



마을공동체 주민 간 갈등의 실제에 대한 사례연구

강미라 · 원효현[†]

부경대학교(학생) · [†]부경대학교(교수)

A Case Study on the Reality of Conflict between the Residents of the Village Community

Mi-Ra KANG · Hyo-Heon WON[†]

Pukyong National University(student) · [†]Pukyong National University(professor)

Abstract

This study was conducted to reveal what the actual appearance of conflict among members of the community of residents in the place where urban renewal projects are implemented. Fifteen members of a village community in Busan where the project was implemented were subject to research. The result was that the actual reasons of the villagers' conflicts are the difference of the communication method, the appropriation of the roles and the absence of information. It has been revealed that the cause of failing to make communications is the disfunction of non verbal messages and the filtering communications, that of the appropriation of the roles is the roles of the readers and the nominal operating committee, and that of the absence of information is the operation in a secret room and the undemocratic decision making progress.

Key words : Conflict, The reality of conflict, Communication, Community, Village community

I. 서론

우리나라의 빠른 산업화는 도시의 가파른 인구 증가와 함께 거대 도시화를 가져왔다(Rha, 2013). 주거 부족현상이 나타나고 대량의 주거 수요를 충족하기 위해 택지개발이 시작되었고 신도시, 도시개발이 진행되었다. 이 과정에서 주거의 형태도 단독주택에서 공동주택으로 그 모습이 많이 바뀌었다. 2000년대 중반 우리나라는 서울시의 뉴타운 사업이 세간의 주목을 받으면서 전국적으로 주택 공급과 함께 노후화 되어가는 도심을 발전시키려 도심재개발·도시재생 뉴타운 사업이 새로운 패러다임이 되었다. 이는 재개발 재건축의

붐을 일으켰지만, 원주민 중심의 도시 개발이 아닌 사업자 이익 중심의 개발로 진행되었다. 그 과정에서 원주민들은 자신들의 삶의 터전을 잃어 버리게 되었고, 남아 있는 원주민들 사이에는 반목과 대립으로 공동체가 파괴되는 등 많은 피해가 발생했다. 구도심의 개발과 주택공급보다는 개발이익 중심 사업으로 변질된 재건축 재개발 사업은 사업자나, 사업 구간 내 이해집단간, 주민간, 행정기관과 주민 간, 시행자와 주민 간의 갈등을 조성하였으며(Rha, 2013), 이러한 갈등들이 일부 지역의 경우에는 심각한 사회문제가 되기도 한다(Park, 2010). 이와 같은 현상은 주로 관 주도 의 재개발·재건축 과정에서 일어났던 것으로 원

[†] Corresponding author : 051-629-5972, wonhyo@pknu.ac.kr

* 이 논문은 강미라의 2017년도 석사학위논문에서 재구성하였음.

주민들의 피해와 공동체 훼손을 막고 지속가능한 마을의 발전을 위해 최근 주민참여를 통한 마을 만들기가 진행되고 있는 것이 전국적인 흐름이다 (Lee, 2011). 이러한 흐름 속에서 부산시는 2012년 마을만들기 지원 등에 관한 조례를 공포하였고, 2013년 5월에 마을만들기 지원센터를 개소하였다. 이후 ‘부산광역시 도시재생조례’를 2014년 9월에 제정하고 ‘부산광역시 도시재생위원회’ 구성과 ‘(재)부산광역시 도시재생지원센터’를 설립하여 주민 참여를 통한 마을만들기를 위해 노력하고 있다. 세월의 변화에 따라 더 많은 지원을 위해 부산시의 경우 2016년 6월 「부산광역시 마을만들기 지원 등에 관한 조례」를 「부산광역시 마을공동체 활성화 지원 등에 관한 조례」로 제명을 변경하였다. 도시재생사업은 주민들의 참여로 마을의 변화를 도모하는 것이 취지이다. 그러나 시간이 지나면서 소수의 주민 참여와 모든 주민의 의견이 수렴되지 못하여 오히려 주민 간의 갈등을 유발하고 있다. 대표적으로 부산의 감천문화마을이 외연상으로는 마을의 변화를 가져왔지만 내부에 살고 있는 주민들은 생활의 불편을 겪게 되면서 주민 간 갈등이 발생하였다(kookje, 2016.11). 마을공동체 사업이 지속적으로 진행되고 있는 전국의 마을 곳곳에서 주민들 간 갈등이 발생하고 있는 실정이다(Rha, 2013). 문승국 서울시 부시장은 “우리 마을이 이웃과 더불어 살아가는 삶의 장소가 아닌 경제적 이익만을 추구하는 분쟁과 갈등의 장소로 변질되고 있다”고 밝혔다 (Landscape Times, 2013.4). 주민갈등에 대한 연구는 2000년에 들어와서 이뤄지고 있으며 그 연구가 대부분 도시공학, 도시사회학 등에서 이뤄지고 있다. 갈등과 관련한 연구들을 살펴보면, 갈등의 원인과 양상, 갈등 구조, 갈등 해소과정 등으로 나타나고 있다. 그러나 마을공동체에서 나타나고 있는 갈등에 대한 연구는 미미한 실정이다. 마을공동체에 참여하는 주민들의 갈등은 사회갈등의 한 부분으로 볼 수 있다. 따라서 마을공동체에서 드러나는 다양한 갈등 양상에 대한 연구

가 필요하다.

본 연구는 도시재생 사업에 참여하여 활동을 하고 있는 마을 주민 간 갈등의 실체에 대한 문제를 파악하고자 하였다. 그리고 참여자들이 주관적으로 경험한 내용을 살펴보고자 사례연구방법을 적용하였다. 본 연구의 결과는 마을공동체의 갈등 예방·해결 교육 및 시민교육 프로그램을 개발하는데 참고 자료로 활용될 수 있을 것이다. 이러한 연구 목적에 따른 연구 문제는 다음과 같다.

첫째, 도시재생 마을공동체에 참여한 주민 간 갈등의 실체는 무엇인가?

둘째, 도시재생 사업에서 형성된 마을공동체운영은 어떤 모습인가?

II. 이론적 배경

1. 갈등의 개념 및 원인

사람과 사람의 관계가 사회체제, 문화체제 속에서 각자의 인성체제에 바탕을 두고 상호작용을 이루며 생활을 영위하고 있다. 우리나라는 도시화, 산업화가 진행되면서 사회가 더 복잡해지고 관계망이 많아져 집단주의 문화에서 개인주의 문화로 이동 중이며 현재는 두 문화가 함께 공존하고 있다. 이러한 사회 현상 속에서 사람들의 상호작용은 더 많이 이뤄진다. 인간사회의 평화와 질서는 안정과 균형의 상태에서 자동적으로 주어지는 것이 아니라 끊임없는 모순과 대립 그리고 갈등의 와중에서 획득 되는 것이라고 볼 수 있다 (Park, 1992). 일반적으로 갈등의 개념은 당사자 간의 동의 여부, 이해관계의 양립가능성, 실제와 인식간의 차이, 세계관 및 행위양식의 불일치 등으로 구성되며 분석적 차원에서는 인지, 정서, 행위 차원으로 세분되며, 세 차원이 서로 연계되면서 갈등은 더욱 복합적으로 형성된다(SERI, 2010). 사회갈등은 사회 내 여러 집단 간의 이념, 가치관, 이해관계의 대립에 따라 발생하게 되는

데 한국사회에서 일어나는 갈등현상의 근본적인 원인은 크게 이해관계로 인한 것과 가치관, 인식의 차이로 볼 수 있다(Park, 2010). Robbins(1983)는 갈등의 요인을 커뮤니케이션 차원, 구조적 차원, 개인적인 차원으로 나누어 보기도 하였는데 세부내용을 살펴보면 첫째, 갈등의 커뮤니케이션 차원으로서 언어상의 차이, 정보의 불충분한 교환, 채널상의 잡음을 말하며 둘째, 갈등의 구조적 차원으로서 권력의 차이, 작업흐름이 상이한 과업의존성, 목표와 보상의 분권화, 전문화 자원의 공유, 역할갈등, 신용의 모호성과 비난을 나타낸다. 셋째, 갈등의 개인 행위 차원으로서 성격(personality)속성, 역할 불만족, 목표의 차이 등을 말한다. 이외에도 규정 및 절차가 지나치게 강조되는 조직 문화와 역할과 관련된 관리 계층의 불공정한 관리 행위(Jeong, 2003), 회소성의 가치를 가지는 사회적 자원에 대한 경쟁, 사회제도의 구조 및 계층 간의 불가피한 투쟁, 인간의 본능 등에 의해 발생한다(Cho, 2007).

2. 마을공동체의 이해

마을공동체란 삶터 가꾸기와 공동체 이루기이다. 주민의 삶의 질을 지속적으로 향상시키는 것을 그 목적으로 두고 있기에 지역주민들의 유기적인 결합과 자발적인 참여 속에서 지역의 조화로운 발전을 위해 공동의 문제를 해결하고자 한다. 그래서 도시재생 사업의 참여를 통해 주민 개인과 지역공동체는 성숙의 기회를 가지게 된다. 궁극적으로 도시재생 사업은 마을공동체 회복이라 볼 수 있으며 이는 주민스스로에 의한 주민자치와 주민에 의한 지역관리 시스템을 만들어 나가는 과정이라 볼 수 있다. 우리나라의 마을만들기는 1970년대 새마을 운동을 통해 시작이 되었는데, 그 당시 마을 만들기는 전쟁 후 경제적·환경적으로 궁핍하고 힘든 생활을 하는 농어촌 주민들을 대상으로 생활환경을 개선하기 위해 물리적인 부분에 초점을 맞춰 진행되었다. 또한 마

을만들기(새마을운동) 사업은 정부 사업으로 진행되었기에 사업 계획하고 실행하는 주체는 주민이 아닌 각 지역의 행정기관이었다. 그렇기에 새마을지도자, 부녀회장, 이장 등 마을에서 임원 역할을 맡아 활동하는 사람들이 동원되어 진행되었다. 1986년 민주화 운동 이후 시민들은 사회 곳곳에 참여를 시작하였는데 도시의 마을에도 생활의 불편함을 해소하기 위해 주민들이 자발적으로 모여 마을 만들기를 시작하였다. 2000년대 말부터는 구도심의 개발을 위해 여러 지자체에서 도시계획 방법으로서 마을 만들기 사업을 진행하고 있다(Kim et al, 2012). 즉 도시재생사업은 그 마을에 사는 주민 스스로 만들어 나간다는 주체적인 활동의 모든 것을 통합하여 말하는 것이다. 이러한 마을 만들기 활동은 지역별로 다양한 용어로 불리다가 전문가·시민운동가·주민들 사이에서 자연스럽게 ‘마을 만들기’로 정리되었다(Rha, 2013). 즉, 이 용어는 지역주민의 생활에 관련된 물리적인면 뿐만이 아닌 소프트한 면을 포함한 주민들의 생활 전반을 종합적으로 가꾸어 가는 것과 주민 공동체를 자치적인 활동으로 진행된다는 의미를 포함하고 있다(Lee, 2011).

Ⅲ. 연구 방법

1. 사례연구 방법

사례연구란 ‘현실세계에서 벌어지는 사건들에 대해 연구하는 것’이다. 다양한 학문적 시각을 수용하는 기초설계로서 양적 자료와 질적 자료를 모두 포괄하여 이루어질 수도 있으며 현실세계의 사건들에 대해 총체적이고 의미있는 특징들을 담아내는 것이 가능한 연구 방법이다(Yin, 2003).

연구자가 질적 사례연구 방법을 설정하게 된 구체적인 배경을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 연구 주제와 연구 맥락과의 관련성이다. 본 연구에서는 마을 만들기 사업에 참여한 주민들의 일상적 생활 모습에 주목한다. 이들은 마을의 주민인

동시에 도시재생 사업 주체로 행복카페 운영주체로서의 사회적 역할을 수행한다. 여기서 이들은 왜 도시재생 사업에 참여하게 되었으며, 사업에 참여하면서 어떠한 갈등을 경험하고 있는가 대한 물음이 요청된다. 둘째, 연구에 참여한 내부자를 중시하는 해석적 관점과 관련된 것이다. 도시재생 사업에 참여한 주민들의 갈등을 이해하기 위해서는 다른 누군가가 아닌 참여 주체 즉 주민들의 목소리를 통해 확인해야 한다. 셋째, 연구자가 연구의 도구가 되어 연구 참여자와 지속적인 상호작용을 통해 자료를 생성하며 이러한 자료가 연구에서 주목한 현상을 밝히는 기반이 된다. 넷째, 연구 대상과 연구자와의 관계성이다. 연구자는 갈등조정전문가로 활동하고 있으며 연구 현장에서의 일회성을 지양하고 지속적으로 연구 현장과 상호작용 한다. 이러한 참여 방식은 참여 연구 또는 실천 연구의 성격을 가진다.

2. 연구의 절차

가. 연구 대상지의 선정

본 연구 목적을 달성하기 위해 2015년 도시재생사업 중 하나인 도시재생 사업이 선정된 부산의 한 마을을 선정하였다. 본 연구의 대상지는 1970년대 초 조성된 사상공업지역과 대단위 아파트 사이에 끼어 고립된 슬레이트 밀집지역으로, 70~80년대 번창하던 공업지역과 함께 주민들로 넘쳐났으나 90년대 들어 공업지역이 쇠퇴함에 따라 근로자들이 떠나면서 슬럼화가 급속히 진행됐다. 사상구는 낙후지역으로 분류되어 여러 유형의 도시재생 사업의 대상지로 선정되고 있는 상황이다. 이렇듯 이 마을을 연구 대상지로 선정하는 것은 본 연구를 진행하는데 가장 부합되는 사례로서의 전형성 때문이다.

나. 연구 참여자 선정

본 연구의 조사 대상은 도시재생사업에 참여하고 있으며 사업지에 거주하고 있는 주민들과 도시재생사업을 지원하는 이 마을의 마을활동가이다. 연구 참여자에게 본 논문의 연구 목적을 설명하고 사전 동의서를 받아 인터뷰를 진행하였다. 연구 참여자 정보는 <Table 1>과 같다.

<Table 1> Human Character of Research Participants

Status	Participant	Gender	Age group	Participation period
Chairman of operation committee	A	F	50age	1year
	B	F	30age	1year
	C	F	60age	1year
A steering committee	D	F	50age	5month
	E	F	50age	5month
	F	F	50age	5month
	G	F	60age	1year
	H	F	60age	1year
	I	F	60age	1year
	J	F	30age	schedule
Member of the committee	K	F	50age	schedule
	L	F	60age	schedule
	M	F	40age	schedule
	N	F	50age	schedule
A village activist	O	M	40age	4year

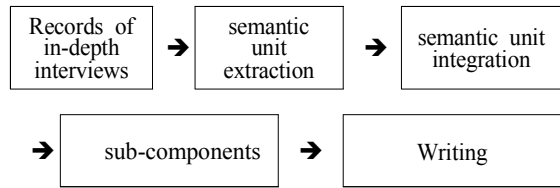
다. 자료 수집 및 자료 분석 방법

(1) 자료수집

연구자는 본 연구 대상지의 주민역량강화교육 교수자 및 갈등조정 전문가로 마을공동체에 참여하였다. 이러한 위치와 역할로 8주간의 주민역량강화 교육에 전면 결합하면서 부분적 완전한 참여자로 참여관찰을 진행하였다. 참여 관찰 내용은 현장에서 간단한 메모를 한 후, 돌아와 바로 정리하는 방식을 취하였다.

(2) 자료분석 방법

질적 사례연구는 자료 분석을 위한 구체적인 전략과 기법이 아직은 없어 사례연구의 자료를 분석하는 것은 힘든 과정이다. 이에 본 연구는 사례연구 중 질적 사례연구로서 질적 연구의 일반적인 자료 분석 절차에 따라 다음의 [Fig. 1] Data Analysis Procedure와 같이 5단계로 진행되었다.



[Fig. 1] Data Analysis Procedure.

IV. 연구 결과

본 연구는 마을 주민들 간의 갈등의 실체를 파악하고자 사례연구방법을 적용하였다. 심층면담은 비구조화, 반구조화된 질문으로 진행되었다. 1차 질문은 스프래들리(Spradley)의 참여관찰을 활용하여 그랜드투어 형식으로, 2차 질문부터는 미니투어 방식으로 심층면담을 진행하였다.

수집된 자료를 분석하여 만들어낸 귀납적 코드들을 토대로 도시재생 사업에 참여하는 주민들의 갈등의 실체는 ‘의사소통 방식의 다름’, ‘자율적 참여를 방해하는 리더’, ‘제대로 전달되지 못하는

<Table 2> Participation Observation Schedule

Number	Date	Time	Content
1	05.03	14:00~16:00	saetteultown project presentation
2	05.10	11:00~13:00	Steering Committee Meeting and Meeting
3	05.17	10:00~13:00	Visit to the Happy Café and Conference
4	05.24	12:00~14:00	Attendance to the Meeting and Steering Committee
5	06.07	12:00~14:00	Attendance to the Meeting and Steering Committee
6	06.14	12:00~14:00	Attendance to the Meeting and Steering Committee
7	06.21	10:00~14:00	happy cafe management committee member chat, a steering committee visit
8	07.05	10:00~14:00	village alley cleaning & a steering committee visit
9	07.12	10:00~14:00	noodle day preparation process
10	07.19	10:00~12:00	gardening
11	08.24	11:00~13:00	duck day
12	09.05	11:00~14:00	gardening arrangement & a steering committee visit
13	10.04	10:00~13:00	village alley cleaning & a steering committee visit
14	11.01	10:00~13:00	Visiting the Residents' Somoim and Visiting the Restaurant
15	11.21	10:00~13:00	resident somos
16	11.22	10:00~13:00	resident somos

<Table 3> Research analysis results

Sub-components	Themes
‘impressed’: nonverbal message function	a different way of communicating
‘a chopstick bowl Do you want me to take the exam?’: filter of communication	
‘The chairman, members should take care of you.’: Leadership roles	a leader who interferes with autonomous participation.
‘Savasava, Ala Bbanggu’: the nominal chamber of the steering committee	
‘Stop when you come in.’: Closure and Preservation	information that is not communicated properly communicated
‘an unheard-of meeting agenda’: stowage operation	
‘Leader decides and notifies’: undemocratic decision-making process	
‘confusion about business’: Lack of understanding of Village Community	

정보’가 나타났으며 이에 대한 분석 내용을 서술하였다. 자료 분석을 통해 나온 연구결과는 <table 3>과 같다.

연구 자료를 분석한 결과 사전에 분석한 갈등의 실제와는 약간의 차이가 있었다. 이 마을에서는 새뜰사업 마을로 선정되기 전 진행하던 행복마을 만들기에서 구성된 운영위원들 중 위원장과 사무국장, 위원장과 일반위원들 간의 갈등을 시작으로 갈등의 당사자가 점차 확대되어가는 과정에 있었다. 직접적인 당사자가 아닌 경우 당사자라 일컫지 않는 경우가 대부분이나 회복적 정의에 근거한 관점에서 볼 때 하나의 갈등 사건으로 말미암아 영향을 받는 주변의 모든 사람을 갈등 당사자로 본다. 갈등의 실체는 행복카페 운영위원들 간의 의사소통 방식의 다름, 자율적 참여를 방해하는 리더, 공유되지 못한 정보로 크게 드러났다.

1. 의사소통 방식의 다름

가. ‘인상을 팍 씹’: 비언어적 메시지 기능
 인간과 인간이 더불어 살아가는 이 사회에서의 상호작용은 의사소통으로 이뤄진다. 이 마을에서는 운영위원장을 맡고 있는 연구 참여자A와 위원들과의 의사소통에서 위원장의 비언어적 메시지가 관계를 증진시키는데 방해할 함과 동시에

갈등을 유발하는 요인으로 작용하는 것이 나타났다.

위원장이 우리 친구지만 화가 나면 얼굴에 표가 확 나가든. 인상을 팍 쓰고 있고.. 말도 못되게 하고.. 그러니 카페에 가기가 싫지.. 지 맘 데로 안 되면 인상을 쓰니 누가 좋다하겠노. <중략> 그 날도 다른 언니들이 열심히 묶어 놔는데 그걸 확~ 풀면서 지가 다시 묶으면서 ‘이걸 이라면 되나? 앞뒤로 묶어야 예쁘게 보이지!’ 그러더라고.. 옆에서 보고 있는 내가 다 무안하더라고.. (연구참여자 B)

연구 참여자A가 전달하는 불편한 비언어적 메시지는 구성원간의 갈등의 원인이 되었다. 마을에 처음 오는 주민들에게도 위원장은 인상을 쓰며 말했다. 이러한 비언어적 메시지는 듣는 상대에게 무시하는 느낌을 전달하게 되고 존중받지 못한 느낌으로 전해지며 불쾌한 감정을 전달하였다. 이에 현재 발생되었던 갈등 외 또 다른 갈등이 발생 할 수 있는 요인이 될 수 있음이 드러났다.

나. ‘젓가락 걸친 밥공기. 고사지내요?’: 의사소통의 필터

행복센터 운영위원들 의사소통을 함에 있어서 필터가 작용하는 것이 드러났다. 의사소통 필터의 작용으로 말하는 사람과 듣는 사람 모두 감정이 상하고 있었다. ‘고사를 지낸다’는 말은 듣는 사람의 경험과 가치관 등에 의해 부정적인 의미

로 재해석되어 부정적인 감정을 유발하였다. 그리고 갈등 당사자와 대화를 통해 감정을 풀기보다는 제3자에게 부정적 감정을 전달함으로써 주민 간 갈등을 키우는 모습을 보였다.

P언니 얼마나 맘 아팠는지 아요? 내가 라면을 끓여줬어. 밥 공기하고 젓가락을 걸치고 가지고 온거야. 그러니 “고사지내요? 제사지내요?” 태박을 탁 주더라. 얼마나.. 그거뿐만 아니고도 쌓인게 너무 많아. 그 언니가 내가 안온다고 한다고 말해야하는데 오기 싫은데 뭐. (P언니가 내가 센터에 못 온다는)그 얘기하러 오기 자체도 싫은데.. 한날 정기 총회하는 날 그 언니를 만났어. 내 봉사한다고 내 봉사한다고 못 왔잖아. 그 언니를 만났잖아. “ 언니 와 안 나오요?” 하니까 내를 탁 세워놓고 이야기를 하는데 (P언니가) 맘을 많이 다치서 러... (연구참여자 K)

여기 사람들한테 이런 말 하긴 좀 그렇지만 사람들이 못 배우고 아는게 없어서 내가 얼마나 힘든데.. 00언니는 처음 왔을 때 말도 못하고.. 바리스타 그거 아무나 하는 것도 아니고.. 지금은 용 댔다. 용 댔어. (연구참여자 A)

이 마을 위원장은 마을만들기 사업에 참여하는 다른 주민들이 ‘못 배우고 아는 것이 없다’는 고정관념을 가지고 있다. 그래서 행복센터에서 해야 할 일, 모든 일은 자신의 손을 거쳐야 한다고 생각하고 있었다. 또한 이 고정관념은 다른 구성원과의 의사소통에 원활하게 되지 못하는 방해요소로 작용하며 기존에 있던 위원들의 의견을 듣지 않으려는 모습으로 나타나고 있었다.

2. 자율적 참여를 방해하는 리더

가. ‘회장은 회원들을 챙겨야 함’ : 리더의 역할

도시재생에 참여한 주민들은 옛날 시골의 부락, 씨족사회와 같은 마을이 아닌 행정구역에 의해 인위적으로 만들어진 지역조직(공동체)으로 도시재생 사업에 참여하는 구성원들이 조직에 대한 이해와 조직 구성원의 역할에 대해서 합의되지 않은 상태였다. 구성원들 각각 리더가 모든 구성원들을 화합해야하고, 자신의 희생이 필요하

며, 구성원들이 잘 하지 못하더라도 이끌어주는 것을 가장 큰 역할로 보고 있었으나 위원장은 도시재생 사업은 기존 마을공동체-새마을부녀회, 자유총연맹, 통반장회의, 지역자치위원 등등-와는 다르다고 생각하며 행정기관에서 시키는 대로 일을 진행하는 것이 아니라 위원장이 아이디어를 내고 추진해 나가야 한다고 생각하고 사업의 모든 사안을 구성원들과 합의 할 필요가 없다고 생각하고 있었다.

모든 것을 지가 다 하는 기라. 회장으로 잘못하는 기라. 내가 아니면 안 된다고 생각하는 거. 여기도 회원도 있고.. 00씨 요리조리해 가지고 책을 배치를 해 주세요. 하면서 자기가 둘러보면서 확인만 하면 되는 건데.. 남을 우리를 뺄뚱하니 서가지고 지가 다 하는 기라. 매사에 안아 주는 게 있어야 하는데 그것이 안 된다. 그거고. <중략> 때로는 못하는 사람도 있고 못하는 잘하는 사람 모두 꾸러 나가는 게 위원장이지... (연구참여자 C)

나. ‘사바사바, 알라뽕구’ : 운영위원회의 유명무실

도시재생 사업지로 선정된 본 연구의 대상지는 그 전 마을만들기 사업을 통해 행복센터라는 주민거점 공간이 마련되어 있었으며, 이 행복센터를 운영하기 위한 운영위원회가 조직화 되어있었다. 이 운영위원회는 주민자치 조직이다. 일반적으로 조직은 그 운영이 합리적이고 의사결정 과정이 민주적인 절차에 따르며 안전 또한 공동체의 현안을 논의할 때 공동체의 훼손을 가져오는 갈등이 발생할 여지가 적어진다. 이 마을 행복센터의 운영주체는 운영위원들이면서 물리적 공간은 주민센터의 소유이다. 행복카페 관련 행정기관에서는 주민들이 카페를 운영하여 성과도 내면서 마을만들기 사업에 참여하는 주민들도 확대되기를 바라고 있었다. 그래서 행복센터 운영위원회의 자치권을 100% 인정하지 않고 개입하고 있는 것으로 보인다.

지가 사바사바 하데. 살살 알라뽕구 끼더라. 동사무소 직원 새로운 사람도 살랑 거리면서 하면서 지편으로 만들더라. 지편으로 만들어야지 지가 편

할거 아니가. 내가 눈치가 빠르거든. (연구참여자 J)

다. ‘들어오면 그만 둬’ : 폐쇄성과 기득권 유지

마을만들기는 마을공동체(주민조직)를 이루는 일이다. 마을에서 벌어지는 공동의 문제를 함께 해결하고, 개선하며, 새롭게 만들어 가는 과정을 통해 단절된 이웃과의 관계를 회복하고, 의사소통의 경로와 활동체계를 만들며, 주민공동체를 이루어 가는 일이다. 마을주민들의 참여가 지속적으로 일어날 때 주민공동체가 생명을 가지며 행정기관의 도움 없이 자립성을 가지며 지속된다. 그런데 현재 마을만들기 사업이 진행되고 있는 곳의 주민들 간의 갈등은 마을만들기 사업에 먼저 참여한 주민들이 새롭게 참여하려는 주민들을 가로 막고 있는 모습이 발견되었다. 마을만들기 사업에 참여하는 주민 공동체의 부분적 폐쇄성이 갈등의 원인으로 드러났다. 행복카페는 커피를 매개로 주민들의 공유공간으로 만들어 가는 곳이었다. 그래서 운영위원들이 곧 바리스타 역할을 하고 있었다. 바리스타 역할 및 활동이 운영위원 모두에게 열려있지 않았으며, 운영위원으로 마을만들기 활동에 참여를 하고 싶어도 위원장의 승인 없이는 가입하는 것도 쉽지 않았다. 그러나 위원장과 친분이 있는 지인이 참여를 하고 싶어할 때는 별다른 승인 절차 없이 쉽게 가입할 수 있었다. 이는 마을만들기 활동에 먼저 참여한 기득권을 유지하기 위한 것으로 활동 내용 및 지위에 대한 폐쇄성이 모두 존재하였다.

들어간다 하니까 K가 침에 올라갔을 때 교회 간다고 했을 때 “천상 내가 들어와야겠다. 이렇게 시끄럽다. 서로서로 이해하면 되지. 내가 내일부터 들어 올란다.” 하니까 하는 말이 “들어 오이소. 들어 오면은 나는 그만 들꺼니까.” “니 그만 들라고 나 들어오라고 하나.” 하니까(하면서) “내가 들어야(운영위원으로 가입해야).. 사람이 살다보면 본인이 직접적으로 들은 말이 아니면 듣지 마라.” 내가 딱 그러면서 “한 통속 내가 그것도 와서 하는데 회원(운영위원)에 들어와야지.” 하니까 “한

통속하고 이거하고는 틀립니다.” “회원으로 들어올 까다” 하고 나왔뿌스...(연구참여자 L)

3. 제대로 전달되지 못하는 정보

가. ‘전혀 듣지 못한 회의 안건’ : 밀실 운영 마을만들기 사업과 관련된 마을에서 일어나는 각종 행사 및 회의, 사업 내용 등의 정보는 운영위원장이 독점하고 있었으며, 그 정보들은 운영위원 전체와 함께 공식적인 절차를 통해 공유되지 못하고 있었다. 운영위원회의 안건 역시 회의 전에 미리 공지되지 않았으며, 위원장과 친한 사람에게 먼저 정보를 공유하는 모습도 보였다. 이러한 비공식적 행동이 주민갈등을 더 야기하고 있었다.

그 날 일이 있어서 갔다가 오니까 다 끝났더라고. 언니가 아파서 사하 저쪽에서 갔다 온다고 했고. 임원 한다는 소리를 전혀 못 들었어. (연구참여자 C)

나는 친정아버지 제사라서 그날 못 갔지. 나도 전혀 못 들었지. (연구참여자 J)

나. ‘지가 결정하고 통보함’: 비민주적 의사결정과정

정유마을 행복센터 운영위원회는 민주적인 의사결정과정을 거치지 못하고 있다. 구성원들이 각자의 의견을 자유롭게 내지도 못하며 운영 및 임원 선출 등 행복센터 운영에 관한 운영위원회를 매주 개최하고 있지만 운영위원장의 일방적으로 결정권을 남발하고 있었다. 그리고 중요한 사안도 위원들과 의견을 조율하지 않을 뿐만 아니라 위원들의 의견을 내더라도 반영되지 않고 있었으며 질의에 대한 답변도 명쾌하지 않았다. 또한 운영위원들과 협의를 진행하는 것이 아니라 동사무소 직원과 미리 협의 된 후 운영위원들에게는 통보하는 형식을 취하는 행동이 갈등을 더 유발하는 요인으로 작용하고 있었다.

커피 바리스타 봉사하는 것도 시간당 2천원 결정하는 것을 회의 때 정해야 되는데..<중략>지가 결

정을 해가지고 통보식으로 2천원으로 줍니다. 딱딱
딱 해 뿌니까 그것도 잘못 된거고... (연구참여자 J)

다. ‘사업에 대한 혼선’: 상호관계를 보는 시각
의 불일치

행복마을 만들기 사업을 마중물 사업과 합치면
5년차를 진행한 마을이다. 2016년부터는 행복마
음이 종료되고 도시재생 사업지로 선정되어 진행
되고 있는데 행복센터 운영위원들은 행복마을만
들기 사업과 도시재생 사업을 구분하지 못함으로
서 갈등이 야기되고 있었다.

마을 운영위원들이 도시재생 사업과 행복마을 사
업을 구분하지 못하고 있어요. 도시재생 사업에 대
한 이해도가 없지요. <중략> 그리고 도시재생 사
업에서는 소모임 활성화가 중요한 과제인데 젊은 엄마
들이 많이 모인 소모임이 있는데 그 소모임 활
동에 예산이 쓰여지는 것을 보고 좋지 않게 바라보
는 경우도 있어요. 다른 곳에 돈이 너무 많이 쓰
인다고... (연구참여자 O)

다 같은 마을만들기 사업들이고 이름이 다를
뿐 기존의 사업과 같다고 생각하는 마을 주민들
과 도시재생 사업에 새롭게 참가하는 주민들 모
두 사업에 대한 이해가 떨어져고 있었다. 이로
인해 각 구성원들은 상호 관계를 보는 시각이 일
치하지 않고 있는 것으로 나타났다. 먼저 마을만
들기 사업에 참여한 주민들은 이제 막 새롭게 마
울만들기 사업에 참여한 주민들보다 우위에 서는
것이 당연하다고 여기는 듯하다(한규석, 2016,
p.382). 이와 같은 경쟁적인 경향은 내집단일 경
우와 정체감의 유사성이 나타날 때 감소하며 상
대와 협조를 하게 되는데(한규석, 2016, p.382) 도
시재생 사업과 행복마을 만들기 사업의 혼선으로
행복마을만들기 운영위원들은 새롭게 참가하는
주민들에게 호의적이지 못한 반응을 나타내는 것
으로 보인다.

V. 결론 및 제언

연구 결과에 기초하여 본 연구에서 내린 결론

은 다음과 같다.

첫째, 도시재생 사업에 참여하는 주민들의 갈
등의 실체는 주민 간의 원활하지 못한 의사소통,
즉 구성원간의 의사소통 방식의 다름이 큰 원인
으로 드러났다. 마을만들기 사업에 참여하는 주
민들은 참여와 동시에 마을공동체의 성원으로 역
할을 하게 된다(Rha, 2013). 마을 만들기 사업을
통해 마을공동체를 만들어가는 과정은 마을 주민
들이 공동의 현안을 논의하고, 문제해결과정도
대화를 통한 합의 과정으로 Lee(2011)가 언급한
주민들의 생활 전반을 종합적으로 가꾸어 가는
것이라 할 수 있다. 즉 마을공동체 형성에 있어
서 의사소통은 필연적인 관계형성의 행위이다.
의사소통 방식의 다름으로 인해 주민들 간의 갈
등을 야기하고 발생된 갈등으로 원활한 의사소통
을 더 많이 방해하는 악순환을 거치면서 갈등을
점점 키우고 있었다. 이는 Park(2010)의 연구와도
그 맥을 같이 한다.

둘째, 도시재생 사업 속에 형성된 마을공동체
운영의 주민‘자치’를 인정하지 않는 행정기관의
간섭이 발견 되었다. 도시재생 사업지로 선정된
행정기관에서는 마을공동체를 어떻게 바라보고
협력하며, 도움을 줄 것인가에 대한 자신들의 역
할이 명확하지 않으며, 마을 공동체와의 관계를
어떻게 규정지을 것인가에 대한 개념이 아직은
정립되지 않았다. 행정기관에서 마을만들기 사
업에 주민들이 참여하고 협동하는 활동을 ‘절차’로
만 인식하고 주민공동체의 지속을 위해 ‘자치’를
육성하려는 관점이 부족하다. 따라서 마을공동체
가 만들어지면 관은 공동체의 ‘자치’를 인정하고
육성할 필요가 있다. 주민공동체의 자치를 인정
하고 육성하기 위해서는 지원은 하되 간섭은 하
지 말아야한다는 팔길이 원칙이 적용되어야 한
다. 팔길이 원칙(Arm’s Length Principle)은 ‘지원
은 하되 간섭은 없다.’ ‘손이 닿는데 까지만 지원
을 한다.’ 라는 의미를 가지며, 제주특별자치도
민선5기 들어서면서 감귤정책 혁신을 위하여 처
음 제시한 말이다. 행정기관이 주민 공동체의 운

영에 행정기관의 간섭이 깊게 작용하면 마을 주민 공동체는 행정에 의존적으로 변할 것이며 이는 마을 갈등을 야기할 수 있는 원인으로 작용할 것이다. 마을 공동체의 '자치'를 잘 할 수 있는 민주시민교육이 그 역할을 수행하기에 충분할 것이다. 사회의 다양성을 수용하고 차이를 존중할 줄 아는 주민으로 양성하여 마을공동체의 갈등 관리의 내적 동력을 통해 공동체를 지속 발전시켜 나갈 수 있는 방안을 마련해야 할 것이다.

본 연구의 결론에 근거한 제언은 다음과 같다. 첫째, 마을공동체 조직화되면 갈등 예방적 차원에서 갈등관련 교육이 필요하다. 사람들이 모여서 살아가는 곳에서 갈등 발생은 자연스러운 현상이다. 그리고 갈등은 발생초기에 적절하게 해결되지 못하면 갈등의 크기는 커져간다. 갈등을 해결함에 있어서 대화로 이뤄지지 못하고 법·제도나 힘에 의해서 해결되면 공동체가 훼손된다. 마을공동체의 지속가능한 발전을 바란다면 도시재생 관련 행정기관 및 담당자들은 성과주의 중심의 사업평가를 떠나서 주민들에게 실질적으로 필요한 갈등관련 교육을 사업 초기에 진행하는 것이 매뉴얼화 될 필요가 있다.

둘째, 마을만들기 사업성과는 마을주민의 갈등관리 역량이 높을 때 사업성과의 질이 높아질 수 있을 것이다. 따라서 마을공동체 주민 간 갈등에 도움을 줄 전담 기구를 마련하거나 마을활동가를 마을 갈등 조정자로 양성하는 방법이 필요할 것이다. 그 외 현재 가정법원에서 운영 중인 화해 권고위원회제도를 벤치마킹하여 마을갈등 전문조정자를 배치하는 것도 고려해 보아야 할 것이다.

References

- Bickmore K(1999). Elementary curriculum about conflict resolution. Theory and Research in Social Education, 27(1), 45~69.
- Cho JH(2007). Grounded theoretic interpretation of residents' conflict occurred in process of promoting a joint project : focused on the case of residents' conflict in the agricultural experience villages. Doctoral thesis, University of Seoul.
- Creswell JW(1998). Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Traditions. Seoul: Hakjisa. 32~67.
- Dana D(2000). Conflict Resolution. Seoul: Knowledge Smith. 86~120.
- Jeong SH(2003). Empirical Study on the Conflict Cause of the Organization and Organizational Commitment. Masteral disseration, Hanbat National University.
- Kim GH, Kim DN and Kim SY(2012). We, town development. Paju-si: Namudosi. 3~15.
- Lederach JP(2003). Conflict Transformation. Chuncheon: Korea Anabaptist Press. 102~110.
- Lee MW(2011). Local Residents' Conflict Recognized by The mselves in Community Building Process. Master's thesis, Sejong University.
- Lee SW(2010). Three catalysts for creative conflict. SERI Management note, 8, 82~97.
- Park BO(2010). A Study on Conflict Type in Urban Renaissance Project. Master's thesis, University of Seoul.
- Park JH(1992). Social conflict and ideology. Seoul: Nanam. 49~75.
- Park JH(2010). Generational Conflicts in Korea : Power, Ideological and Cultural Conflicts. Korea Journal of Population Studies, 33(3), 75~99.
- Popper K(1994). All life is problem solving. Seoul: Boogl Books. 82~101.
- Rha HS(2013). Areas of Conflicts and the Resolution in the Process of Resident-Driven Maeul-Mandulgi : Focused on the Baedari Area in Incheon. Master's thesis, University of Seoul.
- Robbins, SP(1974). Managing Organizational Conflict : A Non-Traditional Approach. Englewood Cliffs. NJ: PrenticeHall. 90~109.
- Rosenberg, MB(2003). NVC : Nonviolent Communication. Seoul: Bao. 41~60.
- Spradley JP(1980). Participant Observation. Seoul: Cengage Learning. 55~80.
- Stake, RE(1995). The art of case study research. Seoul: Changjisa. 10~40.
- Yin, RK(2003). Case study and research: Design and methods. Seoul: Hakjisa. 65~89.

Dynamic Busan. <http://news.busan.go.kr>

Kookje. <http://www.kookje.co.kr>

Landscape Times. <http://www.latimes.kr>

Urban Regeneration Center

Busan.<http://www.urcb.or.kr>

-
- Received : 08 November, 2019
 - Revised : 29 November, 2019
 - Accepted : 11 December, 2019