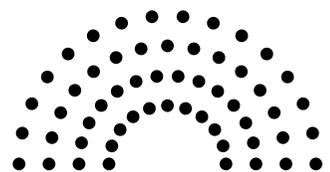
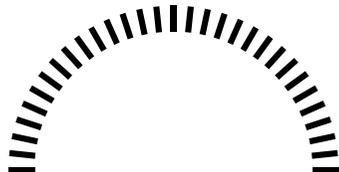


평등하게 함께해요



성평등한 조직문화 점검 프로그램 가이드북

좋은 활동가에게 가장 필요한 덕목과 자질은 이다.
[5개 이하로 적기]

나는 이 단체에서 한 활동가이다.

나는 이 단체에서,, 을 하는 활동가이다.

우리 조직에서 “활동가”란 한 구성원을 뜻한다.

내가 정의하는 “활동가”란 한/하는 사람이다.

우리 조직의 활동가는 때문에 바쁘다. [5개 이하로 적기]

활동가인, 혹은 활동가이기도 한, ‘나’의 행복한 삶을 영위 하기 위해서는
..... 가 필요하다.

“활동가에게는 일과 개인적 삶이 분리될 수 없다”는 말에 대해 나는 라고 생각한다.

지금 우리 단체가 활동가의 성장을 위해 제공하는 도움에는
..... 등이 있다.

[이후 토론에서는 이러한 도움들이 단체 내에 적절히 혹은 평등하게 배분되어 있는지에 대해서도 함께 평가해보면 좋습니다.]

우리 단체에서 활동가들에게 요구하는 일에는 (단체 내부 / 외부 연대)와 관련된 일이 더 많다.

우리 단체에서 활동가들이 실제로 하고 있는 일에는 (단체 내부 / 외부 연대)와 관련된 일이 더
많다.

우리 단체에서 내가 하고 싶은 일에는 (단체 내부 / 외부 연대)와 관련된 일이 더 많다.

우리 단체는 한 활동가가 적응하고 적극적으로 활동하기에 더 쉬운 조직이다.

다음은 화이트보드에 적어 놓고, 각자 종이에 답을 적어봅시다.

비전 세우기:

실행:

비전 이행에 대한 평가:

• **활동 설명**

위에 적은 기대와 현실이 일치하는지 이야기해봅시다. 예를 들어, 그에 걸맞는 권한은 주어져 있나요? 각각의 결과에 대한 책임은 누가 어떻게 지고 있나요?

책임과 역할이 배분되어 있는 현실이 성, 학력, 나이 등의 영향을 받고 있지는 않나요? 이 활동은 조직의 리더십 현황을 참여자들이 함께 비판적으로 검토해보는 것을 목표로 합니다. 아래의 질문에 따라 각자 답을 쓴 다음 함께 이야기해봅시다.

• **진행 팁**

본 활동은 각 단체의 상황이나 개인 활동가의 경험 및 관계에 따라 비교적 자유롭고 편안하게 진행하기 어려울 수 있습니다. 그럴 때 적절하게 본 활동을 변형하여 진행해보세요! (단체 상황에 따라 본 활동이 적합하지 않다고 판단하면 과감하게 뺄 수도 있습니다.)

약간의 변화를 준 진행의 예를 들어볼까요? 지금 현재의 상황에 대한 ‘점검’과 ‘평가’를 한다는 기존의 포맷 대신, 앞으로 우리 조직이 나아가야 할 방향에 보다 노골적으로 초점을 맞추어서 본 활동을 진행해볼 수 있습니다. 아래 예시를 참고해보세요. (예를 들어 활동 경력이 1년 이하인 활동가들과 본 조직문화점검 프로그램을 진행할 경우나, 현재 리더십을 둘러싸고 첨예한 갈등이 있어서 이러한 문제에 대해 직접적인 ‘평가’를 실시하는 것이 당장은 위험하다고 판단될 경우에 유용하게 쓸 수 있겠죠?)

예시

우리 단체에서 앞으로 조직의 비전을 세우고/확인하고, 실행하고, 실행 후 평가할 책임과 역할을 잘 나누려면 어떻게 해야 할까요? 무엇이 필요할까요? 함께 머리를 맞대고 리더십 구조를 짜봅시다. 아래 구조를 같이 설계하면서 우리가 어떤 평등한 조직문화 원칙을 마음과 업무구조에 새기면 좋을지를 꼭 반영해주세요.

비전 세우기:

실행:

비전 이행에 대한 평가:

조직 내 권력에 영향을 주는 요소에는 무엇이 있을까요. 떠오르는 대로 모두 적어봅시다. 각 요소마다 영향력이 다르다고 생각한다면 박스에 넣어 볼 수 있습니다. 예시) 정체성 별 가시화 정도, 커밍아웃 여부, 네트워크, 직책/지위, 연령, 인종, 연차)

요소 쓰기

박스 넣기

본인이 작성한 내용을 바탕으로 조직 내 나의 위치는 어디쯤인지 도형, 선, 그래프 등 자유로운 방식으로 표현해 봅시다. 다 그렸다면 그렇게 느끼는 이유는 무엇인지 동료들과 나눠봅시다.

소모둠 2-2 ◇ 일상의 권력, 체화된 권력의 증상

아래 체크리스트에 답을 표시한 후, 각자의 답을 비교해봅니다. 때로 ‘그렇다’ ‘아니다’로 판단하기 어려운 경우도 있을 것입니다. 이 경우 보다 가까운 쪽에 표시하면 됩니다. 서로 같거나 다른 항목에 대해 이야기 나눕니다.

◆ 회의

내용	그렇다	아니다
회의 안건지를 작성하는 역할은 구성원들의 합의로 정한다		
회의 기록을 작성하는 역할은 구성원들의 합의로 정한다		
회의 진행시 주로 말하는 사람과 듣는 사람이 나뉘어 있다		
역할에 관계 없이 특정 인물이 없으면 논의가 어렵다		
결정 사항에 대해 확인하고 동의를 구하는 과정이 있다		
회의 자리가 아닌 곳에서 결정 사항이 변경된 적이 있다		
이때 변경된 내용은 다시 회의에서 논의된다		
회의 공간을 예약하는 역할이 고정되어 있다		
회의가 끝난 후 자기가 쓴 컵, 접시 등은 자기가 닦는다		
회의가 끝난 후 테이블 정리, 쓰레기 정리 등 뒷정리는 모두가 함께 한다		

회의 진행 시 의견이 모이지 않을 때 주로 방식으로 결정한다.

◆ 일상

내용	그렇다	아니다
전체 구성원이 함께 만든 공동의 약속이 있다		
공동의 약속을 잘 지켜가고 있는지 함께 점검하는 시간이 있다		
뒤풀이(회식)의 일정과 장소를 알아보는 역할이 고정되어 있다		
워크숍, 엠티 등의 자리에서 식사를 준비하는 역할이 고정되어 있다		
역할과 관계 없이 손님을 맞이하는 사람과 준비하는 사람이 따로 있다(차 준비 등)		

아래 체크리스트에 답을 표시한 후, 각자의 답을 비교해봅니다. 때로 ‘그렇다’ ‘아니다’로 판단하기 어려운 경우도 있을 것입니다. 이 경우 보다 가까운 쪽에 표시하면 됩니다. 서로 같거나 다른 항목에 대해 이야기 나눕니다.

◆ 활동 ____ 연차인 나

내용	그렇다	아니다
일상에서 모르는 것을 질문하는 일이 어렵다		
문제의식을 나눌 수 있다		
생활하면서 느끼는 불편함을 말할 수 있다		
맡은 역할에 대한 고민을 나눌 사람이 있고, 나누는 일이 어렵지 않다		
생활하면서 느끼는 여러 감정이나 의견을 나눌 사람이 있고, 나누는 일이 어렵지 않다		
집회, 기자회견, 캠페인 등 조직에서 진행하는 업무의 전반을 이해하고 있다		

업무 진행 시 _____ 할 때 소모되는 느낌을 받는다.

업무 진행 시 _____ 할 때 존중받는다고 느낀다.

나는 _____ 한 사람과 함께 일하기를 원한다.

소통을 잘 하기 위해 나는 _____ 해보고 싶다.

소통을 잘 하기 위해 조직에서 _____ 하면 좋겠다.

◆ 활동 _____ 연차인 조직

내용	그렇다	아니다
경험의 차이는 인정하되 그것이 곧 권력이나 위계로 전환되는 것을 경계한다		
모두가 고루 역량을 갖출 수 있는 방법을 조직 차원에서 고민하고, 역량 차이로 어려움을 경험하는 사람이 있을 때 조직적으로 대응한다.		
조직문화점검을 위한 장치들이 잘 마련되어 있으며 정기적으로 보완해 나간다.		
경험이 많고 적응에 상관없이 모든 사람의 조직의 의사결정에 반영될 수 있도록 노력한다.		
연차가 오래된 구성원(활동가)에게 책임을 전가하지 않는다.		
연차가 얼마되지 않은 구성원(활동가)에게 책임을 전가하지 않는다.		
일상적인 얘기들이 주로 연차가 오래된 구성원들 위주로 흘러가지 않는다		
연차와 상관없이 서로를 존중하는 마음을 기반으로 적절한 피드백을 제공할 수 있는 분위기이다.		
조직 내의 권력과 위계질서 때문에 불합리한 일을 눈감아 주지 않는다.		
상대방이 달변가인지 아닌지, 배경지식이 많은지 적은지 등의 여부에 따라 상대방의 의견을 반영하는 정도, 그리고 나아가 의견을 제시한 당사자를 차별하지 않는다.		

◆ 같이 나눌 이야기

조직에서 요구하는 나의 역할과 스스로 기대하는 나의 역할이 있나요?

1. 다음의 상황은 팀이나 소모임에서 크고 작은 판단이 필요한 상황입니다. 어떤 것은 내가 속한 모임에서의 판단으로 충분하고 어떤 것은 단체 차원에서 의사결정이 필요한 경우인지 구분해봅시다. 왜 그렇게 생각했는지 이야기해봅시다. (정답이 정해진 질문이 아닙니다.)

- 우리 모임 회의 후, 뒷풀이 자리 정하기
- 우리 모임 예산 사용
- 우리 모임 올해 계획
- 우리 모임 내 발생한 갈등
- 우리 모임 업무 분담

2. 서로 의견이 다르다면 함께 기준을 맞춰봅시다.

3. 우리 모임에서 단체와 판단을 상의해야 하는 경우, 어떤 절차를 거쳐 이야기를 해야 하는지 알고 있나요? 알고 있는 대로 이야기해봅시다.

- 전체 회의에 안건으로 올리기
(단체 내 안건으로 올리는 절차가 있을 경우, 그 방법을 이야기합니다)
- 회의 참여자에게 구두로 이야기하기
- 회의 참여자에게 메시지 보내기
- 우리 모임 중 1인이 직접 단체 전체 회의에 참여하기
- 우리 모임 중 1인이 전체 회의 참여자 단체 채팅방에 참여하여 이야기하기

4. 위의 여러 소통 방법 중에서 누락이나 왜곡 등 소통이 잘 되지 않을 수 있는 방법은 무엇인가요? 향후, 더 좋은 소통을 위해 택한다면 어떤 방법이 좋을까요? 이때 어려운 부분은 무엇인가요?

자신이 속한 단위에서 어떻게 회의하고 있는지 회의체 구성원들과 함께 돌아봅니다. 질문에 대해 답을 표시 후, 각자의 답을 비교해봅니다. 현재 부족하다고 생각된다면, 변화되었으면 하는 내용을 적어주세요.

우리 모임은 _____ 한 기준이나 방법을 통해 회의에서 다룰 안건이 선정됩니다/
 선정되었으면 좋겠습니다.

우리 모임은 회의에서 다룰 안건 들에 대한 정보를 _____ 방법으로 미리 숙지할 수 있
 도록 합니다/ 할 수 있었으면 좋겠습니다.

회의에서 다룰 안건이나 문제, 이해하지 못한 점에 대해 솔직하게 표현할 수 있도록 하기 위해 _____
 방법을 취하고 있습니다/취했으면 좋겠습니다.

회의에서 다루는 안건들에 대해 나와 의견이 다른 사람들에게 솔직하고 뒷일을 신경쓰지 않으며 반대의견을
 표현할 수 있기 위해 _____ 방법을 취하고 있습니다 / 방법을 취했으면 좋겠습니다.

아래의 질문은 조직 내에서 발언권에 영향을 미치는 다양한 상황에 대한 질문입니다. 질문에 답을 적어주세요.

조직 내 회의나 운영에 있어서 내 의견이나 궁금증을 전달할 사람이나 방법을 알고 있나요?

조직 내에서 내 발언이 존중 받는다고 느낄 때는 언제인가요?

조직 내에서 내 역할을 교대하고 싶을 때 교대가 가능한가요?

조직 내에서 내가 가진 정보를 어떻게 다른 회원들과 나눌 수 있나요?

조직 내에서 굳이 말을 해야 할 필요를 느끼지 못하는 때는 언제인가요? (사안에 대해 잘 모를 때, 조직 내에 이미 관행이 있는 것 같을 때, 조직 내에 전문가의 말에 수긍이 갈 때, 말해도 소용이 없을 것 같을 때, 이미 다 정해진 것 같을 때 등)

조직 내에서 발언이 더 존중받는 것 같은 사람들이 있나요? 어떤 특징을 가지고 있나요?

구성원들은 업무/프로젝트와 관련된 성과/능력/역량과 관계 없이 조직 내 활동에 의견을 표현할 수 있나요?

아래의 질문에 대해 함께 이야기 나누어 봅시다.

1. 큰 가지에 해당하는 업무 중 하나를 골라서 이야기를 나눠봅시다. 해당 업무는 조직 내에서 주로 누가 업무를 맡아서 진행하고 있나요?

2. 우리는 어떤 기준이나 방식을 통해 해당 업무를 진행할 구성원을 정하나요?

3. 우리는 조직 내 업무를 적절하게 나눠서 수행하고 있다고 생각하나요?

(적절하게 분담되고 있다고 생각한다면) 업무 분담이 잘 이뤄지는 이유는 뭐라고 생각하시나요?

지금의 상태를 유지하기 위해서 어떤 노력이 필요할까요?

(일부에게 집중된다고 생각한다면) 그 이유는 뭐라고 생각하시나요? 기준이 무엇일까요?

☞ 능력/상근활동가/직책/ 연차/ 나이/ 특정 정체성 등등

실무가 일부에게 집중되었을 때, 어떤 일들이 있었나요?

실무가 일부에게 집중되는 것을 방지하기 위해서 어떤 노력이 필요할까요? 우리 조직이 업무를 진행하는 방식에 대해서 이야기해본 다음 업무 수행 방식에 대해서 어떻게 생각하는지 이야기를 나눠봅시다. 가령, 현재 진행하고 있는 업무 수행 방식이 수정될 필요가 있다고 생각된다면, 그렇게 생각하는 이유에 대해서도 논의해보도록 합시다.

소모듈 2-4 ◇ 실무

아래 4 문장에 대해 함께 이야기 나눠봅니다.

1. “개별 업무/프로젝트를 시작하기 이전에 이번 업무/프로젝트를 통해 어떤 것을 얻고자 하는지 조직 구성원들이 함께 논의하는 시간을 가진다”

이렇게 사전에 업무/프로젝트의 목적이 무엇이고, 이 업무/프로젝트를 통해 어떤 것을 기대하는지 구성원들과 논의하는 시간을 가진다면 어떤 이점이 있을까요?

2. “조직에서 진행하는 업무/프로젝트의 성과가 무엇인지에 대해 구성원들이 모두 같은 생각을 가지고 있다”

조직에서 주로 수행하는 업무/프로젝트에 따라 각자 생각하는 업무의 성과가 어떠한지 우리 조직의 구성원들이 생각하는 성과에 대해서 이야기 나눠봅니다.

예시

업무와 업무성과의 예시

- 세미나 진행: 참여자 수, 참여자의 평가, 진행자의 평가 등
- 프로젝트 진행: 보고서 완성분, 구성원들의 역량 증진 등
- 교육 진행: 교육안 완성분, 교육 시행 등(내용 넣기)
- 집회, 기자회견 조직: 참여자 수, 원활한 소통, 참여자의 평가, 기사화 등

3. “조직에서 진행하는 업무/프로젝트의 성과에 대한 합의된 공통의 기준이 있다”

조직에서 성과에 대한 합의된 공통된 기준이 있거나 공통된 기준을 기준을 만드는 중인가요?

(있다면) 기준이 무엇인가요? 그 기준은 어떻게 만들어졌나요?

현실에서 그 기준이 잘 반영되나요? 기준이 모든 사람들에게 동일하게 적용되나요?

(없다면) 기준의 필요성을 느낀 적이 있나요?

4. “업무/프로젝트의 성과에 대한 평가는 조직 구성원들이 함께 결과뿐만 아니라 의사결정, 기획 및 실행을 포함한 모든 과정에 대해 진행된다”

업무/프로젝트에 대한 평가는 주로 어떤 방식으로 이루어지나요?

결과 위주로 평가하는 경우를 이야기 한 사람이 있나요? 결과 위주로 평가하게 될 경우 발생할 수 있는 문제점은 어떤 것들이 있을까요?

좋은 평가가 일부에게 몰리거나 권력이 있는 사람에 의해 평가가 이루어지는 경우가 있나요?

◆ 같이 나눌 이야기들

본인이 조직의 구성원으로서 업무/프로젝트를 진행했을 때, 어떤 평가들이 도움이 되었나요?

우리 조직에서 실질적으로 필요하고 활용가능한 평가는 어떤 방식일까요?

1. “나는 _____ 할 때 누군가와 친하다고 느낀다.”

2. “나는 _____ 한 방식으로 친분을 표시한다.”

3. “나는 누군가가 _____ 할 때 그 사람이 나를 살피주고 있음을 느낀다.”

◆ 같이 나눌 이야기들

- # 눈길이 가던 질문이나, 대답하기 힘들었던 질문들이 있나요?
- # 구체적인 사례가 생각나던 질문들이 있나요?
- # 질문 중에 생각지도 못했던 부분들이 있었나요?

◆ 같이 나눌 이야기들

눈길이 가던 질문이나, 대답하기 힘들었던 질문들이 있나요?

구체적인 사례가 생각나던 질문들이 있나요?

질문 중에 생각지도 못했던 부분들이 있었나요?

건강한 단체가 되려면 필수적으로 필요한 관계들은 어떤 것들이 있을까요? 현재 필요한 관계들이 충족되고 있나요?

이렇게 모아보니 우리 단체는 어떤 단체인 것 같나요?

신입회원이었을 때를 생각해 봅시다. 어떤 관계들이 만들기 그나마 쉬웠었나요? 어떤 관계들이 만들기 어려웠었나요?

◆ 추천 질문!

활동을 하는데 '친분'이 디딤돌이 되는 상황은 어떤 상황들이 있나요?

활동을 하는데 '친분'이 걸림돌이 되는 상황은 어떤 상황들이 있나요?

소모돌 2-5 ◇ 관계

	그렇다	아니다
1. 나는 단체에 개인적으로 즐거운 일이 있으면 나눌 수 있는 사람이 있다.		
2. 나는 단체에 활동에 있어서 즐거운 일이 있을 때 나눌 수 있는 사람이 있다.		
3. 나는 단체에 개인적으로 힘든 일이 있으면 털어놓을 수 있는 사람이 있다.		
4. 나는 단체에 활동에 있어서 힘든 일이 있을 때 털어놓을 사람이 있다.		
5. 나는 단체 내에서 내가 기획하고 싶은 활동이 있는 경우, 이를 실현하기 위해 끌어모을 사람들이 있다.		
6. 나는 단체 내 사람과 갈등이 벌어졌을 때 이 상황에 대해서 상의할 수 있는 사람이 단체 내에 있다.		
7. 나는 단체 내 사람에게서 피해를 당했을 경우, 이 피해 사실을 호소할 수 있는 사람이 단체 내에 있다.		
8. 나는 단체 내 사람에게서 피해를 당했을 경우, 나를 조력하고 대리해줄 수 있는 사람이 단체 내에 있다.		
8-1. 나는 8과 같은 경우, 이러한 사람을 단체 밖에서 찾을 수 있다.		
9. 나는 단체 내에서 가해자로 지목되었을 경우, 내가 올바르게 피해자의 회복을 위해 행동할 수 있도록 조력해줄 수 있는 버팀목 같은 사람이 단체 내에 있다.		
9-1. 나는 9와 같은 경우, 이러한 사람을 단체 밖에서 찾을 수 있다.		
10. 나는 단체 내에서 조정이 필요한 갈등 상황이 생긴 경우, 이에 대한 절차를 시작할 줄 안다.		
11. 나는 단체 내에서 갈등상황 조정의 방식에 대해 알고 있다.		
12. 나는 단체 내에서 갈등 조정 절차를 통해 만족할 만한 결과를 얻을 수 있을 것이라 생각한다.		

문장을 읽고 우리 단체의 상태에 해당된다고 생각하는 항목에 체크해주세요.

	매우 그런 편이다	그런 편이다	부족하지만 노력하는 중이다.	잘 모르겠다
장애를 표현의 도구로 사용하여 장애에 대한 부정적인 이미지를 드러내지 않는다. (예: 어휴 나 결정장애인가봐)				
장애 유형이나 조건에 따른 참여의 문턱이 낮거나 낮추려고 개선하는 중이다.				
장애로 인해 능력이 부족하거나 무조건 도움이 필요할 것이라고 생각하지 않는다.				
모든 사람이 연애나 섹스를 원한다고 가정하여 말하지 않는다.				
상대방의 외모나 행동을 보고 함부로 성적지향을 추측하거나 고정관념을 갖지 않는다.				
정체화 과정은 각자 다르며 혼란스러울 수 있고, 그 과정에서 지향성이 변할 수 있다는 것을 존중한다.				
본인의 성적지향을 탐구하는 여정은 각자 다양할 수 있으며 특정한 길만이 우월하지 않음을 존중한다.				
남자는 원래/여자는 원래 하는 식의 성별 이분법적 편견, 고정관념에서 벗어난다.				
상대방의 외모, 신체적 특성, 옷차림, 취향 등을 보고 성별 정체성과 성적 지향성을 추측하고 판단하지 않는다.				
성중립 화장실 등 여러 정체성을 아우르는 시설이 존재한다.				
청소년의 성적 자기 결정권을 충분히 존중한다.				

	매우 그런 편이다	그런 편이다	부족하지만 노력하는 중이다.	잘 모르겠다
단체 활동을 청소년들이 제한 없이 참여할 수 있는 시간과 장소에서 진행할 수 있도록 노력한다.				
본인이 믿는 종교를 기준으로 타 종교를 배척하고 이해하려는 노력을 하지 않는다.				
특정 종교에 대한 고정관념을 바탕으로 상대방을 평가하지 않는다.				
종교 뿐 아니라 종교 고유의 문화가 있을 수 있음을 인지하고 존중한다				
특정 인종, 나라, 그리고 문화에 대한 고정관념을 가지고 판단하지 않는다.				
특정 인종에게 기회가 제한되지 않는다.				
특정 인종, 나라, 그리고 문화를 희화화(예: 분장)하지 않는다.				
워크숍, 회원모임, 송년모임 등 식사를 같이 할 자리가 있을 때에는 참여자들의 식이제한(알러지, 채식 유형, 종교 등)에 따른 요청 사항을 확인한다.				
비채식이 기본값이고 채식이 추가되는 방식으로 생각하지 않는다.				
무조건 채식을 하는 사람을 배려한다고 메뉴를 결정할 때 의사결정 부담을 떠넘기지 않는다.				
나이와 관계없이 모든 연령대 간 의사소통에 문제가 없도록 노력한다.				
존댓말/반말 사용은 항상 상호 합의로 결정한다.				