런 고민도 깊었다. 그리고 사람이 많이 그만두기도 했다. 그래서 팀빌딩을 다시 하고, 휴식시간을 확보해 주기 위해 노력했다. 야근을 없애고, 소수의 관리자만 필요 시 업무를 진행했다. 안정된 조직의 가치를 중요시했다.

6. 외롭고 힘든 과정을 거치며 가장 중요하게 생각한 가치는?

- ▶ 인간적인 유대관계를 재차 강조하고 싶다. 행복한 일터의 전제 조건은 서로 긴장하게 하면 안 되는 것으로 생각한다. 서로 불안하게 만들면 안 된다. 나는, 희망제작소가 너무 힘든 환경, 정확하게는 일이 많은 것뿐만 아니라 국정원 고소고발 등과 같은 큰 이슈도 발생했기 때문에 긴장이 습관으로 남아 있었다. 그래서 구성원들에게 의도하지 않게 상처를 주기도 했다. 예를 들면, 존댓말을 하고는 있지만 의사결정에서는 확 밀어붙이기도 했었다. 중요한 것은 이 모든 것이 대표인 나 자신에게 내상으로 남았다는 것이다. 조직 내에서의 성과도 무척이나 중요하지만, 역량 중심의 인간관계보다는 좀 더 행복(불안과 긴장이 없는 상태)을 추구하는 유대관계가 중요하다고 생각한다.

7. 그래도 직장인데 행복을 우선순위에 두면 역량 및 성과 관리가 어렵지 않나? 이를 보완하기 위해 시도한 경험이 있다면 구체적으로 공유해 달라.

- ▶ 구성원들의 성장을 위해 많은 시도를 했다. 인재상, 역량모델, 역량개발계획, 미션 기반의 BSC(Balanced Score Card) 모델을 직원들과 함께 완성했다. 정확히 2년이 걸렸다.

우선, 조직문화개선TF를 만들었다. 직원들 스스로 토론하는 문화를 만들었다. 상근자 총회가 있는데 그 어떤 회의보다 가장 강력하다. 센터장 빼고 다 참석하는 회의다. 자기계발비는 계발계획이 수립된 후에 지급한다. 물론 1년에 정

해진 금액 내에서 이뤄진다. 다만, 비영리단체이기 때문에 희망제작소에서 진행하는 모금전문가 교육은 무조건 보낸다. 월급이 200만 원 정도인 단체에서 100만 원짜리 교육을 보내는 것이니 쉽진 않지만, 그만큼 중요하게 생각한다는 의미다.

전체구성원 13명 중 4명이 팀장인데 팀장은 분기마다 1번씩 해외에 나가고 있다. 희망제작소 이야기를 하면서 박원순 상임이사의 영국과 미국에서의 글로벌 경험이 조직 내 긍정적 역할뿐만 아니라, 개인의 성장에도 상당한 도움이 된다는 것을 직접 보고 느꼈기 때문에 더욱 강력히 추진했다.

또 원격근무가 일반화되어 있기 때문에 재택근무라는 말을 쓰지 않고, 스마트 워크라고 말한다. 단어 하나의 개념도 소홀히 하지 않았다.

무엇보다 가장 중요한 것은 정보공유다. 비즈니스미팅을 할 때는 센터장 혼자 독대하지 않는다. 트레이닝도 되고, 신뢰가 축적되는 경험을 위해 꼭 직원과 함께한다. 자리에 함께하지 못한 구성원들에게 ‘오늘 누구를 만났고, 어떤 이야기를 나눴으며, 추후에는 어떤 계획에 따라 무엇이 실행될지’를 핵심이라도 꼭 공유한다. 사진도 공유하고, 센터장 달력도 공유한다.

그리고 모든 것을 기록한다. ‘기록’은 조직 내 신뢰 자본이 쌓이게 하는 방법으로 희망제작소 소기업발전소 시절 문진수 소장에게 배웠다.

8. 그럼 왜 센터장을 그만두었나?

- ▶ 나는 스스로 한계를 분명히 설정했다. 스스로의 미션이기도 한 비영리단체가 안정적으로 구축되기 위해 책임감을 갖고 노력했다. 당분간 비영리IT센터는 안정적인 수입원이 마련되어 있어 미션과 비전에 충실할 수 있는 환경이 구축된 상황이다. 희망제작소 시절 박원순 상임이사가 자주 이야기한 ‘조직의 지속 가능성을 위해 필요한 3가지’ 물적 토대, 사업적 토대, 팀워크가 모두 마련된 상황이다.

9. 최근 조기은퇴를 하고, 비영리섹터에서의 인생이모작 이야기가 자주 언급된다. 그런데 청년시절부터 인생 걸고 한 사람에게도 쉽지 않은 게 비영리다. 이들에게 해 줄 수 있는 조언이 있다면?

- ▶ (1) 무조건 길게 봐야 한다. 정부 혹은 기업에서 근무하다 시민단체로 이동하는 분들, 흔히 말하는 섹터 간의 이동을 하는 사람은 전부 다 깨지게 되어 있다. 요단강 건너는 수준이기 때문에, 다시 강을 건너지 않겠다는 큰 결심이 필요하다.

비영리단체들이 눈으로 보는 것처럼 허술하고, 깃발 꽂으면 될 거 같지만 그렇지 않다. 진정성, 혹은 부조리한 폐쇄성, 첨예한 이해관계가 얽혀있고, 그 안에 신념형 인간들이 있다. 조직에 녹아들기도 어렵고, 단순 노동력 제공으로 오기는 어려운 게 사실이다. 게다가 누군가는 여기서도 사회적 대우를 받고 싶어한다. 그러면 정말 어렵다.

- (2) 보상 관점을 달리해야 한다. 그동안 물질적 보상에 익숙해져 있던 마인드를 변화시켜야 한다. 물질적 보상뿐만 아니라 미션 보상, 정서적 성취(사회적 자본, 보람) 등을 모두 합산해서 바라보는 게 중요하다. 초심자라면 이러한 정성적인 요소를 카운팅해 본 경험이 없기 때문에 처음에는 더 어렵다.

- (3) 예전의 제3섹터가 아니다. 사회복지의 수행기관이 아니다. 오히려 1, 2, 3섹터가 융합되어 가장 강력한 조직이 될 수 있다. 순진무구한 마음으로 와서는 안 된다. 우리 사회 최일선, 정점으로 나가서 문제와 직면한다는 마음가짐이 필요하다. 제2의 신입직원으로 취직한다는 마음으로 임하는 게 중요하다.

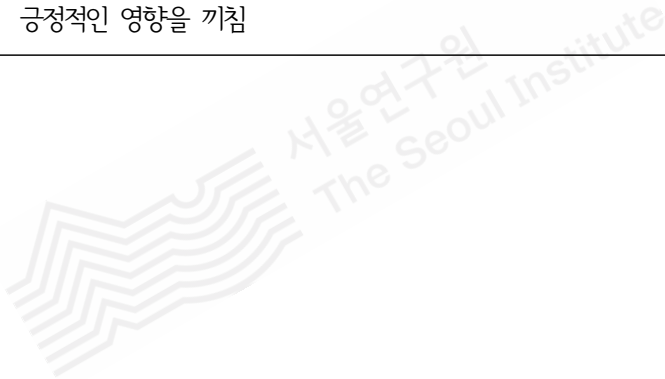
10. 좋은 리더십이란 무엇일까?

- ▶ 단언하기 어렵다. 나의 경우 실제 가장 큰 영감과 도움을 받는 것은 <중용>이다. 영구적인 진리에서 차용된 것이 리더십 아닌가? 때에 맞게 여기저기 두루

잘 살피서 합리적으로, 인간성과 사회성을 발휘하는 것이다. 단단함이 있고, 행복할 줄 아는 사람이 되기 위해 노력하고 있다.

<이재홍 이사의 핵심 메시지>

- 1) 일터에서의 행복이 중요함
 - 인간적인 유대, 서로 불안하지 않게 만들기
- 2) 조직의 정체성을 대변할 수 있는 ‘일상용어’의 섬세한 사용
- 3) 정보 공유의 활성화
 - 유대감 형성과 사업 맥락을 이해하는 것뿐만 아니라, 조직원 성장에도 긍정적인 영향을 끼침



5_사용자만 노동감수성이 있으면 될까?

1) 사회적기업 다누리맘 한만형 대표



1. 다누리맘은 어떤 기업인가?

- ▶ 다누리맘은 다문화여성들의 사회적·경제적 어려움을 해결하기 위해 설립된 소셜벤처다. 첫번째 비즈니스모델로 다문화여성을 산후관리사로 양성하여 같은 국가의 산모들에게 파견하는 방문 다문화 산후조리서비스를 운영했다. 다누리맘은 2013년 법인설립을 했으며, 현재 경기도형 예비사회적기업으로 등록되어 있다.



2. 다문화 산후조리서비스에 대해 조금 자세히 이야기해 달라

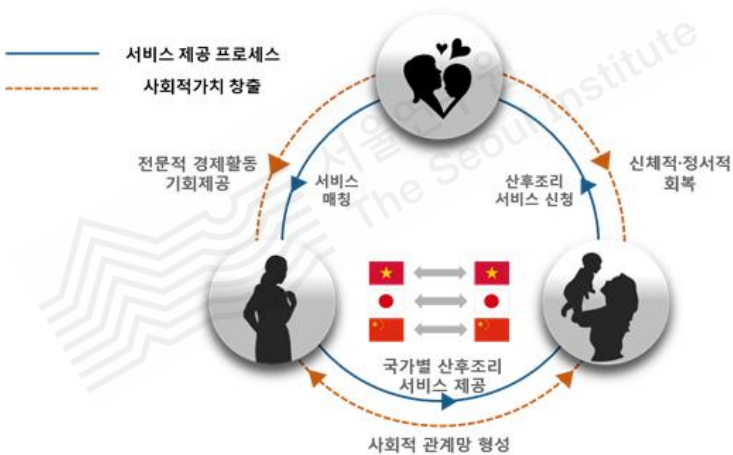
- ▶ 결혼 이주 여성이 많아졌지만 그들을 섬세하게 마주하는 사회 문화가 부족하다. 특히 한국에 와서 결혼 후, 1~2년 내에 출산하다 보니 언어도 잘 통하지 않고, 산모가 원하는 출산 환경이 전혀 고려되지 못했다.

음식의 경우 다문화 여성들이 임신했을 때 가장 먹기 힘든 음식은 김치이고, 출산 후에는 미역국이다. 미역국은 한국에서의 출산 문화다. 베트남에선 돼지 족발을 꼭 우려낸 국물을 마시고, 가물치 조림이나 돼지고기 조림을 즐겨 먹는다. 중국에선 좁쌀 죽과 삶은 달걀을 먹기도 한다. 그래서 산모의 출산 예정일, 출신 국가, 한국어 실력 수준, 그리고 사는 지역에 관한 정보를 받아 이에 가장 적합한 산후 관리사를 연결해준다. 산후 관리사도 다문화여성이다. 산후관리와 관련된 교육은 다누리맘에서 전문가들이 참여해 직접 교육한다. 또한 산모들에게 고급 원적외선 치료기, 유축기, 좌욕기, 찜질팩 등 다양한 산후조리용품을 무료로 빌려준다.

3. 다문화가정에서 산후관리 서비스를 이용하는 경우가 많나?

- ▶ 다문화가정의 89%가 전국 월평균 가구 소득보다 낮다. 이들 가운데 45%는 평균소득의 절반에도 못 미친다. 다누리맘의 기본 서비스 이용료가 다른 산후조리원에 비해 저렴하지만 다문화가정에게는 버거운 비용이다. 그래도 좋은 아이디어였기 때문에 현실적인 도움을 주신 분들이 있었다.

2013년 한국수출입은행으로부터 1,000만 원을 지원받아 다문화 산후 관리사를 양성하고, 모두 14명의 다문화 임산부들에게 평균 30여만 원 선에서 산후관리 방문서비스를 이용할 수 있도록 했다. 다누리맘은 2014년에는 ‘보건복지부 사회서비스 제공 기관’으로 등록됐다. 결혼이주여성들은 정부로부터 산후조리비용을 최대 60만 원까지 지원받기에 실제 산모들이 내는 비용은 20만 원대로 낮춰진 셈이다.



4. 좋은 아이디어인데, 사업을 중단한 이유는?

- ▶ 복합적인 이유가 있다. 우선, 전체비용에서 인건비가 차지하는 비중이 높았기 때문에 산후 관리사 선생님들을 정규직으로 고용할 수는 없었다. 이 서비스를 결제하는 사람이 산모가 아니라 산모의 남편인 남성이라는 점도 크게 작용했다. 실제로 다문화 여성의 가족은 그녀들이 같은 나라에서 온 누군가를 만나는 것을 반가워하지 않는다. 그녀들이 서로 모국어로 이야기를 나누다 보니 어떤 이야기를 하는지 알 수 없고, 도망갈까 봐 걱정되는 마음도 있는 듯했다.

실제 ‘노동자’라는 개념을 갖고 있는 분이 많지 않았다. 난생 처음 경제적 활동을 다누리맘을 통해 하는데다 과연 내가 120개월 꼭 채워 일할 수 있을까? 생각하는 분이 대부분이었다. 그래서 4대 보험을 내는 것도 오히려 관리자 선생님들이 원하지 않는 경우가 많았다.

‘일’에 대한 인식도 성숙하지 못한 경우가 많았다. 예를 들어 내일 당장 관리자 선생님께서 산후관리를 하러 가셔야 하는데 오늘 밤 8시에 갑자기 연락해서는 ‘못 갈 거 같다’고 말씀하실 때도 있었다. 그럴 때마다 우리는 대체 인력을 구하느라 정신이 없었다. 그리고 지원금을 받는 경우가 많다 보니 그 사실을 관리자 선생님들도 알고 계셨다. 그런데 이분들이 소비자인 산모에게 “당신은 저렴하게 서비스를 이용하는 것이니까, 나는 당신에게 100% 서비스를 제공하지 않겠다.”고 하셨다.

또 어떤 소비자들은 산후 관리자 선생님께서 오시는 날은 아이용 기저귀를 천 기저귀로 사용하고, 안 오시는 날은 일회용 기저귀를 사용하시기도 했다. 그녀들은 같은 나라 사람들인데도, 단순히 국적만으로는 형성될 수 없는 어떤 유대감의 결여가 있었다.

우리는 정말 좋은 뜻으로 일자리 창출과 다문화 여성의 산후 관리 환경 개선, 두 마리 토끼를 모두 잡으려고 했지만 쉽지 않은 문제였다.



5. 앞으로의 계획은 어떻게 되는가?

- ▶ 향후 계획은 앞서 말씀드렸듯이 국가 맞춤형 산후관리 서비스는 올해 3월 완전중단되었고, 현재는 요리활동가 양성 사업에 집중하고 있다. 요리활동가 양성 사업은 크게 두 가지 방향으로 진행하고 있다.

첫째는 <모국어로 진행하는 한식요리교실>이다. 이주여성들에게 자국의 언어로 한식요리를 배울 수 있는 기회를 제공한다. 2016년 4분기 시범사업을 시작하여 현재 베트남 요리활동가 10명이 활동하고 있으며, 2016년 11월 한 달간 약 30회 요리교실을 진행하였다. 올해는 5월경에 사업이 시작되며 중국, 일본 등으로 국가를 확대할 예정이다.

둘째는 <원어민에게 배우는 세계요리교실>이다. 한국인을 대상으로 이주여성 이 자국의 요리를 교육한다. 2016년 하반기 베트남요리교실을 운영하였으며, 올해 본격적으로 사업을 확대할 예정이다.

산후관리 서비스는 중단되었지만 다문화여성들의 사회적·경제적 어려움을 해결하기 위해 설립된 다누리맘의 미션은 유지된다. 앞으로도 계속해서 우리사회가 가지고 있는 이주민에 대한 차별과 편견이 개선될 수 있도록 노력하려고 한다.

<한만형 대표의 핵심 메시지>

1) 미션과 비전의 중요성

- 좋은 아이디어의 비즈니스모델이더라도 충분히 실패할 수 있으므로, 기업이 존재하는 이유인 '미션과 비전'이 중요함. 비즈니스모델은 실패했을 지라도 조직은 계속되며 그동안 축적된 경험과 인적 네트워크를 통해 또 다른 변화를 줄 수 있음. 피봇. (산후관리서비스 -> 요리교실)

2) 노동자 대상의 노동교육 필요성

3) 소비자 대상의 노동교육 필요성

03

노동감수성 향상 방법

- 1_토론과 공론장 형성 사례
- 2_자신의 노동경험 글로 쓰기
- 3_타인의 노동환경 경험 인터뷰

03 | 노동감수성 향상 방법

1_토론과 공론장 형성 사례

1) 공주교육대학교 토론동아리 ‘앗테네’ 이해람 회장 인터뷰

- 연구진은 창업자 인터뷰를 통해 건강한 조직 문화 형성을 위해서는 ‘조직 내 의견이 교류될 수 있는 환경이 조성되었는가’가 매우 중요하다는 것을 알게 되었다. ‘토론과 합의’가 부족한 환경에서 이러한 시도를 해 나가는 대상을 찾아 그 과정을 들어보고자 했다.
- 전국 교대 최초로 ‘토론동아리’를 만든 공주교육대학교 2016학번 토론동아리 ‘앗테네’ 이해람 회장과 7주에 한 번씩 만났다. 총 3차에 걸쳐 공주교육대학교 내에서 토론문화가 정착되어 나가고, 현실적인 해결방안을 마련하는 데 도움이 되는 과정을 엿볼 수 있었다.

<1차 인터뷰>

1. 자기소개 부탁드립니다.

- ▶ 공주교육대학교(이하 공주교대) 2016학번, 스무 살 이해람이다. 전국 교대에 순수 토론동아리가 하나도 없던 상황에서 공주교대에 토론동아리 ‘앗테네’를 만들었다.

2. 교대에 토론동아리가 없었다는 게 놀랍다. 토론동아리를 만들게 된 이유는?

- ▶ 2016년 3월, 대학생이 된다는 두근거림으로 교대에 입학했다. 그러나 1학년이 끝나가는 시점인 지금, 아직 교대 생활은 대학생으로서의 낭만보다 아쉬운 점이 더 많다. 2016년 3월 대학에 입학하고 한 달 동안 다시 수능을 봐야 할지를 고민했다. 내가 다녔던 포항 영일고등학교가 토론식 수업을 통해 자기주도적인 학습을 해서인지 몰라도 너무나 비교되었다. 교대수

업이 고등학교 수업에 견주어도 나를 성장시킨다는 느낌을 받을 수 없었다.

게다가 ‘철밥통’이라는 교대생과 교원에 관한 인식 때문에 아무도 이런 현실에 대해 문제제기를 하지 않는 것이 너무나 불편했다. 만나는 동기, 선배에게 조언을 구했으나 뜻이 맞는 사람을 찾지 못했다. 밤에 불 켜진 교수님 방이 있으면 찾아가서 여쭙보기도 했다. 그러던 중 2016년 3월 31일 입학한 지 딱 한 달이 되는 날, 페이스북 ‘공주교육대학교 대나무숲’에 나의 이런 답답함을 담은 글을 게시했다. 큰 기대는 없었다. 그런데 나만 이렇게 생각하는 게 아니었다. 좋아요 100개가 넘어가는 것을 보면서 학생이 많지 않은 교대 내에서 이 정도 반응이 있다는 것에 놀랐다. 그들과 만나서 이야기라도 나눠보고 싶다는 마음이 들었다.

토론동아리는 이렇게 만난 사람들과 무엇이라도 해 보고 싶단 생각을 했고, 선배들과 교수님께 조언을 구하는 과정에서 토론동아리가 있으면 좋겠다고 이야기했더니 “그럼, 네가 만들어”라는 말을 듣고 바로 실행해 옮겼다. 어떤 사람이 무심코 던진 한마디가 크게 다가올 때가 있는데, 이게 바로 그랬다. 문제 해결의 실마리가 될 수 있겠구나 생각했다.

3. 그 당시 느낀 교대 수업의 문제점이 무엇인가?

- ▶ 교대의 특성상 배워야 하는 과목이 많다 보니 심층적이지 않다. 예를 들어 과학이라는 과목은 물리, 화학, 생물, 지구과학을 모두 다 1학점씩 이수해야 한다. 몇몇 과목은 이미 중고등학교 때 배운 내용을 교대에서 복습하는 정도라고 느꼈다. 적어도 대학생이 되면 그 과목을 좀 더 깊게 배울 줄 알았는데 대학교 1학년 때는 오히려 고등학교보다 심층적이지 못했다.

학점이 초등교사가 되는 데에 크게 필요하지도 않고, 이 수업이 실제 교육 현장에 도움이 될 것 같지 않다고 대부분의 학생이 느낀다. 심지어 현장 교사로서 가있는 선배들도 이구동성으로 필요 없다고 말한다. 한마디로 교육현장과 실제 내용 간의 연계성이 떨어진다는 것. 또한 지나치게 암기식이다.

더 아쉬운 것은 내가 2016학번인데 10년 전 학교에 다닌 2006학번 선배와 똑같은 영상을 보고, 똑같은 내용을 배운다는 것이다. 10년 동안 세상이 너무나 많이 바뀌었는데 학교 커리큘럼에는 그 내용이 하나도 반영되어 있지 않다. 그 사이 세월호 때문에 ‘수영’이라는 과목이 새로 생기긴 했다. 교대 2학년 수업에서 1시간씩 4번 정도 배우는데 세월호 참사가 선생님들이 수영을 못해 생긴 사건이 아닌데 문제의 본질에 대한 접근이 아니었다. 과목은 개설되었으나, 교육시설이 없어 ‘수영’ 수업을 듣는 학생들은 택시 타고 근처 공주대까지 가서 수영을 배우고 온다.

4. 그 상황에서 헤람 씨는 문제 해결을 위해 어떤 노력을 했나?

- ▶ 교대는 흔히 국립 철밥통이라고도 이야기한다. 교수님 사이에 긍정적인 비판, 견제의 문화가 없고 그러다 보니 학문적으로 발전하려는 욕구가 교대 안에는 없다고 어떤 교수님께 들었고, 그렇게 느꼈다. 고등학교 시절까지는 열의가 있었고, 공부를 재미있어했는데 막상 대학교에 입학하니 학문에 대한 열의가 하나도 생기지 않다 보니 이런 환경이 답답했다. 그래도 학교에서 내가 배움을 얻을 수 있는 분은 교수님이시고, 좋으신 분도 많다 보니 적극 다가가려고

노력했다.

우선 하루에 한 번씩이라도 수업시간에 질문해 보는 운동을 생각했고, 내가 먼저 모든 교수님께 질문을 드려보았다. 여러 시도를 해보았다. 내 질문 자체로 그날 수업을 토론식으로 바꾸시는 분도 계셨지만, 말이 잘 안 통하거나, 내 의견에 대해 답변을 제대로 못 해주는 교수님이 절반 이상이었다.

한 번은 교육과목 수업을 듣는데 교수님이 우리에게 “여러분은 정상적인 아이들을 정상적으로 키우는 교육을 앞으로 하게 될 것이다”라고 말씀하셨다. ‘정상적’이라고 하는 말이 불편하게 느껴졌다. 그래서 교수님께 “정상이 무엇일까요?”라고 여쭙보았다. 교수님께서는 확률분포도를 그리면서 수치적으로 설명해 주셨다. 나는 한부모 가정 등 다양한 환경에 노출된 아이들을 보듬는 게 교사의 역할이라고 생각했는데 교수님의 이야기는 기득권층에게 순응하게 만드는 교육이었다. 아이들을 위한 것이 아니라, 기득권층의 입맛에 맞추는 교육을 하는 것은 아닌지 싶었다. 교대의 면면을 여실히 볼 수 있는 경험이었다. 이 과목뿐만 아니라 또 다른 수업을 듣는데 아무리 생각해도 이상해서 ‘이 수업을 저렇게 하면 안 되는 이유’를 에세이로 써 보기도 했다. 하지만 무엇보다 이 문제의식에 대한 가장 큰 노력은 ‘앗테네’라는 토론동아리 활동이다.



5. 왜 하필 ‘토론’ 동아리였나?

- ▶ 내가 다닌 포항영일고등학교가 토론식으로 수업을 진행했다. 유태인 토론식 수업인 ‘하부르타’ 방식으로 전 교과목에 학생의 능동적인 수업 참여를 유도했다. 선생님께서는 10분 정도 설명을 하면, 나와 친구들은 각자 수업 내용에 대해 적극적으로 대화하며 토론했다. 이는 비평준 사립고등학교라 가능했다. 학생들이 직접 아카데미를 열고, 특정 주제를 가지고 우리가 살고 있는 지역에 대해 커뮤니티맵핑도 하고, 수업에 웹툰작가, 교육부 장관 등을 모셔서 대화를 나누기도 했다. 새로운 교육방식을 적극 받아들인 학교였고, 즐거운 학교 전국 대상을 받기도 했다. 나에게는 너무나 당연했던 고등학교에서의 토론 수업이 교대에 진학하자 모두 사라져 버렸다. 그중에서도 고등학교 시절, 일주일에 한 번씩 토론동아리에서 영화를 보거나, 책을 읽고 서로의 생각에 관해 이야기를 나눈 경험이 큰 도움이 되었다. 교대 안에서 이러한 시도를 해 보고 싶었다.

6. 토론은 어떻게 진행되는가?

- ▶ 고등학교 시절, 학교에서 했던 토론동아리에서의 방식을 적극적으로 활용하고 있다.
 - (1) 매주 한 번씩, 월요일마다 모여서 발제자가 그날 토론 주제에 대해 발제하면 참여자들이 입장을 나눠서 이야기를 나눠본다. 토론 주제는 우리가 어떻게 교대 수업을 바꿀 수 있을까? 고등학생에게도 교육감 투표권을 주는 것은 어떨까? 토론 주제는 교육문제, 철학, 문학, 정치, 예체능 등 다양하다.
 - (2) 토론 내용을 번갈아가면서 글로 풀어서 공유한다. 녹취하는 것은 추후에 복기하기 위해서인데 고등학교 때는 되새기는 것이 크게 다가오지 않았으나, 지금은 도움이 되는 것을 느낀다. 동아리 사람들뿐만 아니라, 다른 교대생들이 토론동아리의 활동에 접근할 수 있도록 페이스북에 공유한다.

(3) 동아리 운영일지를 쓰기도 하는데 한 사람이 일지를 다 쓰게 되면 기록자의 주관이 반영되는 문제점이 발생해서 돌아가면서 하고 있다.

7. 토론 과정을 공유하면 사람들이 참여하나?

▶ 토론 내용을 공유하더라도 긴 글만 있으면 잘 읽지 않는다. 그래서 영상 기록을 병행하기도 하는데 시간이 오래 걸린다는 단점이 있다. 무엇보다 댓글로 동아리 활동 시간 이후에도 의견을 나눌 수 있도록 하려고 했는데 쉽지 않은 않다. 그래도 열려 있는 조직은 중요하다고 생각한다.

8. 동아리 조직을 운영하는 것 역시 힘들 것 같은데?

▶ 우선 동아리 가입을 희망하는 신입회원 희망자가 오면 오리엔테이션으로 PPT 설명의 시간을 가진다. 동아리가 만들어지게 된 배경과 과정을 충분히 설명한다.

가입할 때 충분히 설명하더라도 나만큼 다른 사람이 열정을 가지고 활동하지는 않는다고 느꼈다. 나는 새벽 6시까지 동아리 활동을 하고, 9시 수업에 가곤 했는데 모두가 이 정도로 동아리에 집중할 수는 없다. 그러다 보니 내가 다 일을 해 버리게 되는데 이건 나도 너무 힘들고, 구성원들에게도 도움이 되지 않는다. 그래서 너무 힘들다는 이야기를 동아리 사람들에게 했고, 다들 나의 수고로움을 인정하고 미안하다고 하며 같이 대안을 찾아보곤 했다. 방안으로는 사회 구성원 각자가 자기의 명분에 해당하는 덕을 실현함으로써 예의 올바른 질서가 이루어지는 정명의 사회가 된다는 공자의 정명사상에서 영감을 받아 구성원 모두에게 1개씩 역할을 맡도록 했다.

그리고 가장 어려운 점은 우리의 토론이 탁상공론만으로 끝날 것인가, 토론 이후에 직접적인 어떤 행동을 취할 것인가에 대한 견해차이다. 나는 행동하는 지식인으로서 다양한 혁신적인 활동을 하고 싶다. 그러나 우리가 하기에는 너무 큰일, 버거운 일로 생각하는 사람들도 있다. 그동안 공주교대 내에서 한

번도 실행되지 않았기 때문에 ‘토론’만으로도 충분히 의미 있다는 의견이 많다. 구성원의 반 이상이 다른 사람의 의견도 들어보고 싶다는 취지로 가입했다. 우리 구성원 간의 신념에 대한 충돌이 없어야 한다는 전제와 최대한 민주적으로 운영하기 위해 조율하며 노력하고 있다.

9. 다른 교대에는 이러한 동아리 활동이 전혀 없나?

▶ 아니다. 정확하게 알고 보니 다른 형태로 있었다. ‘교육위원회’라고 일부 교대에 과별로 모여 교육에 대해 공부하고 활동하는 모임들이 있다. 급훈 만들기, 실천하기, 교양 등 수업만으로 해결되지 않는 것들을 시도하고 있다는 점에서 많은 부분이 우리 동아리와 유사한 것 같다.

‘전국교대네트워크’를 통해 다른 교대 사람들과도 교류하고 있는데, 전국에 흩어져 있지만 다 비슷한 문제의식을 느끼고 있었다. 얼마 전에 이를 얘기하다가 청주교대에 독서토론동아리 ‘올리브’가 생겼다. 이외에도 춘천교대 역사 동아리 ‘기억’ 등 내가 알지 못하는 비슷한 문제의식의 산출인 동아리들이 있을 것이지만, 내가 본 토론동아리는 이게 전부이다.

또한 교대에는 전국교육대학생연합, 이하 ‘교대련’이라는 단체가 있어 토론 캠프 등의 다양한 활동을 적극 주관하고 있다.

10. 앞으로의 단기적인 계획은?

▶ 동아리 구성원들과 논의하여 2016년 11월 28일 학교 내에서 공론회를 열기로 했다. 큰 행동을 하기는 어렵지만, 교대 내에 있는 교수님, 학생들과 특정 주제를 토론했어 보는 것은 좋은 경험이 될 것으로 생각한다.

<2차 인터뷰>

1. 11월에 있었던 공론회는 어땠나?

- ▶ 공주교대 토론동아리 ‘앗테네’의 첫 공론회를 열겠다고 말은 했지만 “사람들이 많이 올까?” 걱정했다. 그런데 다행스럽게도 교대 학생, 교수님 등 많은 분이 함께해 주었다.

2. 공론회에서의 가장 큰 성과는 무엇인가?

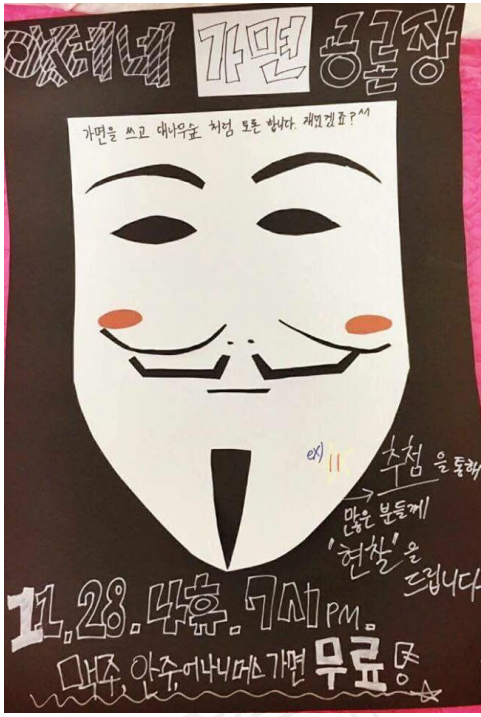
- ▶ 공론회가 열리기 전에는 사람들이 어떤 목직한 사회문제를 이야기하기 불편해 했다. 그런 이야기를 하면 진지충이 되어버리기 때문이다. 그런데 공론회를 열고 나니 오히려 교대 안에서 이런 이야기를 나눌 수 있다는 것에 긍정적이라는 의견이 많았다. 특히 교대의 문제점은 누워서 침 뱉기인데다, 서로 다 아는 사람들이기 때문에 페이스북 대나무숲이 아니면 이야기를 나누지 못했었다.

3. 공론회 참여자들도 솔직하게 자신의 의견을 이야기했는지?

- ▶ 실은 참여자 대부분 가면을 쓰고 토론에 참여했다. 모르는 사람도 있고, 아는 사람도 있었지만 가면을 쓰고 있으니 서로 조금 더 솔직한 이야기를 나눌 수 있었다. 인터넷에서 ‘어니니머스 가면’을 검색해서 구매했다.

4. 공론회 이후, 험담 씨가 가졌던 불편함은 많이 해결되었나?

- ▶ 참여자들의 긍정적인 평가로 보람이 있었다. 그러나 이야기를 통해 안이 나와도 같이 함께 실행할 사람이 없다는 것에 한계를 느낀다. 그거 하는 거는 좋은데 나의 시간을 들여 직접 하기에는 망설여진다는 사람이 많다. 토론동아리인데 정치적인 색을 가졌다는 비판을 받은 적도 있다. ‘토론과 실행’이라는 갈등 구조 아래에서 나는 하자고 하고, 사람들은 하지 말자고 하는데, 나만 계속 이 주장을 하는 것은 스스로 생각해도 아닌 거 같다. 그래서 앞으로도 토론만 하자고 잠정적인 결론을 내렸다. 대신에 토론회를 다양한 테마로 많이 여는 것이 목표다.



5. 그럼 앞으로의 계획은?

- ▶ 우선 내가 하고 싶은 것을 구상하되 너무 욕심부리지 말고 좀 더 편안하게 생각하려고 한다. 토론동아리 ‘앗테네’ 내에서 나의 지분이 너무 커지지 않도록 하기 위해서도 노력하고 있다. 내가 없을 때 아무것도 안 되고, 나의 주관 이 많이 개입되는 것도 이롭지 못하다. 덕분에 구성원들의 의견을 수렴하여 몇 주 단위로 운영시스템에 변화를 주면서 다양한 소통의 경험이 동아리 내부에 축적되어 가고 있다. 교대생이라는 환경이 주는 기본적인 갈등이 비슷하기 때문에 그 고민을 함께 나눌 수 있는 장으로 만들어 보려고 한다. 지적인 대화에 대한 갈등을 해결하고 싶을 때 찾을 수 있는 동아리가 되었으면 좋겠다. 개인적으로는 사회혁신에 관심이 계속 생겨 새로운 실행을 한다면 새로운 동아리를 만드는 것도 방법이라고 생각하고 있다.

<3차 인터뷰>

1. 대학교 1학년을 마무리하고 어떻게 지냈나?

- ▶ 영어 회화 동아리를 만들었다. 실은 어제 만들었다. 겨울방학이 시작되고, 열흘 넘게 고향집에서 앞으로 어떻게 학교생활을 할지 고민했다. 회의론자가 되는 기분이었다. 그래서 좀 다른 세계를 경험해 보자는 마음에 인도여행을 다녀왔다. 여행, 자원봉사, 인턴활동이 결합하여 다양한 국적의 친구들과 어울릴 수 있는 프로그램이었다. 다양한 외국인과 소통하며 많은 생각을 할 수 있었다. 참고로 영어 회화 동아리는 협동조합 방식으로 운영된다고 공표하며 모집을 시작했다.

2. 자원봉사는 어떤 활동이었나?

- ▶ 쓰레기 줍기, 영어를 모르는 아이들에게 영어 가르치기 등을 했다. 생각보다 의미 있는 활동은 아니었다. 그러나 여러 생각을 할 수 있는 기회였다. 해변에서 쓰레기를 주우면서는 쓰레기통이 아무 곳에도 없는데 쓰레기를 어디다 버

려야 하나 싶었다.

사회적으로 이로운 가치의 일을 할 때는 이것이 어떤 사회적 가치가 있는지 좀 더 친절하게 알려주고 활동을 유도하는 과정이 필요하다고 생각했다. 그 설명 없이 진행하다 보면 진행과정 속에서 혼란스러움이 발생한다. 다 같이 공감하고 활동을 시작하는 것이 중요하다는 생각을 했다.

3. 외국인 친구들과는 어떤 주제로 이야기를 나눴나?

- ▶ 다양한 국적의 친구들과 이야기를 나눌 수 있었다. 인상적인 경험으로는 중국인 친구 9명, 대만인 친구 1명과 기차에 함께 탔는데, 일부러 민감한 주제로 그들에게 질문을 건넸다.

심지어 대만 친구가 “대만은 중국 옆에 있지만 중국이 아닙니다.”와 같은 말을 하기도 했다. 국제정세로 보면 정말 아주 썩 발언인데, 서로의 견해 차이가 정말 달랐다. 나도 함께하는 구성원 중에 일본인이 있으면 좋겠다고 생각했다.

그리고 우리가 중국에 대해 알고 있는 것에 비해 중국은 우리에게 대해 아는 것이 별로 없었다. 중국인 친구에게는 투표가 없고, 언론통제가 심한 공산주의국가에서의 삶은 어떤지 물어보기도 했다. 이 역시 민감한 주제였는데 외국인인 내가 중국의 사회문화에 관해 이야기하니 “그걸 어떻게 알아?”라는 반응이 먼저 오고, 그다음에 좀 더 자연스럽게 중국인 친구 개인의 생각을 들어볼 수 있었다.

중국인들은 우리가 투표한다는 것에 매우 놀라 했는데, 나도 귀하게 얻은 민주주의의 가치를 곱씹어 보는 기회였다.

4. 토론동아리 ‘앗테네’에는 그동안 어떤 일이 있었나?

- ▶ 전국 13개 교육대학교 학생들의 연합인 ‘전국교대생연합회’에서 대선 후보자들의 교육 관련 공약을 분석하여 대선 당사자에게 우리의 의견을 전달하자는

이야기가 나왔다. 내가 다니는 공주교대에도 연락이 왔다. 현재 학교 내에 총학이 없는데, 이런 의견을 모아 정리하는 경험은 토론동아리 ‘앗테네’가 해본 적이 있으니 좀 더 적극 참여하면 좋겠다고 연락이 왔다. 학교 내에서도 처음에는 ‘앗테네’를 부담스러워 했지만, 시국이 시국인데다 우리가 준비했던 공론회 개최 경험을 긍정적으로 평가해 파트너 대상으로 협력하자고 제안한 것이었다.

5. 앞으로의 계획은?

- ▶ 조기대선이기 때문에 한동안은 대선 후보들의 교육정책을 분석하고, 그에 대한 교대생들의 의견을 모으는 데 집중할 거 같다. 그리고 2017학번이 입학하면 새로운 신입회원들도 맞이해야 하기 때문에 기대도 된다. 더 쉽게 접근할 수 있는 토론동아리가 될 수 있었으면 좋겠다.

6. 오늘까지 3번의 인터뷰를 하면서 어떤 생각을 했나?

- ▶ 공주교대에서 생활하며, 그리고 촛불집회에 나오며 때론 ‘허공에 돌을 던지는 활동’이라는 생각을 했다. 누군가 공주교대 대나무숲에 “그래 봤자, 세상 바뀌지 않는다.”라고 올렸었다. 나 또한 때론 무기력해지고, 허공에 돌을 던지는 것 같았지만 어느 순간 그것들이 탑이 되어 후손들에게 빛날 것이라는 믿음이 있었다. 과거에 민주주의를 성취하는 데 있었던 다양한 활동도 그 당시에는 허공에 돌을 던지는 기분으로 했었을 것 같다.

그리고 나의 사회활동이 결국에는 나의 이해관계와 연관된 것이 아니냐는 생각도 했다. 나의 자선활동이 내 마음의 불편함을 없애는 행동이 아닌가? 과시의 행동이 아닌가?

때론 여러 생각이 복잡하게 들 때도 있지만 내 주변 사람 한 사람을 변화시킬 수 있다는 것이 얼마나 큰일인지 잊지 않고 부지런히 실행해 보고자 한다.

2_자신의 노동경험 글로 쓰기

1) <나는 서울대병원 간호사다>

- 아래 글은 서울대병원 간호사 최원영 씨가 공공기관 성과급제에 반대하며 자신의 페이스북 담벼락에 올린 <나는 서울대병원 간호사다>이다. 서울대병원 노조 파업기간에 환자들에게 쓴 편지를 온라인에 게시한 것이다. '편지글'로 쓰인 글은 의료진의 업무환경을 잘 몰라도 공공기관 성과급제의 문제점을 알 수 있도록 하였다. 페이스북 좋아요 3,000개 이상을 기록하고 각종 언론에도 소개되었다. 최원영 씨와의 인터뷰에 앞서 해당 글을 전문 소개한다.

○ <나는 서울대병원 간호사다> 전문

『나는 서울대병원 간호사다.

정부가 공공기관 성과급제 권고지침을 내렸다. 그리고 성과급제는 취업규칙 불이익 변경이 아니므로 노사합의 없이 이사회를 통해서 실시할 수 있다고 친절하게 힌트(?)도 주고 있다.

성과급제를 불법으로 강행하지 말라는 노동조합의 말에, 병원장은 자기는 용기가 없는 사람이라 정부에서 성과급제 지침이 내려오면 따를 수밖에 없다고 말했다.

병원에서 성과급제라니 이게 말이 되는 소리인가?

병원은 환자를 치료하는 곳인데 성과를 내고 수익을 창출하러니...가념품이라도 만들어 팔고 병원 로비에서 호떡이라도 구워 팔라는 건가?

아니면 비싼 검사나 시술을 많이 받는 환자, 돈 되는 환자를 많이 유치하고 환자에게서 더 많은 돈을 받아내라고 권하는 건가?

병원에서 한 달이라도 일해본 사람이라면 성과급제와 환자안전은 절.대. 공존할 수 없다는 걸 알 것이다.

나는 지금은 혈액투석실에서 일하지만, 그전엔 내과중환자실에서 근무했다.

중환자실에선 내 담당환자가 아니더라도 어떤 환자의 상태가 악화되어 위급해지면 즉, 심폐소생술과 같은 상황에서 십여 명의 간호사가 일사분란하게 서로를 돕는다.

전문적이고 효과적인 심폐소생술을 하기 위해서는 4명의 간호사가 필요하다. 그러면 나머지 간호사들은 그 간호사들의 담당 환자들 바이탈 사인을 체크하고 투약 및 필요한 각종 의료처치들을 대신 커버해준다. 그들이 심폐소생술을 하는 동안 다른 환자들이 위험한 상태에 빠지지 않도록 네 환자, 내 환자 가리지 않는다.

하지만 성과급제가 되면 그렇게 자발적으로 나서서 남의 환자를 돕게 될까? 돕더라도 눈에 띄는 일을 하려고 하지 보이지 않는 곳에서 나머지 환자들의 상태를 보살피는 일을 하려 할까?

실컷 심폐소생술 끝내고 돌아왔는데 내 환자상태가 엉망진창이고 중요한 약물이 하나도 투약되지 않은 상태라면, 그래서 투약오류 보고서 따위를 써야 하고, 나쁜 점수를 받고, 저성과자로 한심한 취급을 받고, 월급까지 깎인다면..이 간호사가 다음에 다른 사람의 담당환자에게 심폐소생술이 필요할 때 만사 제쳐두고 선뜻 달려갈 수 있을까?

다른 간호사의 실수를, 다른 환자의 생명이 위태로운 순간을 외면한다 해서 누가 이 간호사에게 손가락질할 수 있을까?

성과급제를 실시하면서 “성과에 눈이 멀어 환자의 생명은 뒷전인 간호사!”라고 비난할 건가?? 간호사들 자아분열되겠다.

병원은 협업이 필수이다. 우리가 인형 눈 붙이는 일을 하는 사람이라면 10개 만든 사람에게 1,000원 주고, 15개 만든 사람에게 1,500원 주는 거 당연히 동의할 수 있다.

하지만 병원일은 모든 것이 환자 중심이다. 내가 아무리 열심히 일해도 환자의 질병이 악화될 수도 있고 내가 담당하는 환자가 정말 심각한 상태일 때는 간호사 혼자 힘으로는 감당할 수 없는 일들이 너무 많다.

대체 누구 위한 성과급제인가? 간호사들이 능력에 비해 월급이 부족한 것 같아서 안타까운가? 성과급을 얼마를 주건 간에 나는 위급한 환자에게 달려갈 때 각종 시말서나 성과급이 아른거리는 간호사가 되고 싶지 않다.

나이팅게일 선서엔 이런 구절이 있다.

“나는 인간의 생명에 해로운 일은 어떤 상황에서나 절대 하지 않겠습니다.
나의 간호를 받는 사람들의 안녕을 위하여 헌신하겠습니다.”

성과급제가 도입되면 이 선서는 바뀌어야 할 판이다.

“나의 성과에 해로운 일은 어떤 상황에서나 절대 하지 않겠습니다.
나의 월급통장의 안녕을 위해서 헌신하겠습니다.”

서울대병원이 원하는 간호사가 이런 간호사인가?

병원 성과급제를 입에 올리는 사람은 의료인의 자격이 없는 사람이다.

우리 원장님은 졸업한 지 오래 되서 히포크라테스 선서가 생각나지 않나 보
다. 히포크라테스 선서의 네 번째 구절은 다음과 같다.

“(성과급이 아니라)환자의 건강과 생명을 첫째로 생각하겠노라”』

2) 서울대병원 최원영 간호사 인터뷰



1. 간호사의 근무 환경은 어떤가?

- ▶ 간호사라는 직업은 충분히 보람 있는 직업이다. 그러나 간호사라는 직업을 운영하는 시스템이 이상하다. 예를 들어 밥 먹는 것도 맘 편히 못 먹는 게 간호사다. 매일 먹는 게 밥인데 간호사는 정말 ‘게 눈 감추듯이’ 밥을 먹어야 한다. 내 환자가 10명이고, 밥을 먹으러 간 다른 간호사의 환자가 10명이면 나는 그 간호사가 밥 먹고 오는 동안 20명의 환자를 돌봐야 한다. 간호대를 나와서 간호사 말고 다른 직업을 못 해 봐서 대부분 다 그런가 보다 하며 지낸다. 그런데 만약 당신이 환자거나, 당신의 가족이 환자일 때 담당 간호사가 그렇게 아슬아슬하게 일하고 있다면 어떨 거 같나? 종종 사람을 살리자고 하는 병원의 인력 운용 시스템이 이래도 되는 건가 싶을 때가 있다.

2. 그래도 서울대병원 정도면 근무조건이 좋은 편 아닌가?

- ▶ 좋은 편이다. 40세 이상은 야간근무를 안 한다. 서울대병원 노조에서 사측인 병원을 대상으로 얻어낸 결과다. 야간근무는 암 발생률을 높인다. 그래서 나이트-오프-데이 근무는 안 된다. 최소 휴게시간을 주도록 되어 있다.

3. 서울대병원 노조에 대해 소개해 달라.

- ▶ 서울대병원 노조는 의사를 제외한 모든 직원이 가입대상이다. 직종마다 가입을 차이는 있다. 현재 민주노총 서울지역지부 서울대병원분회로 운영되고 있다.

조합원들의 근무환경 개선을 비롯하여 사회 전반적으로 노동환경 개선을 위한 다양한 활동을 하고 있다. 비정규직이나 미조직노동자들과 연대하기도 하고, 다른 어려운 단체나 투쟁현장에 도움을 주기도 하고, 제주 4.3이나 5.18 등 역사인식에 대한 교육도 한다. 물론 조합원 근무환경에 대한 민원창구 역할도 한다. 예를 들어, ‘부서에서 걸그룹 댄스 시킨다, 막아 달라’ 이런 의견이 들어오면 사측인 병원에 정식절차를 밟아 이의를 제기한다. 노조에 가입한 조합원들을 위해서만 움직여도 되겠지만, 될 수 있으면 전체 사회 구성원들에 대한 노동감수성이 발휘될 수 있는 조직으로서의 고민이 많다.

4. 본인은 왜 노조에 가입했나?

- ▶ 간호사의 업무환경이 개선되었으면 하는 바람에서 노조활동을 하고 있다. 그런데 간호사는 노조에 가입한 이가 워낙 적으니, 업무환경 개선을 아무리 요청해도 반영되지 못하고 있다. 다른 직종 구성원은 80~90%가 노조에 가입한 것에 비해 간호사의 노조 가입률은 현저히 낮다. 노조에 가입한 간호사는 10%가 조금 넘는 정도다. 조직 내 ‘간호부는 간호부가 알아서 버틴다’는 의견이 팽배하고, 지금까지는 사측으로부터 ‘간호사 교대근무자의 업무 환경 개선을 위해 노력하겠다’라는 말이 마지못해 얻어낸 한 문장이다.

물론 병원에 입사하자마자, 노조에 가입한 것은 아니다. 처음에는 노조 가입으로 관심 종자가 될 수 있기 때문에 망설이기도 했다. 그러나 많은 직원이 그러하듯 노조에 가입하기는 부담스럽지만 응원하는 마음으로 CMS 후원 등으로 참여했고, 현재 노조 상근자로도 근무하는 대학 동아리 후배 간호사의 권유에 따라 조합원으로 자연스럽게 전환했다.



5. 간호사라는 직업이 본인과 잘 맞는 거 같은가?

- ▶ 고등학교 시절 철이 들면서 공부를 열심히 했고, 그 결과 간호학과에 입학할 수 있는 점수를 받았다. 어렸을 때부터 꿈이 간호사는 아니었기 때문에 오히려 처음 병원에서 일할 때는 무덤덤했다.

간호사는 환자의 입원부터 퇴원까지 전 과정을 보살피는 역할을 한다. 병원 실림살이를 알아야 할 수 있는 일이고, 끊임없이 무언가를 챙기는 사람이 간호사다. 의사가 오기 전에 환자에게 1차적인 응급처치를 한다. 그리고 의사는 환자치료만 생각하고 오더를 내지만 간호사들은 검사실 운영시간이나 수술 전에 각 과에서 필요한 것, 검사과정 등을 알고 있기 때문에 환자의 불편을

최소화하기 위해 검사순서 등을 조율하고 특정 수술이나 진료과정에 반드시 필요한 검사를 챙기는 등 의사의 오더를 재확인하는 역할을 한다. 일하면서 직업의 의미를 깨닫게 되었다.

6. 단순 노조가입 이상으로 자신의 노동환경에서의 문제(공공기관 성과급제)에 대해 SNS상에 글을 게시했는데, 쉽지만은 않은 일이었을 거 같다. 주변 반응은 어땠나?

▶ 처음에는 SNS에 게시하기 위해 쓴 글이 아니었다. 병동에 오시는 환자분들에게 의료기관이 성과급제로 운영될 때의 위험성을 전달하고자 편지를 썼고, 그 결과 내가 있는 혈액투석실에 오시는 보수적인 정치 성향의 환자 두 분 빼고, 모든 환자분께서 지지서명에 참여해 주셨다.

이런 경험을 하고 나니, 그럼 내 페이스북이라도 한 번 올려 여러 사람에게 의료인 근무환경과 성과급제가 왜 위험한 발상인지 알려보자 생각했던 것뿐이었다. 페이스북 글의 좋아요가 3,000개가 넘어 스스로도 조금 놀라긴 했다. 주변의 반응은 멋있다는 의견이 많았다.

한겨레, 프레시안, 국민티비 등에 보도되면서 괜찮은지 걱정하는 사람도 있었다. 일상적인 근무환경에 대해 편지글로 작성해 본 것은 나에게 매우 큰 전달의 경험이었고, 예상치 못한 사람들에게도 지지를 받았기에 지치지 않고 파업에 임할 수도 있었다. 아마 병원 측도 이러한 여론을 무시하지 못했던 거 같다.



7. 능동적인 직업인으로 살아가는 데 영향을 끼친 경험이 있다면?

▶ 나는 내가 내 자리에서 옳은 일을 선택하고, 실천해 내는 마음을 매우 소중하게 생각한다. 엄청난 재능이 아닌 오히려 평범한 사람도 가질 수 있는 것이 정의로운 마음이 아닌가. 오히려 내가 가진 학력이나 직업보다 정의로움이라는 가치에 대해 스스로 더 자부심을 느낀다.

학창시절에는 동아리 활동으로 세상살이에 관심을 두고, 무엇이 옳은 것인지 알 수 있었다. 연극반, 사회과학학회 등에서 활동했는데 동아리 내에서는 궁금한 내용이 있으면 거침없이 질문할 수 있었고, 깨달음도 얻었다.

간호사로 근무하면서는 메르스 병동으로 업무를 지원했을 때다. 메르스 병동에 지원하기 전에 메르스가 어떤 병인지 검색해보고 증상은 투석에 필요할 수도 있다는 걸 알게 되었다. 중환자실에서의 근무경험 이후, 현재 혈액투석실에서 일하고 있었기 때문에 내가 가면 좋겠다고 생각했다. 뉴스에서 보는 것처럼 우주복 같은 옷(격리복)을 입고 땀을 뻘뻘 흘리며 일했지만 간호사라는 직업에 대해 스스로 다시 한 번 생각해 볼 수 있는 보람 있었던 시간이었고,

직업의식도 많이 성장했다.

친절한 간호사도 좋지만 환자의 치료를 위해 정확한 서비스를 제공하는 간호사가 되려고 노력하고 있다.

3_타인의 노동환경 경험 인터뷰

1) 소셜벤처 투자사 sopoong 박혜민 매니저

- 연구과정에서 연구진과 동등하게 ‘타인의 노동환경 경험’을 조사하는 대상을 만나 우리가 가진 고민, 그 자체에 관해 이야기를 나눠 보고자 했다. 소셜벤처를 대상으로 <일터에서의 안전망을 어떻게 만들 수 있을까요?>라는 인터뷰를 진행한 소셜벤처 투자사 sopoong(에스오피오오엔지) 박혜민 매니저의 이야기를 들어보았다.



1. 현재 자신이 하고 있는 일에 대해 소개를 부탁한다.

- ▶ 소셜벤처 인큐베이터 sopoong(에스오피오오엔지)에서 프로젝트 매니저 겸 사내창업가로 일하고 있다. sopoong은 사회문제를 비즈니스로 해결하려고

하는 벤처에게 투자하고, 어떻게 하면 소셜임팩트를 더 키우고 지속가능성을 만들 수 있을지 함께 고민하고 방향을 잡아가는 일을 한다.

나는 팀 관리와 소셜벤처 생태계의 커뮤니티를 위한 다양한 행사 기획 및 진행을 하며, 사내창업가로서 새로운 창업 준비도 병행하고 있다.

2. 소셜벤처를 대상으로 <인터에서의 안전망을 어떻게 만들 수 있을까요?>라는 인터뷰는 어떤 계기로 진행하게 되었나? 진행하게 된 계기, 그리고 간단한 내용 소개를 부탁한다.

▶ 내 관심사는 줄곧 ‘삶의 안전망’이었다. 송림동(인천광역시 동구)이란 동네에서 태어나 자라면서 골목과 동네 어른들이 나를 보살폈다. 아파트 단지로 이사 오고 스스로 책임질 나이가 되고 나니 불안하고 두려웠다. 그래서 송림동 같은 지역커뮤니티가 있으면 될 거로 생각했다. 그런데 웬걸, 집은 주로 자는 공간이거나 쉬는 공간이지 동네에서 누굴 만나기 어려웠다. 나만 해도 인천에서 서울을 오가느라 하루를 넘겨 집에 들어가는 일이 태반이었다.

그래서 일을 하는 공간으로 고민을 옮겨왔다. 일하는 사람들이 안전하게 일하고 불안함을 줄일 수 있는 환경을 고민해본 거다.

내가 경험한 조직이 인권단체와 소셜벤처였기 때문에 여기부터 시작해보기로 했다. 주로 작은 조직이니 ‘작은 조직을 모아 큰 공동체를 이루면 대기업 수준의 복지도 제공할 수 있고, 구성원들도 더 큰 커뮤니티 안에서 의지할 수 있지 않을까?’ 하는 가설을 세워봤다. 그래서 소셜벤처 리더와 중간관리자를 인터뷰했다. 어떤 조직 복지와 문화가 있는지(작은 조직은 조직 복지와 문화가 혼재되어 있다.), 무엇이 잘 안 되고 무엇을 하고 싶은지, 어떤 서비스에 비용을 지급할 수 있을지에 대한 질문이었다.

이야기를 듣다 보니 생각지도 못한 재미난 인사이트가 많아 글로 정리해 인터뷰를 해주신 분들에게만 보냈다. 작은 조직은 규모와 자원이 부족하다는 한

계가 있지만 자율성을 바탕으로 시간을 자유롭게 활용하면서 대안을 마련하고 있다는 공통점을 찾았다.

3. 인터뷰를 진행하면서 대학 졸업 이후에 직장생활 경험이 있는 창업자와 경험 없이 바로 창업한 창업자에게 차이점이 있었나? 공통점도 있었다면 함께 이야기를 부탁한다.

▶ 기준의 차이가 있었다. 직장생활 경험이 없는 창업자는 자신이 경험해보지 않았기 때문에 보통 어떻게 하는지 몰라 조직 경험이 있는 멤버들에게 묻기도 하고 시도해봐 달라고 이야기하고 있다고도 했다. 한편으로 기준이 없기 때문에 자신이 판단하기에 우리 조직에 무엇이 필요하고 어떻게 해야 멤버들이 행복할지 새로운 기준을 세워나가는 사례도 있었다.

직장생활 경험이 있는 리더에는 명료한 기준이 있었고, 자신의 경험을 바탕으로 의미있고 필수적이라고 생각하는 복지는 꼭 반영했다. 실제로 '이전 회사의 경험을 했기 때문에 했다'라고 이야기하거나 '좋은 복지 수준이 무엇인지 알아서 기준이 높았고, 그 안에서 우리 조직에 맞는 결정을 했다. 꼭 대기업 복지가 좋은 것만은 아니다'라고도 했다.

공통점이 있다면 조직 복지와 문화 모두 규모와 자원이 작은 조직이다 보니 '일을 하는 데 필요한 것인가'에 집중해서 접근했다. 일을 위해 필요한 학습과 성장, 회복 기능들이었다. 우선순위도 마찬가지로 결정되었다.

4. 청년들에게 창업을 권하는 문화가 수년째 이어지고 있지만, 좋은 창업자(혹은 사용자)가 될 수 있는 노동교육은 없다. 이 부분에 대해서는 어떻게 생각하나?

▶ 우선, 오랜 시간 노동자로 일하는 것을 당연한 전제로 교육되었음에도 좋은 노동자 교육을 받아본 적도 없다. 그러면 사람은 익숙한 것, 남들이 다 그렇게 하는 것을 따르고 법이 하라는 대로 결정하게 된다.

좋은 창업자(혹은 사용자)와 노동자가 될 교육이 없다는 건 자기 기준을 고민

할 기회조차 없다는 의미다. 나는 모두가 자신이 노동자로 혹은 사용자로 어떤 기준을 가지고 살아갈지에 대해 고민하고 만들어갈 교육이 필요하다고 생각한다. 나도 너무나 부족한 부분이다.

기준이 없을 때 문제 중 하나는 부당하다는 느낌이 들어도 목소리 내기가 두렵다는 것이다. 내가 틀린 거면 어떡하지, 라는 생각이 먼저 들어 말하기 어려워진다. 어떻게 문제를 제기하고 바꿔야 하는지도 모른다.

창업자도 변화의 과정이 아니라 공격이라고 생각하면 방어만 할 것이다. 기준 없이 떠밀려 창업을 하면 훌륭한 분은 과정 안에서 성장할 테고, 그렇지 않으면 모두가 괴로운 일터가 될 거로 생각한다.

5. 인터뷰를 진행하기 위해서는 일반적인 노동환경에 대한 이해가 선행되었을 거 같다. 본인은 노동에 대한 교육을 받거나 스스로 공부해 본 경험이 있나?

▶ 고등학교 때 청소년 인권운동을 하면서 처음 ‘노동’이란 개념을 고민하고 공부하게 됐다. 동일한 노동을 하더라도 청소년은 어리다는 이유로 미숙하기 때문에 더 적은 임금을 주거나, 폭력이나 폭언이 잦았다. 청소년의 노동은 ‘용돈 벌이’로 치부하고 임금을 제대로 주지 않기도 했다. 그때 청소년의 노동환경 실태는 어떻게, 어떤 대안들이 있고, 더 나은 노동환경은 어떻게 되어야 하는지 동료들과 조사하고 공부했다. 그때도 노동교육이 중요하고, 사용자 대상으로도 보건교육하듯이 노동교육 없이는 아예 승인하지 말아야 한다는 주장을 하기도 했다.

대학에서 사회학을 전공해서 노동사회학이나 사회조직론 수업을 들었고, ‘청소노동자 파업’을 경험했다. 파견 업체에서 고용되어 임금이나 고용 조건을 보장하지 않겠다는 학교의 태도를 보면서 비정규직과 하청이나 용역업체에 고용된 노동자에 대해 고민하고 공부할 기회를 잡기도 했다. 아르바이트를 하고 취업을 하고, 또 다양한 일터에서 일하는 친구들을 보면서 ‘아, 우리 이렇게구나’ 하고 몸으로 배우고 역을함을 공유하며 깨닫는 게 많았다.

경험을 통해 하나하나 축적했을 뿐 제대로 배운 적은 없다. 경험은 고민과 세계를 확장해주었지만 어떻게 하면 좋을지 두려움을 줄이고 결정을 할 수 있는 지식은 다른 차원이라고 생각한다. 지금도 창업 준비를 하면서 노동환경이나 사회보험 시스템을 찾는데 어렵기도 하고 아무것도 모른 채 노동자가 되었다는 사실에 부끄럽기도 하다. 왜 아무도 안 알려 준거야, 투덜거리면서 인터넷에 의존하고 있다.

6. 소셜벤처를 대상으로 한 인터뷰라 열악한 노동현실보다 평균 이상의 이야기를 들을 수 있었을 거 같다. 소셜벤처였기에 기업의 경제적 가치만큼 사회적 가치에 동의하는 구성원들이 모였고, 또 그들의 생각을 잘 유지·성장시켜 해당 기업의 성과로 이어지게 할 수도 있을 테니까. 참고로 나는 이 부분에서 우리 사회의 ‘최저임금... 즉 최저 기준에만 부합하는 간당간당한 현실이 아닌 평균을 높일 수 있는 방안’에 대한 대안을 마련하는 데 힌트를 얻어 볼 수 있지 않을까 생각한다. 인터뷰를 진행한 대상 중 작은 기업, 성장 중인 기업들이 시도해 볼 수 있는 노동환경 개선 및 조직문화 구성에 대한 팁이 있다면?

▶ 작은 조직에게 노동환경 개선 및 조직문화 구성을 위한 두 가지 팁을 드리고 싶다.

첫째는 작은 조직이 가질 수 있는 자율성과 유연성이 삶을 가꾸는 데 도움이 된다는 것이다. 육아 문제를 자율출퇴근제나 반일제, 재택근무 등으로 해결한 사례들이 있다. 함께 계속 일하기 위해 자연스럽게 선택하게 된 부분인 거다. 난 이번 조사에서 일과 육아를 병행할 수 있는 중요한 요소가 ‘시간 자율성’이라는 사실에 가장 놀랐다. 육아를 하지 않더라도 작은 조직은 업무 밀도가 높은 만큼 안식일을 주면서 스스로 회복을 만들 수 있도록 하고 있기도 하다.

둘째는 합의 과정이다. 작은 조직은 작은 만큼 서로에게 영향을 많이 주고받고, 작은 변화가 크게 와 닿고는 한다. 한 회사 리더의 이야기를 빌려 오면,

자신은 좋은 제도를 시행하고 있다고 생각했는데 한 멤버가 전체 메일로 자신이 기대한 조직이 아니라고 하며 퇴사를 했다고 한다. 그때 그분은 자신이 좋은 사람으로 보이고 싶었던 것이지 진짜 멤버들이 원하는 걸 묻지 않았다는 것을 깨달았다고 했다. 그래서 본인이 빠진 테이블에서 멤버들이 6개월간에 걸쳐 고민해 스스로 조직 복지 수준을 정하고 문화를 만들도록 했다. 지금도 무언가 결정할 때 리더들이 흔히 퍼실리테이터의 역할과 결정자의 역할을 헷갈려서 구성원이 만족하지 못하는 결론을 낼 수 있다는 지점을 고려해 외부 전문가를 초청하기도 하고 내부에 다른 사람이 퍼실리테이터 역할을 하도록 한다고 한다. 멤버들이 원하는 걸 무조건 다 해야 한다는 이야기가 아니라 함께 고민하고 합의하면서 기준을 세워야 한다고 생각한다.

7. 인터뷰를 진행하면서 정말 좋은 사례였던 노동환경 개선 사례, 조직문화가 있다면 소개를 부탁한다.

- ▶ 인터뷰했던 많은 기업의 접근법이 제각각 굉장히 좋았다. 일상에서의 민주주의를 조직에서 어떻게 풀지, 분배라는 관점으로 어떻게 풀어내면 좋을지 등 기업의 미션에 어울리는 철학을 바탕으로 확장해나갔다. 그중에서 세 가지 사례를 소개하고 싶은데, 세 회사는 성장 곡선도 꾸준히 만들고 있다.

회사 A는 '회사는 각 개인이 가장 소중하게 여기는 것을 지속해서 할 수 있도록 돕는 곳'이라고 생각하고 있다고 했다. 그게 누군가에게 아이가 되고 반려동물이 되고 예술 작업이 되기도 한다. 더 소중한 것을 지속하게 해줄 수 있도록 역할을 나누고, 출퇴근 시간을 정하고 있다고 했다. 학업이나 작업이 중요해지면 일하는 시간을 반으로 줄여 그것에 집중할 수 있도록 조정해주었다. 기업들은 조직에 희생하고 몰입하기를 기대하는데 오히려 각자에게 중요한 것을 조직이 돕는다는 관점에서 놀랐다.

회사 B는 '존귀함의 회복'이라는 브랜드 가치를 가지고 있다. 외부에 이 메시지를 전달하기 위해서는 내부에서도 마찬가지로 일관되어야 한다는 철학을

바탕으로 다양한 복지를 시도하고 있었다. 생애주기별로 팀원들에게 무엇이 필요할지 고민하고 하나씩 해나가고 있다. 운동과 학습을 하도록 지원하고, 회사가 있는 동네로 이사 올 때 월세 일부 지원, 전세 자금 무이자 대출(비용 상한선은 있다)을 하고 있다. 요즘은 아이가 있는 멤버들에게 좋은 대안을 줄 수 있는 모델을 고민 중이라고 한다. 오래도록 함께 일하기 위해 멤버들에게 필요한 것, 스스로 지치지 않고 행복하게 일할 수 있는 조건을 고민하는 것이다.

회사 C는 멤버들 스스로 팀을 구성하고, 목표 매출과 연봉을 설정하며, 각 팀의 출퇴근 제도나 문화를 직접 정할 수 있도록 하고 있다. 넘치거나 부족한 건 조직이 조율해준다. 직접 결정하고 일할 수 있는 환경을 주는 거다. 매출이 목표치보다 높을 경우에는 수익의 절반을 인센티브로 모두 주고 있다.

8. 만약 창업자 대상 노동교육이 있다면 어떤 내용으로 진행되면 좋을까요?

- ▶ 우선 근로기준법을 명확히 알도록 하는 게 중요한 거 같다. 명확히 안 뒤에는 법의 한계가 무엇인지 토론해 각자의 기준을 세우는 게 중요하다고 생각한다. 그 기준은 당연히 법 이상으로 설정되어야 한다. 기준을 세우는 데는 다른 사례를 자주 보는 게 중요할 것 같다. 상상력을 넓히는 차원도 있고, 복지와 문화 때문에 회사가 망하는 게 아니라는 두려움도 줄여줄 수 있다. 그다음은 멤버들과 어떻게 커뮤니케이션하는지를 학습할 필요가 있다.

9. 인터뷰 이후, 스스로 도전해 보고 싶은 사회문제가 있다면 어떤 분야인가?

- ▶ 인터뷰 과정에서 소셜벤처 조직에게 가장 필요한 건 ‘필요한 부분의 비용 지출을 규모 있게 만들어 저렴한 비용으로 진행할 수 있도록 돕는 것’과 ‘건강검진 대행 서비스’였다. 건강검진이 어떻게 하면 저렴해지나, 얼마나 저렴해지나, 왜 건강검진으로 정부에서 지원하는 것 외에 따로 더 받아야 하나, 이런 것들을 찾아봤다.

그러다가 직장가입자에 견줘 지역가입자가 세금을 더 많이 내야 하고, 피부양자나 세대원은 만 40세까지 혜택에서 벗어나 있고, 생계형 체납자로 월급 통장이 묶이거나 부모님의 체납으로 채용이 취소된 사례도 알게 되었다.

사회적으로 인정되는 노동을 함에도 안전망이 없는 1인 기업(지역가입자)이나 프리랜서에게 국가가 제공할 수 있는 것과 없는 것을 파악하여, 국가가 제공할 수 있는 것을 알려주고 싶다는 생각도 했다. 무엇이 한계이고 어떤 게 필요한지 다시 살펴보고 있는 중이다. 미국의 ‘프리랜서유니온’이 상상하는 가장 가까운 모델이다.

10. ‘건강한 노동감수성의 향상’을 위해 우리사회에 전반적으로 필요한 태도는 무엇일까? 그리고 성숙한 노동감수성이라는 사회적 자본을 마련하기 위해 국가, 기업, 개인은 무엇을 할 수 있을까?

- ▶ 국가의 역할이 정말 많다고 생각한다. 지금 제공하는 4대보험이 실제 노동자들에게 어떻게 닿고 있는지, 가사 노동을 하지만 피부양자와 세대원이라는 이유로 보호망에 없는 노동자들을 어떻게 품을지 고민해야 한다. 그다음은 교육이다. 너무 빠른 답일 수 있지만 요즘 내가 가장 많이 생각하는 건 ‘미리 알았더라면’이다. 대부분 어떤 역할이던 ‘노동’과 ‘일’을 마주하게 되는데 왜 가르치지 않을까. 국·영·수처럼 ‘노동’도 초등학교, 중학교, 고등학교에 따라 맞는 수준의 교육을 제공해야 한다.

기업은 ‘이윤’이 아닌 철학이 담긴 기준을 제시하고 그에 맞는 복지와 문화를 제공할 수 있어야 한다. 이견 어떻게 학습하고 경험했느냐에 따라 달라지겠지만 ‘이전엔 다 그랬다’는 말로 피하기보다 ‘앞으로 어떻게 할 것인가’를 상상했으면 좋겠다. 학습과 경험이 중요한 만큼 책임 있는 결정이 필요한데 파견/용역 업체를 이용하거나 하청업체의 이윤을 무리하게 챙기거나 비정규직을 고용하는 방식은 결코 좋은 학습과 경험의 기회가 아니다. 모두가 건강한 노동감수성을 가지기 위해서는 건강한 노동환경이 바탕으로 되어야 한다. 열악하

고 터무니없는 공간에서는 건강한 생각과 마음이 나오기 어렵다.

개인은 혼자만의 문제로 치부하기보다 같은 문제를 고민하는 사람을 지속적으로 만날 필요가 있다. 혼자 해결할 수 없다고 해도 함께 모이면 문제를 풀 수 있는 실마리가 보인다. 느슨한 커뮤니티, 유니온, 노동조합까지 함께할 수 있는 경로를 살펴보고 참여하는 게 중요하다. 또 내 기준을 세워서 이 조직은 좋은지 아닌지, 안 좋다면 어떤 걸 수정해야 하는지를 이야기해야 한다. 조직이 답을 제시하고 있지 않은 경우가 많은데 흔히 내 기준보다 조직이 옳을 거로 생각한다. 나도 연습하고 있는 부분들이다.



04

종합 및 정책제언

1_종합

2_정책제언

04 | 종합 및 정책제언

1_종합

- 연구를 진행하며 다양한 환경에 노출된 창업자들의 경험을 바탕으로 하여 <창업자에게 필요한 노동감수성>을 자가진단해 볼 수 있는 질문을 10개 문항으로 구성해 보았다. 조직구성원의 만족도가 조직의 지속가능함에 중요한 역할을 하고, 나아가 수익창출에도 큰 영향을 끼치는 점을 강조하고 싶다.

1. 근로기준법을 지키고 있는가? 근로계약을 작성했나?
2. 신입사원에 대한 조직 내 교육이 마련되어 있나?
3. 의사결정에서 구성원 의견 수렴이 필요한 경우, 토론이 가능한가?
4. 문제 해결 과정에서 대표자의 일방적인 의견 제시 및 진행을 피하고, 구성원의 솔직한 의견 청취를 위해 필요하다면 외부의 도움을 수용할 수 있는가?
5. 구성원의 상황에 맞는 업무시간 조율이 가능한가?
6. 기업의 성장과 구성원의 성장을 함께 고민하는가?
7. 창업자로서의 어려움을 공유하고, 구성원들과 대화할 수 있는가?
8. 조직 내 빈번하게 사용되는 언어습관에 대해 고민해 본 경험이 있는가?
9. 자신의 노동 관련 이슈를 글로 공유할 수 있는가?
10. 타인의 노동 관련 이슈에 관해 관심 두고 귀 기울일 수 있는가?

- 연구 초기 노동교육 경험 유·무로 비교해 보려 했던 연구는 한국 공교육 내에서 노동교육을 받아본 대상자를 찾지 못해 결국 진행하지 못했다. 그래서 ‘사회 초년생 시절, 좋은 일 경험이 끼치는 긍정적인 영향력’으로 변경되었다.
- 소자본 외식업 창업자 중 20대 시절 조직생활 경험 없이 바로 창업한 사례와 일정 시간 조직생활 경험 후 창업한 사례를 인터뷰하여 각 대표가 느끼는 고충을 알아보고, 성공적인 요인으로 작용한 핵심비결을 정리했다.
- <웃어밥>의 금태경 이사는 구성원 개인 성향을 존중하는 문화가 중요하다고 했다. 기업 문화에 따라 사람을 재단하는 것이 아닌, 각자의 개성을 존중한다. 사회적 기업 인증과 같은 큰 결정에도 영향을 끼쳤을 뿐만 아니라 <웃어밥>의 특징이라 할 수 있는 주먹밥 판매 방식까지 긍정적인 에너지를 공유하되 억지로 개인에게 이식시키지 않는다.
- ‘근무시간’이 탄력적으로 운용되는 점도 인상적이었다. <웃어밥> 조직에서 제시하는 근무시간이 아닌 일하는 사람이 처한 상황에 맞는 노동환경을 제 공해 구성원이 자신의 진로를 준비할 수 있도록 하며, 업무시간에 더욱 집중해서 일 할 수 있는 동력이 될 수 있었다. 이 모든 과정은 성과와 실수를 모두 자연스럽게 공유할 수 있는 신뢰 기반의 소통 대화창에서 투명하게 이야기된다.
- 다만, 금태경 이사는 창업 이전 조직생활 경험이 없기 때문에 다른 창업가들의 경영사례를 접할 방법이 있다면 좋을 것 같고, 더 나은 노동환경 개선을 위한 정책이 마련되어 있다면 알고 싶다는 의사를 밝혔다.
- 대학 졸업 후 5년간 회사 생활을 하다 <홉홉베이글>을 창업한 박혜령 대표의 사례는 더 많은 창업자에게 전달되면 좋을 우수사례다. 박혜령 대표는 근무환경이 열악한 제과제빵 업계의 근무환경에 대해 능동적으로 분석하고, 어떻게 하면 직원들이 성장하는 환경을 구축할 수 있을지 능동적으로 고

민했다.

- 제과제빵 업계 문화가 아니라, 자신이 20대 사회초년생 시절 긍정적인 조직문화의 힘을 직접 경험해서 가능했다. 근로기준법 준수, 2년 만근 시 건강검진 제공, 육체노동자인 제과제빵 종사자들이 자기계발을 소홀히 하지 않도록 복지카드 등을 제공한다. 건강한 동기부여를 위해 연초에 명확한 목표 공유, 연말에 목표달성 시 인센티브 지급을 통해 함께 성취감을 누렸다.
- 박혜령 대표는 사회적 연대, 호의로 긍정적으로 성장할 수 있는 기회가 많았다. 과거에 재직했던 회사 사람들이 혜령씨가 만든 빵을 좋아해 준 기억, 창업을 결심했을 때 홍대에 위치한 빵집 안 빵집(숨인 숨)으로 큰 자본 없이 창업할 수 있었던 기회, 홍대를 떠나 유년시절을 보내고 현재도 살고 있는 동네 ‘광명시’로 독립할 때에 동네사람들에게 받은 격려와 적극적인 지지가 큰 힘이 되었다.
- 익명으로 실린 활동가 A의 인터뷰는 비영리조직에서 근무하는 다수 사람이 경험해 봤을 일이다. 갓 들어온 신입도 조직 내 중책을 맡게 되는 경우가 많은 비영리조직에의 청년 활동은 여전히 일정 정도의 개인희생을 강요하고 있었다.
- 실제 활동가 A는 조직의 경제적 어려움을 이해하려고 노력했으나, 조직이 구성원의 성장에 대해 고민할 의지가 없음을 느낀 순간부터 월급이 숫자로만 보였다고 말했다. 대표 개인의 역량으로 운영되는 조직이다 보니 의사결정을 위한 과정에서 소통 없이 일방적으로 결정되는 경우가 잦았으며, 이러한 일이 반복됨에 따라 “시민사회운동이 맞나? 비영리활동이 맞나?” 조직에 대해 의문을 갖게 되었다고 한다. 민주주의를 주장하는 조직이지만 조직 내부 문화는 민주적이지 못한 모습이었다.
- 근본적으로 ‘노동감수성에 대한 세대 차이’ 때문에 문제가 발생한다는 의견이 인상적이었다. 사회가 경제적 성장을 하던 때에 활동을 하는 것과 저성장시대

에 가치지향적인 활동을 하는 것은 다른데, 시대 상황에 대한 고려 없이 자신의 경험을 언급하며 “원래 다 그런 것”이라 말할 때는 힘이 빠졌다는 이야기도 했다.

- <희망제작소> 연구원으로 5년간 근무하고, <비영리IT지원센터>의 센터장이 된 이재홍 이사와의 인터뷰에서는 가치지향적인 일을 하더라도 기본적으로 ‘일하는 방법을 잘 배우는 것의 중요성’에 대해서 들을 수 있었다.
- 실제 <희망제작소> 초기에는 앞선 사회생활로 자신만의 업적을 이룬 다양한 전문가가 제작소에서 함께 근무했는데, 그 과정에서 느낀 점은 전문가일수록 조직문화에서 관성적인 태도를 버리지 못한다는 것이었다. 자신이 속해있던 섹터에서의 경험 기준으로만 판단하는 모습을 자주 보았다고 했다. 그리고 지나친 성과중심의 태도는 조직 내 분위기를 긴장시키는데, 이것이 지금까지 이재홍 이사 본인에게 남아 있다는 이야기도 했다.
- 이재홍 이사는 그 무엇보다 ‘일터에서의 행복’이 중요하다고 강조했다. 일터에서의 행복은 단순한 기쁨 이상으로 인간적인 유대를 통해 서로 불안하지 않게 만드는 것을 의미했다. 그리고 조직의 정체성을 대변할 수 있는 ‘일상 용어’의 섬세한 사용도 강조했다. 예를 들어 ‘원격근무’는 이미 조직 내에 일반화되어 있기 때문에 ‘재택근무’라는 말을 쓰지 않고, ‘스마트워크’라고 말한다.
- ‘정보 공유’ 활성화의 장점에 대해서도 두 가지 측면으로 이야기했다. 첫째는 일의 내용 공유를 통해 서로의 업무에 대한 이해를 돕고 유대감을 형성한다. 조직의 큰 그림을 이해할 수 있도록 한다. 둘째는 일하는 과정을 공유하여 일하는 방법을 알려준다. 조직원 성장에도 긍정적인 영향을 끼칠 수 있다.
- 연구를 진행하는 동안 ‘사용자만 노동감수성이 있으면 될까?’라고 생각했다. 사회적기업 <다누리맘>을 만날 수 있었고, 실제로 노동자와 소비자가 노동에

대한 건강한 인식을 갖지 못해 비즈니스가 실패한 사례였다.

- 다문화 여성 대상 산후관리서비스를 진행하는 과정에서 <다누리맘>으로 난생 처음 경제적 활동을 하는 경우, 오히려 4대 보험을 내는 것을 노동자(다문화 여성 산후 관리사 선생님)들이 원하지 않는 경우가 많았다. 자신의 노동 활동이 120개월까지 이어질지 알 수 없었기 때문이다.
- ‘일’에 대한 인식 역시 성숙하지 못한 경우가 많았다. 그녀들은 같은 나라 사람인데도, 단순히 국적만으로는 형성될 수 없는 어떤 유대감의 결여가 있었다. 좋은 뜻으로 시작한 <다누리맘>의 첫 번째 비즈니스는 다문화 여성 대상 일자리 창출과 산후 관리 환경 개선의 두 마리 토끼를 모두 잡으려고 했으나 쉽지 않았다.
- 다만 <다누리맘>의 사례를 보며 기업에게 ‘미션과 비전’의 중요성을 다시 한번 느꼈다. 서비스는 실패했지만 <다누리맘>이라는 기업은 계속된다. 그동안 ‘다문화여성’과 관련된 축적된 경험, 네트워크를 통해 ‘다문화요리교실’을 운영할 계획이다. 다문화여성의 사회적·경제적 어려움 해결을 위해 설립된 <다누리맘>의 미션은 유지되어 이주민에 대한 차별과 편견이 개선되는 데 공헌할 수 있다.
- SNS상에 자신의 일상 공간에서 벌어지고 있는 ‘노동문제’와 관련 이슈를 공론화하며 사회적 참여를 호소해 문제를 해결해 나간 이들을 만나 경험을 들어보기도 했다.
- ‘철밥통 선생님은 되기 싫다’며 전국 교대 최초로 토론동아리를 만든 공주교육대학교 2016학번 이혜람 씨와는 7주에 한 번씩, 총 3차에 걸쳐 인터뷰를 진행하며 ‘토론’ 문화가 없는 환경에서 문제를 공론화하며 구성원들의 참여를 유도하는 과정을 기록했다.
- 2016년 11월에 진행된 <1차> 인터뷰에서는 ① 자신이 처한 현실에서의 문제

를 인지하고 주변 의견을 수렴하며 지속적인 대화로 문제 인식을 공유하고, ② ‘토론동아리’를 통해 개인 단위 이상의 집단행동으로 발전시키며 대안을 마련해 본 경험, ③ ‘토론하는 방법’을 정리하여 체계화하며 그 내용을 구성원들과 함께 발전시킨 이야기를 들을 수 있었다.

- 토론 운영 방식은 ① 발제자가 토론 주제에 대해 발제하면 ② 참여자들이 입장을 나눠서 이야기 나눈다. ③ 토론 주제는 교대생으로서 고민부터 대중문화에 이르기까지 다양하다. ④ 토론 내용은 글로 풀어서 공유하고 추후에 복기의 시간을 갖는다. ⑤ 온라인상에 토론 내용을 공유하여 토론에 참석하지 못한 이들에게도 공유하고, ⑥ 토론에 직접 참여할 수 있는 동기부여로 작용하게 한다. ⑦ 토론의 경험이 축적됨에 따라 운영 일지를 쓰기도 하는데 한 사람이 일지를 다 쓰게 되면 기록자의 주관이 반영되는 문제점이 발생해서 돌아가면서 작성한다. ⑧ 다양한 사람의 참여를 유도하고, 의견을 청취하기 위해 주기적으로 ‘공론장’을 개최한다.
- 2016년 12월에 진행된 <2차> 인터뷰에서는 ① ‘공론장’을 마련하여 문제를 공론화하는 기회를 만들고, 사람들의 참여를 유도하며 ② 소통 경험이 부족한 이들의 초기 진입 어려움을 이해해서 그들을 배려할 수 있는 장치를 마련했으며 ③ 단기적인 성과보다 장기적인 시선으로 전체 의견을 평등하게 수렴하여 구성원들과 신뢰를 축적하고, 그 과정에서 변화가 필요한 경우 조직 내 합의로 융통성을 발휘한 이야기를 들을 수 있었다.
- 2017년 2월 진행한 <3차> 인터뷰에서는 ① 큰 사안이 있을 때 협업 대상이 될 수 있도록 늘 유연성 있게 열려 있는 조직의 중요성 ② 일상화된 토론 문화 ③ 스스로 하는 행동의 사회적 가치에 대해 고민해 보고 작게나마 정의 내려보는 작업의 중요성을 이야기 나눴다.
- 자신의 일터에서의 노동문제를 SNS상에 게시한 사례로 서울대병원 간호사 최원영 씨를 인터뷰하기도 했다. 최원영 씨는 공공기관 성과급제에 반대하며 자

신의 페이스북 담벼락에 <나는 서울대병원 간호사다>를 올렸다. 서울대병원 노조 파업기간에 환자들에게 쓴 편지를 온라인에 게시한 것이다. ‘편지글’로 쓰인 글은 의료진의 업무환경을 잘 몰라도 공공기관 성과급제의 문제점에 대해 알 수 있도록 하였다. 페이스북 좋아요 3,000개 이상을 기록해 각종 언론에도 소개되었다.

- 최원영 씨는 병원 노동환경에 대한 문제를 인식하고, 개선하기 위해 노조활동을 하고 있다. 서울대병원 조직 내 연대 이상으로 사회적 관심과 참여를 촉구한 <나는 서울대병원 간호사다>는 직업적 환경의 특수성을 고려해 쉬운 언어인 ‘편지글’로 글쓰기를 한 것이 매우 인상적이었다. 이러한 과정을 통해 실제 일터에서 노동문제가 해결된 것은 물론, 직업적 의식도 성장할 수 있는 기회였다.
- 성동구 성수동에 위치한 소셜벤처투자사 sopoong(에스오피오오엔지) 박혜민 매니저는 조직에서 근무하며 자신의 창업을 준비하고 있었다. 줄곧 ‘삶의 안전망’에 관심이 많았고, 하루의 많은 시간을 보내는 일터에서 안전망을 확보하기 위해서는 어떻게 해야 할까? 작은 조직을 모아 큰 공동체를 이루면 대기업 수준의 복지도 제공할 수 있고, 구성원들도 더 큰 커뮤니티 안에서 의지할 수 있지 않을까? 라는 생각으로 소셜벤처 리더와 중간관리자를 인터뷰했다.
- 이 연구를 진행하며 연구진이 했던 ‘변화하는 직업환경에서 지속가능한 활동을 위한 조직문화 구축 및 사내복지마련’의 사례연구를 동일하게 진행한 경우라 작은 조직들이 실행해 볼 수 있는 방안들을 구체적으로 논의할 수 있었다.
- 작은 조직은 규모와 자원이 부족하지만 자율성을 바탕으로 시간을 자유롭게 활용하면서 대안을 마련하고 있다는 공통점을 찾았다. 유연성 있는 근무환경 시간이 실제로 중요한 문제, 특히 육아의 해결책이 되어 지속가능한 조직 운영에도 긍정적인 영향으로 작용하고 있었다. 일하기 위한 존재가 아닌, 개인

의 성취를 위해 일이 쓰이는 것을 서로가 자연스럽게 공유하고 개인의 성취를 우선순위로 두는 사례도 있었다. 신뢰가 바탕이 되는 소통이 있어 가능한 일이었다.

- 박혜민 매니저와는 노동교육의 가치에 관해서도 좀 더 깊은 이야기를 나눌 수 있었다. 박혜민 매니저는 고등학교 때 청소년 인권운동을 하면서 처음 ‘노동’이란 개념을 고민하고 공부하게 됐다. 그때 청소년의 노동환경 실태, 대안 마련을 목적으로 공부했다. 그러나 실제 노동경험을 통해 몸으로 배우고 억울함을 공유하며 깨닫는 게 많았다. 경험을 통해 하나하나 축적했을 뿐 제대로 배운 적은 없다. 경험은 고민과 세계를 확장해주었지만 어떻게 하면 좋을지 두려움을 줄이고 결정을 할 수 있는 지식은 다른 차원이라고 생각한다. 한편으로 아무것도 모른 채 노동자가 되었다는 사실에 부끄럽기도 하다고 했다.
- 연구기간 이런 일이 있었다. 우연히 참석한 행사에서 25살 때 입사했던 첫 회사 사장님을 만났다. 회사 다닐 때는 사장님의 카리스마에 목소리만 들려도 도망을 다녔는데, 나도 나이 먹어서인지 이제는 맥주잔을 기울이며 “첫 회사에서 일을 제대로 배워서 지금까지 즐겁고, 행복하게 일하고 있습니다. 감사드립니다.”라고 인사드릴 수 있었다.
- 첫 회사는 출판사였다. 나는 입사 전에 아르바이트 겸 프리랜서로 활동하며 포레 대학생들보다 다양한 사회 경험을 했었다. 다만, 조직 구성원으로서 회사의 미션과 비전, 경제적 가치와 사회적 가치를 고르게 생각하며 성장할 수 있었던 첫 조직생활이었다. 공채로 입사하여 동기들과 함께 신입사원 교육을 받았다. 담당 업무인 홍보·마케팅뿐만 아니라, 출판 전체 제작과정 및 출판시장을 이해할 수 있는 기회였다. 신입사원이지만 서점에 나가면 내가 회사를 대표하는 사람이 되어 우리 브랜드와 책을 소개해야 되었는데, 이러한 교육을 통해 매우 건강한 주인의식이 형성될 수 있었으며 직업에 대한 만족도도

높았다.

- 회사를 퇴사하고도, 첫 회사에서 출간한 도서의 독자로 출간도서를 꾸준히 사서 읽는다. 그중 소설가 김연수 산문집 <소설가의 일>을 읽다 기술의 발달로 사라지는 일자리 ‘사전 편집자’의 이야기가 흥미로워 소개해 보려고 한다. 사전을 뒤적이며 우연히 새로운 단어를 만나게 되고, 그 단어를 활용해 문장을 완성해 본다는 작가의 이야기를 읽으며, 새로운 노동환경에 빠르게 대처하다 보니 자동화, 편의성만을 우선순위에 두고 있는 것은 아닌지 생각해 보게 되었다.
- “좋은 소설을 쓰고 싶은 젊은이라면 지금 당장 사전 편집자가 되라고 권하고 싶은데, 사전 편집자가 되는 건 고사하고 이제는 사전에서 자신이 몰랐던 단어를 찾는 일마저 사라질 것 같다(영어에는 사전 편집자에 해당하는 단어가 세 가지다. 어학사전 편집자는 lexicographer, 백과사전 편집자는 encyclopedist, 나처럼 심심풀이로 단어를 찾아다니는 사람은 word watcher다). 얼마 전, <다큐멘터리 3일 - 출판단지> 편에 나온 한 사전 전문 출판사의 사정을 보니 종이사전의 수요가 급격하게 줄어들어 인력을 줄이는 실정이라니 이제 전자사전에는 사전 편집자라는 단어가 사라지겠다. (...) 사전 편집자라는 단어가 사라진 세상은 그 이전보다 가능성이 사라진 세상, 덜 다양한 세상, 문장으로 보자면 쓸 수 있는 단어가 하나 줄어들었다는 점에서 소설가나 사전 편집자에게는 더 안 좋아진 세상이다. 내가 사전 편집자가 될 가능성은 점점 희박해진다는 점에서 내 인생에도 재앙이다. 그러나 더 큰 문제는 어떤 청년에게는 위대한 소설가로 데뷔할 기회가 원천 봉쇄당하는 세상일 수도 있다는 점이다.”
- 2017년 3월 31일 기획재정부가 발표한 <4차 산업혁명 대응을 위한 중장기 정책과제>를 보면 대한민국이 창업 실패 시 재기가 어려운 구조, 암기식·획일적 수업 등으로 4차 산업혁명에 대응할 수 있는 창의성을 갖춘 인재 양성에

미흡하다는 이야기가 여과 없이 기술되어 있다. 지난 5년 동안 ‘창조경제’ 정책을 펼치면서는 전혀 모르고 있었던 부분인지 궁금했다.

- 준비되지 않은 정부 정책 때문에 인간 스스로 개인 단위에서 발휘할 수 있는 창의성의 기회마저 원천 봉쇄당하고 있는 것은 아닌지 의구심이 들었다. 문제 해결을 위해 스스로 고민해 볼 틈도 없이 검색창에 입력, 엔터 한 번만 치면 답(결과 값)을 얻을 수 있는 시대다.
- 이런 시대 정부가 해야 하는 역할은 인간이 가지고 있는 고유성을 좀 더 원천적으로 검토하고 그것을 어떻게 훼손시키지 않을 것인지, ‘사전 편집자’ 처럼 시대의 기록을 남기는 직업은 기술이 그 역할을 대체하는 것이 아닌 기술의 활용을 통해 어떻게 더 나은 결과물을 만들어 낼 것인지를 고민해야 하지 않을까. 정부가 기업처럼 사고하고 실행하는 것은 이제 그만해도 되지 않을까.
- 우리가 더 관심을 두어야 하는 지점은 평범한 사람들이 일로써 삶을 유지하고, 존엄성을 지켜나가는 것이 가능한냐는 문제다. 그리고 제도와 정책이 변하더라도 인간이 자신의 내면의 목소리를 듣고, 반응할 수 있는 용기를 지속해서 낼 수 있도록 하는 것이다. 일은 생계를 위한 수단일 뿐만 아니라 자신의 욕망을 분출하는 하나의 방식이며, 그 과정을 통해 경제적 이득뿐만 아니라 성취감이라는 매우 중요한 가치를 획득할 수 있는 기회이다.
- 2017년 4월 보도된 동아일보 기획 <청년에게 일자리를 - 청년이라 죄송합니다>를 보면 “교환학생 해외 가는 ‘갓수’ ... 학비 벌러 알바 가는 ‘백수’”의 이야기가 소개된다. 취업에 집중할 수 있는 환경이라 어학실력을 키워 기업체 인턴을 한 ‘갓수’와 돈도 벌며 취업준비를 해야 하는 환경이라 서빙 혹은 콜센터 일로 사회 경험을 시작한 백수는 자기소개서, 즉 시작부터 다들 수밖에 없다는 것이다. 다음날에는 불합격의 경험이 쌓이고 쌓여 ‘일 때문에 스트레스 한 번 받아 보는 게 소원’인 호모 고시오패스의 이야기가 소개된다. 시험을

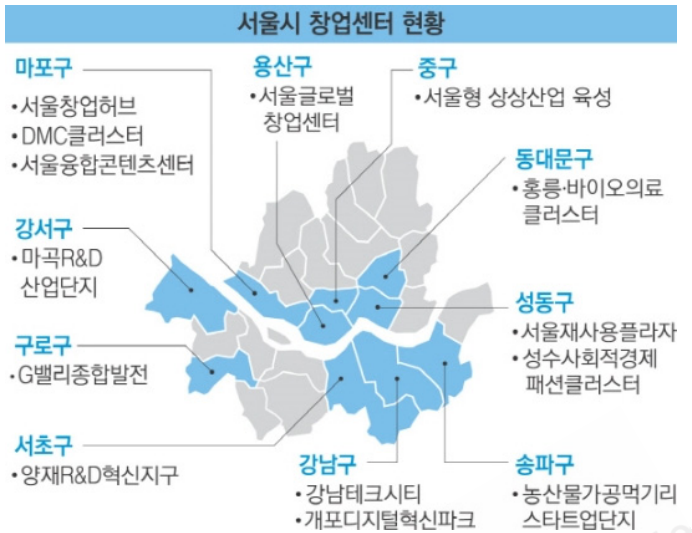
뜻하는 ‘고시’와 반사회적 성격장애를 뜻하는 ‘소시오패스’를 합친 용어로 취업 준비로 극단적으로 예민해져 이상한 행동을 하거나 공격적 성향을 보이는 사람을 일컫는다. 다만, 취업에 대한 압박과 탈락의 고통에 짓눌려 우울증과 스트레스를 겪는 취업준비생 모두의 모습이 반영된 용어이기도 하다. (동아일보 2017년 4월 13일, 14일)

- 현재 스스로를 ‘호모 고시오패스’라고 하는 청년이 취업했을 때, “이제 너는 노동자로서 너의 권리와 책임을 알고 주체적으로 사고·판단해야 한다.”라고 말할 수 있는 사회가 되어야 한다.
- 나와 타인의 노동자 권리와 책임을 인지하고, 인간적인 노동환경 구축을 위해 공개적으로 이야기를 나눌 수 있는 태도, 이것이 노동감수성이다. 일 때문에 스트레스를 받을 수도 있지만, 노동자인 우리는 일로 성취감을 얻을 수 있고 모두가 연대했을 때 더 나은 노동환경을 만들 수 있다는 것을 알려줘야 한다.
- 영국의 귀족 자제들이 여전히 시를 읽고, 클래식 음악을 들으며, 라틴어를 공부하는 것처럼 기술이 발달할수록 아날로그적인 가치는 더 불평등하게 제공될 것이다.
- 우리 사회에 법률 정보 격차 역시 마찬가지다. 현재도 불평등하게 교육되며, 법을 모르지만 지켜야 하며, 법에 이의를 제기하면 불편한 사람이라는 사고가 팽배하다. 이제는 사회 전반적으로 지켜야 하는 ‘상식과 약속’이 더 적극적으로 공유 및 교육되어야 한다. 변화하는 노동환경에 적합한 법체계 마련에 더 다양한 사람이 참여할 수 있도록 해야 한다. 법이라는 최소한의 약속을 넘어 ‘인간과 인간이 서로의 노동감수성을 통해 연대하는 환경’을 구축하는 것이 중요하다. 이것은 시대의 과제다.

2_정책제언

1) 세대별 맞춤형 노동교육과 노동민원창구 일원화

- 2018년 중·고등학교 교과목 내에 노동교육이 개설된다. 그러나 그 이전 세대 들에는 여전히 노동에 대한 건강한 인식이 없다. 노동교육 기회가 누락되는 사람, 세대가 없어야 한다.
- 참고로 이 연구가 마무리된 2017년 4월 서울시노동권익센터는 서울시민 10명 이상이 모이면 노무사가 찾아가 노동교육을 진행하는 정책을 마련하기도 했다. 매우 긍정적인 시도이다. 시도에 만족하는 것이 아닌 적극적인 정책 홍보 및 평가, 확장을 통해 중·고등학생 대상 노동교육이 의무화되는 2018년에 더 긴밀하게 서로 보완하여 대중적인 교육으로 거듭날 필요가 있는 부분이다.
- 단순히 근로기준법의 내용을 알려주고, 근로계약서 작성법을 알려주는 것만이 아닌 타인의 직업적 환경에 대해서도 감수성을 발휘할 수 있는 교육으로 구성되어야 한다. 특히 세대별 맞춤형 노동교육이 대학 및 기업, 은퇴 준비자를 대상으로도 설계되어야 하며, 이를 통해 변화하는 환경 속에서도 노동에 대한 건강한 인식이 마련될 수 있는 교수법이 마련되어야 한다.
- 시민이 노동법을 알고 싶을 때, 노무 문제가 발생하여 상담이 필요할 때 더 쉽게 접근할 수 있도록 ‘노동민원창구 일원화’ 역시 필요하다.



2) 토론과 아카이빙 문화구축이 포함된 창업지원

- 초기 기업에게는 그 어떤 지원보다 자신들의 비즈니스에 집중할 수 있도록 해 주는 것이 가장 좋은 창업지원이다. 다만 건강한 기업 문화 구축에는 토론과 아카이빙 문화가 필요하다. 하지만 초기 기업은 이 부분까지 생각할 여력이 안 된다. 지속가능한 노동환경이 구축된 기업으로 성장할 수 있도록 창업지원 사항 중 ‘토론 및 아카이빙 문화’ 조성을 지원하는 것도 필요하다. 문제해결을 위한 기업의 토론방법 및 성장과정의 기록을 효과적으로 공유하여 조직문화의 사례연구로 활용할 수 있도록 해야 한다.
- ‘일상화된 토론과 아카이빙 문화’는 노무사를 통한 노동교육 만큼 중요하다. 안정성을 추구하는 이가 여전히 많지만, 시대적으로 가능성이 적은 상황이다. 오히려 현실을 인지했거나 개인의 선택으로 스스로 직업 환경의 변화를 주어야 할 때, 새롭게 시작하는 이들이 적극적으로 고민을 나누고, 관련 정보를 공유 하며 서로 지지하는 경험이 축적된 사회자본 구축이 필요하다. 불확실한 상황 일수록 자신의 노동환경 및 조건에 관한 명확한 정보가 있어야 한다. 서울시 창업센터 내에서 먼저 지원, 운영해보길 제안한다.

3) 정부부처 간의 협업과 서울시 실국 간의 왕성한 교류 필요

- 2017년 4월 10일 한겨레신문 강준만칼럼 <‘교육노동부’가 필요하다>를 읽으며 좋은 아이디어라는 생각을 했다. 칼럼 내용의 일부를 옮겨본다.

『대형 사고나 사건이 터지면 정부 내의 칸막이 문제도 드러난다. 현재 한국에서 가장 대표적인 투명 칸막이는 ‘교육’과 ‘노동’을 분리한 칸막이다. (...)자녀가 좋은 직장에 들어갈 확률이 높은 좋은 대학, 좋은 학과에 보내려고 그 무시무시한 ‘사교육 전쟁’에 거침없이 뛰어드는 것이다. 최근 ‘수저론’이 나온 배경의 근원도 바로 여기에 있다. (...)언론은 대선 주자들이 사교육의 고통을 줄일 수 있는 공약으로 승부를 보라는 주장을 해대지만, 임금격차 문제는 거의 거론하지 않는다. 임금격차 해소는 인위적으로 하기 어려운 일이며 시장 기능에 맡길 수밖에 없다는 생각 때문에 그러는 것이라면, 사교육 문제도 다루지 않는 게 옳다. ‘교육’을 ‘노동’과 분리해 기존 임금격차를 그대로 두고서 그 어떤 교육 해법이 있을 것처럼 착각하거나 자기기만을 범하는 게 오히려 국민을 더 고통스럽게 만들기 때문이다. (...)임금격차 축소는 복지 확대보다 더 어려운 일일 수 있지만, 우리는 그 이전에 임금격차 축소를 정책 의제로 다루는 부서가 있는지부터 살펴봐야 한다. 없다! 굳이 관련 부서를 찾으면 고용노동부일 텐데, 그 문제까지 건드리기엔 힘이 달린다. 차라리 교육부와 노동부를 합해 교육노동부로 개편함으로써 “노동문제 해결 없이 교육문제 해결 없다”는 대원칙이나마 모든 국민이 공유토록 하는 게 좋을 것 같다. ‘교육’과 ‘노동’을 분리한 칸막이 해체 공사가 필요하다.』

- 이 연구를 진행하는 동안에도 ‘노동교육’은 고용노동부가 해야 하는 일인가, 교육부가 해야 하는 일인가 생각해 보았다. 단순한 역할 분담이 아니라, 문제 해결을 위해 전문성을 갖고 효과적으로 실행할 수 있는 주체가 누구인지 궁금해서다.
- ‘청년창업가의 노동감수성 향상을 위한 사업’은 어느 부서가 담당해야 할까

생각해 본다. 서울시도 경제진흥본부, 일자리노동정책관, 사회혁신기획관 각 각 실국 및 산하기관에서 ‘청년’, ‘창업’, ‘노동’, ‘일자리’를 적극 다루고 있다. 문제 해결을 위해 실국 간에 경험을 교류하고, 소통하는 경험이 그 어느 때보다 필요하다.

4) 좋은 일 경험 갖고 있는 30~40대와 청년의 매칭

- 서울시 <동행프로젝트>의 청년 버전이 필요하다. 서울시 교육정책담당관, 서울시 교육청이 함께하며 서울시자원봉사센터에서 운영하는 <서울동행프로젝트>는 대학생 봉사자들이 재능에 맞게 초·중학생을 대상으로 다양한 교육 봉사를 할 수 있도록 하고 있다. 봉사자들이 교과목 학습지도, 초등돌봄교실, 특기적성지도, 기초학력 향상 프로그램, 중학교 방과후 공부방 등 다양한 활동을 하고 있다.
- 좋은 일 경험의 공유는 매우 중요한 소통이며, 신뢰가 기반이 된 사회자본을 축적하는 데 있어서도 매우 쉬운 콘텐츠다. 참여하는 30~40대에게 단순 자원봉사가 아닌, 명예롭게 활동할 수 있도록 하는 것이 중요하다. 일 경험이 필요한 청년들이 매력을 느낄 수 있는 대상으로 선발하는 것이 매우 중요하다.

5) 작은 기업에 적합한 지원사업

- 서울시 마을노무사 지원사업은 4인 이하를 대상으로 하고 있으나, 보통의 조직문제는 4인 이상이 되었을 때 발생하는 경우가 많다. 은퇴 후, 치킨집 사장님이 망하지 않게 하는 것도 중요하지만 청년 창업자가 조직을 키워나가는 데 있어 성장통을 앓고 있을 때 도움이 될 수 있는 정책도 필요하다.
- 기존의 법을 지키는 것이 다가 아니라 ‘노동감수성’이 투영된 조직문화를 구축하기 위해서는 창업자와 노동자가 더 원활하게 소통할 기회를 제공해 주는 것도 필요하다.

6) 노동법 관련 도서의 대중화

- 서울시 발행 도서의 효과적인 확산을 위해 좀 더 현실적인 유가판매를 고려해 보았으면 한다. 연구를 진행하는 동안 서울시에서 발행된 노동 관련 도서가 여러 권 있지만, 배포에 우선순위가 없다는 것을 알 수 있었다. 배포하기에 적합한 가격이 아니거나, 불필요하게 좋은 종으로 제작되어 있다.
- 서울시 홈페이지 내에 E-Book으로 제공되는 사례도 있으나, 단행본 1권 분량이다 보니 용량도 크고, 모바일로 접근하면 읽기 불편하게 되어 있었다.
- 소규모 출판사와의 협업을 통해 단행본으로 발행된다면 서울뿐만 아니라 지역의 도서관에도 갖춰져 더욱 다양한 사람이 읽을 수 있다.



작은연구 좋은서울 16-09

청년창업자의 노동감수성 향상을 위한 방법

발행인 _ 서왕진

발행일 _ 2017년 4월 30일

발행처 _ 서울연구원

비매품

06756 서울특별시 서초구 남부순환로 340길 57

본 출판물의 판권은 서울연구원에 속합니다.