

이게 손가락을 이제 종이에 벤 적이
있으실 거예요. 근데 그게 이제 뭐
따끔하고 기분 나쁘데 그렇다고 막
눈물이 쏟아지거나 응급실로 달려갈
상황은 아니잖아요. 근데 이게 천번에
종이컷을 당했다고 일단 생각을 해
보세요. 그리고 매일 하루에도 몇
번씩 베는 거예요. 그러면은 그거는
결코 간단한 일이 될 수가 없거든요.
요즘 직장인들은 정신적으로 회색
자켓을 걸치고 출근한다는 어 얘기를
합니다. 그니까 무난한 생각, 튀지
않는 생각, 상사의 말에 동의하는
생각. 음. 그런 거죠. 그래서
이렇게 침묵, 집단 침묵이 있는
조직이 잘될 리가 없겠죠. 잘될 리가
없겠죠.

3프TV 더 피플 바로 시작하도록
하겠습니다. 오늘은요. 아, 요즘에
젊은 분들이 아주 힘들게 회사를
입사를 해서 정말 힘들게 들어가서 그
좋은 회사를 1년도 못 돼서 그만두는
경우들이 굉장히 많다고 하죠. 뭐
공무원 되신 분들도 그렇고 대기업
들어가신 분들도 그런 일들이 잦다.
그래서 도대체 뭐가 문제인가? 왜

이분들은 그 힘들게 들어간 회사를
금세 때려치고 아 또 다른 직장들을
찾으시는지 아 그 이유를 밝혀내고 또
어떻게 하는지 어떻게 하는게 더
좋을지 아걸 또 책을 엮어내신 분이
계셔서 그분 모시고 이야기 나누도록
하겠습니다. 오늘 함께 해 주실
분은요. 아 참 책 제목이 아주
재밌습니다. 미세 공격 주의보라는
책의 작가 남대희 작가님
모시겠습니다. 어서 오십시오.네 네,
안녕하세요. 네, 반갑습니다.
작가님. 네, 미세 공격
주의는 아, 무슨 뜻인지 감은 잘 안
옵니다. 아, 예. 미세먼지는 우리가
이제 많이 익숙한데 미세
공격주의는 일단 어떤 뜻인지 좀 알려
주시면 좋을 것 같은데요. 그러니까
요즘 사람들이 가장 무서워하는게
미세한 거라고 합니다. 그러니까 너무
미세해서 막 자기도 모르는 사이에
파고들고 침투하는데 털어낼 순 없는
거죠. 네.지 않. 네. 그런데 이게
우리 일상 속에 물속에 공기 속에
녹아들어 있는데 미세 플라스틱이나
미세 먼지 같은데. 그렇죠. 그렇죠.

그런데 우리 눈에는 잘 띄지 않는
거죠. 그래서 이런 것들이 가장
무섭다고 하는게 미세한 것입니다.이
미세 공격이라는 거를 그 한 가지
예를 들어 볼게요. AI한테 가난한
사람 빈곤층을 한번 그려 봐. 이렇게
하면은 흑인을 흔히 그립니다. 아,
그래요? 네. 이게 흑인은 좀
사회적인 지위가 낮고 직업도 변치
못할 것이라는 그런 선입견이 있는데
그걸 AI가 학습한 거죠. 네.
그래서에 가득 차 있는 그 고정관념,
편견 이런 것들 때문에 순식간에
스치듯이 지나가는 차별적인 행동,
표정, 말 이렇게 있습니다. 이렇게
미세 공격인데요. 내가 싫어하는
사람, 나와 다른 사람 또는
마이너리티, 비주류에 대해서 은근한
배제와 차별, 그리고 교묘한
깎아내림, 선극기와 사회적인 배제.
그래서 은밀하고 조용하게 상처를
주고요. 애매하게 무래하고 또 작지만
반복되는 것 이거를 이제 미세
공격이라고 어 얘기를 했습니다. 그럼
이제 그런 공격을 받지 말자는 그니까
하지 않도록 주의하자는 거예요?

아니면 그런 공격을 받더라도 그
정도는 그냥 이겨내자는 겁니까? 어,
근데 미세 공격이라는게 사실은
가해자도 피해자도 잘 인식을 못 하는
경우가 있어요. 누구나 겪는 거지만
수면위로 끌어올려서 논의를 잘 안
하는 거죠. 네서 저는 이게
문제다라는 걸 먼저 알려주고
싶었고요. 그리고 미세 공격을
줄기차게 당한 피해자들 여러분탓시
아니라는 얘기 하고 싶었고 조직의
리더들한테이 책 꼭 읽으세요. 미세
공격이 지금 우리 조직의 큰
문제입니다.이 얘기를 하고
싶었습니다. 예를 들면 저도 이제 뭐
미세 공격은 아닙니다만 워낙 이제
이런 유튜브 채널이라든지 이런 데서
많이 뭘 하다
보니까 댓글들이 참 많이
들어오잖아요. 그 수많은
댓글들을 제가 읽으면서 어 저도 뭐
상처받을 수 있잖아요. 네. 어
그러나 그 사람들에게 그런 상처 주는
댓글 하지 말자고 할 순 없잖아요.
네. 그럼 그냥 가장 현명한 방법은
아 그 댓글에 상처 안 받는 저를

만드는게 이제 그나마 제일 괜찮은
방법이 저는 생각하는데. 네. 근데이
책은 그런 미세 공격들이 어떤 것들이
있는지 너네들 자각해서 하지 말라는
취지의 책이라는 말씀이신 거군요.
아, 그렇기도 하고요. 그 어떻게
대응을 해야 될지이 내용도 담고
있습니다. 여러 가지 방법들을 제가
제시하긴 했는데 저는 이제 가장
중요한 거는 미세 공격이라는 개념이
좀 널리 알려지고 미세 공격이라는
이름이 많이 불려져야 된다고 생각을
하거든요. 지금은 서로 의식을
못하는데 그래서 수면 밑에서 개인의
조용한 마음상에 상함에 그치는 거죠.
근데 그거를 끌어올려서 많은 사람들이
얘기할 때 우리 상사, 우리 조직
그리고 이제 동료들도 인식하고
경각심을 갖게 된다는 그런
얘기입니다. 우리 작가님은 그러면
그런 조직 같은 데서 많이 일을 좀
해 보셨어요? 그 미세 공격 당한
입장이나 아니면 하는 입장에서. 근데
저는 미세 공격을 당하는 사람은
정해져 있는게 아니고요. 누구나 지금
당하고 있다고 생각합니다. 근데 저도

이제 90년대 취업을 하지
않았습니까? 90년대는 어땠어요? 그
뭐 나이 어린 사람, 여성에 대해서는
존중이 훨씬 없었죠. 네. 그래서
그때는 자연스럽게
편견 그리고 이제 직장을 옮기면서
경력직이잖아요. 아는 사람이 하나도
없어요. 그 회사 내에 그러면은
자연스럽게 오랜 기간 결속되온
그들만의 리그에서 저는 소외되고
거리감을 느낄 수밖에 없는 거죠.
네. 환영받지 못하는 느낌 그리고 수
없는 느낌. 그래서 혼자 위축되고
그런 느낌을 많이 받았고요.이
경력직이라는게 옮겨 가면은 어 안
좋은게 이제 그동안에 내 성과
그다음에 업적 이런게 다 리셋이
됩니다. 그래서 제가 한번 뼈긋하면은
다들 그렇게 얘기를 해요. 왜
뽑았어? 저런애. 근데 이제 만약에
제 성장 과정을 쫓 지켜봤던 동료나
선배가 있다면은 믿고 기다려 주겠죠.
음 그래서 이렇게 옮겨갈 때마다
배제되고 저평가받고 소되고 이런 미세
공격을 뭐 겪어 왔다고 말을 할 수
있습니다. 아, 그런 예를 들어서

새로운 조직 안에 이제 예, 새로
들어가실 때 네. 그들이 갖고 있던
그니까 우리 작가님에 대한 뭐 어떤
데이터도 별로 없는 상황에서 새로운
사람이 우리 조직에 들어왔고 거기에
대해서 아, 호위적이지 않을 거라는
거는 충분히 예상할 순 있잖아요.
네.

어 그래서 이제 그거를 호위적으로
변화시키는 거는 어쩌면 혹시 그 새로
온 사람이 이겨내야 될 그 어떤 뭐
테스크 같은 건 아닐까요? 아, 물론
그래서 어, 저 같이 좀 사회성이
부족한 사람도 굉장히 활달한 척,
사교적인 척, 가면을 많이 썼습니다.
그래서 가면을 썼다가 벗었다 하면서
정말 뭐 친해 보려고 그리고 주류들
틈에 끼어보려고 노력을 많이 했지요.
그런데 어, 아무리 활달하게 해도
보이지 않는 선 같은 거는 있어서
굉장히 인정해 주는 거 같지만
결정적인 순간에는 어, 소외감을 좀
느낄 때가 없지 않았다고 생각을
합니다. 아, 그렇습니까?
그러면 그 미세 공격을 감행하는
이들은 대체로 어 당하는 사람의

이른바

갑지를 행할 수 있는 좀 윗선에 있는
선배라든지 아니면 더 상급자들이
혹은 뭐 이런바 우리가 요즘 얘기하는
꼰대 뭐 이런 사람들이 주로 그
공격을 감행하는 겁니까? 어 흔히
그렇게 생각을 하실 수 있고요. 현대
세대가 청년들한테 가하는 뭐 차별
무함 이렇게 생각을 할 수가 있는데
실상은 특히 요즘 들어서는 후배가
미세 공격에 발언지가 되는 경우도
심심치 않게 있습니다. 예를 들어서
어떤 이제 기업에서 이런 일이
있었어요. CEO가 그 산내 그
게시판을 통해서 우리 지금 어려운
상황이니까 다 같이 좀 열심히 해
보자 메시지를 보냈어요. 댓글이
주르륵 달렸죠. 많은 댓글이 너나
잘하세요. 님선 너 먼저라는 뜻이죠.
그렇게 많이 달렸어요. 아 진짜요?
네. 근데 그게 그 정도까지 댓글을
달려면 그 조직이 어땠을까 상상할 수
있겠죠. 그렇지만 모든 직원이 보는데
너나 잘라 하는 거는 이거는 뭐
면제부가 될 수는 없는 거죠. 이것도
역시 공격의 일종입니다. 제가 이제

그 대기업에서 임원을 할 때 네. 그
직원들하고 다양성 토크라는 제목으로
3년 동안 대화를 한 적이 있어요.
업무 외적인 대화를 한 거였는데 어
그때 공통적인 질문으로 선배가 어렵니
후배가 어렵니 이렇게 물어봤어요.
그랬더니 95%의 직원이 후배가
어렵다. 후배가 어렵다고요? 네.
선배한테는 뭐 일 가르쳐 주세요. 뭐
너무 어려워요. 징징될 수도 있는데
후배한테는
뭐 말 한번 붙이기도 힘들고 너무
눈치가 보이고 너무 이기적으로 일하는
거 같더라는 얘기를 하더라고요.
그래서 이게 저는 일방적인 가해자
일방적인 피해자는 없다고 생각합니다.
근데 이제 미세 공격이라고 하시니까
이른바 뭐 그 상대되는 개념으로 뭐
거대 공격 같은 것도 있을 수 있을
것 같고 아니면 우리가 흔히 잘
자각할 수 있는 공격, 괴롭힘 뭐
이런 것들은 이미 우리가 꽤 인지하곤
있잖아요. 그럼 그 인지하지 못하는
부분을 좀 더 집중적으로 이번에
책에서 밝혀내신 거예요? 아 거대
공격이라는게 예전에는 정말 많았죠.

사무실에서 뭐 던지고 폭행 폭
있었잖아요. 근데 그게 그 사회적인
인식도 변화했고 더 이상 그런게
용납되지 않는 사회로 가고 있지
않습니까? 그러다 보니까 거대 공격은
많이 줄어들었어요. 그럼 예전에는 그
미세 공격이 없었느냐 그게 아니라
거대 공격에 가려서 잘 안 보였던
거죠. 근데 지금 미 그 거대 공격이
조금 줄어들면서 음 아주 노골적인
괴롭힘보다는 아주 교묘하고
애매해서 묘하게 기분은 나쁜데 뭐라고
또 문제 제기하기도 애매하고 칭찬
같은데 돌려가게요. 그리고 뭔가
인정해 주는 거 같은데 뒤에서 절대로
또 어 좋게 얘기 안 하는 그런 여러
가지 복잡한 문제들이 생겨나는 것이
이제 미세 공격의 양태고요. 저는
이제 거대 공격을 어 사진이나
녹음기에 담을 수 있는 굉장히 누가
봐도 알 수 있는 뚜렷하고 분명한
공격이라면은 미세 공격은 어떤 사람은
전혀 눈치 채챌 수 없는 그런
은근하고 은밀한 공격이라고 이렇게
정의를 해 봤습니다. 아 그건 아주
재밌는 접근이네요. 그 사진이나

녹음기로 네. 바로 우리가 누구라도

알 수 있을 만한 요런 것들은 이제

거대 공격 그런 걸로는 애매하지만

뭔가

튀앙스라든지 어 맥락상으로 보면

이거는 나를 까는게 맞는 거 같은

그런 그 괜히 이상하게 기분 나쁜

그런 것들 이제 미세 공격. 네.

네. 네. 제가 책에서 한 구절만 좀

읽어 봐도 될까요? 그들은 매일

출근할 때마다 실체를 알 수 없는

가압함을 느낀다고 했다. 사이렌보다는

백색 소음에 가깝고 비바람보다는

안개나 미세먼지처럼 엷 깔린 답답한

그 무언가가 회사에 가는 것을 전혀

즐겁지 않게 만든다. 요게 이제 미세

공격을 묘사한 거라고 보시면 될 거

같아요. 아, 사람들은 왜 다른

사람들을 본인이 이익되는 것도 아닌데

그렇게 공격을 한다고 혹시

생각하세요?

이게 심리적으로 보면 그 일단

우리나라 사람들은 공동체 문화에

익숙하지 않습니까? 그래서 무리를

짓고 싶어해요. 서로 끼리끼리 뭔가

연결 고리를 만들고 싶어 하는 거죠.

그 안에서 소속되고 싶고 근데 나와
다른 사람, 내 취향이 아닌 사람
그런 사람들을 싫어하고 밀어냅니다.
우리 그룹에서 밀어내는 거죠. 네.
그리고 그 이면에는 내가 조금 더
돋보이고 싶고 나를 자랑스러워하고
싶고 내가 우월하다고 느끼고 싶다는
심리가 있는 거죠. 음. 그래서
그렇게 슬쩍 어 남들을 무시하기도
하고 무리하게 대하기도 하고 더
중요한 거는 제가 미세 공격을
겪는데이 저한테 가한 당사자는 권력자
내지 권력 시스템인데 내가 거기다가는
뭐 할 수 있는게 없어요. 그러니까
나보다 약한 사람, 나보다 못 가진
사람한테 오히려 미세 공격을 퍼붓는
그런 이제 일종의 되물림이 일어나는
거죠. 네.

일종의 그 사 그

사람들이 어쨌든 옆 사람이나 또 다른
사람보다 내가 더 유의해 서려고 하는
것들은 일종에 본능에 가까운 거
같은데 네 어 그런데 이제 마땅히
우위에 설 만한 압당한 도구나 아니면
적당한 방법들이 없다
보니 어 이런 은은한 방법으로

타인들을 괴롭히는 건 아닐까요?
그러면 그러니까 그 그 미세 공격에는
의도가 있는게 있고 없는게 있는데요.
없는 거는 이제 그냥 고정관념이에요.
편견. 근데 자기가 하동 이게
문신처럼 자기한테 박혀 있으니까
문제가 있다는 걸 모르고 그냥 하는
거죠. 그 무의식적으로 하는게 있고
의식적으로 하는 것도 있어요. 은근히
이제 까는 거죠. 네. 근데 그렇게
하는게 심각하게 나쁜 짓은 아니라는
음 그냥 그럴 수 있다 정도로
본인한테 면제부를 주면서 묘한 쾌감을
느끼는 그런 심리도 있는 거
같습니다. 음. 근데 그런 것들에
대해서 이렇게 어 활자화된 혹은 뭐
명확하게 드러난 언어로서
그들에게 어 알려 준다면 그들도 그런
행동을 훨씬 덜하게 될 것이다라는
말씀이신 거죠. 그렇게 되기를
희망하신다. 네. 이 손가락을 이제
종이에 벤적이 있으실 거예요. 근데
그게 이제 뭐 따끔하고 기분 나쁜데
그렇다고 막 눈물이 쏟아지거나
응급실로 달려갈 상황은 아니잖아요.
근데 이게 천번의 종이컷을 당했다고

일단 생각을 해 보세요. 그리고 매일
하루에도 몇 번씩 베는 거예요.
그러면은 그거는 결코 간단한 일이 될
수가 없거든요. 근데 이제 그 피해를
당한 사람이 가만히 있다가 갑자기
폭발하는 경우도 있어요. 근데이
사람이 폭발하는 거는 오늘이 일
때문에 그런게 아니라 음 어제 뭐
일주일 전, 한 달 전, 1년 전
아니면 직장 생활 내내 쌓이고 쌓였던
것에 대해서 반응을 하는 것이고
여기에는이 사람의 어떤 뭐 역사,
트라우마, 그 상처가 다 담겨 있다고
볼 수가 있는 거거든요. 그래서 저는
이게 반복되고 누적되기 때문에 굉장히
무서운 거라는 말씀을 드리는 거고요.
이거 하나 때문에 직원들이 퇴사하거나
그렇지 않습니다. 근데 의욕을
내려놓는 거죠. 어떤 직원은 그냥
계단식으로 의욕을 내려놓는다. 매년
그런 얘기를 한 적이 있는데 제가
예를 들어 횡집을 하는데 네. 어,
단 한 번의 손배힘도 없이 그 횡집이
잘 될 거라고 생각하진 않거든요.
네. 무수히 많은 손의 상처나 흉터가
생기겠죠. 네. 그런 것들이 결국은

저를 어 물고기 전문가, 회 전문가로
만들어 주는 걸 거고 혹은 제가
만약에 목수라고 한다면 제 손이 지금
이렇게 어 간열이진 않겠죠. 훨씬 더
아마 굵은 마디에 굵은살이 아마
곳곳에 배겨서 웬만한 어 망치질 혹은
뮌 망치질 좀 실수해서 손을 좀
찢더라도 거의 아프지 않은 수준까지
아마 손이 되지 않겠습니까? 그게 어
목수로서 혹은 내 횃집 사장으로서의
성장이고 어 나의 전문성이 되는 거
같은데 제 느낌은 근데 아 그렇지
않다. 손에 장갑을 한 12개 좀
끼면서 손 다치지 않게 하는 방법도
얼마든지 있을 수 있지 않냐라고
한다면 물론 뭐 그것도 가능한
하겠습니다만 제가 드린 말씀은 그런
건 아니고요. 그러니까 그 미세
공격하고 예를 들면 내가 업무를
잘못하고 실수를 했어요. 그래서
누군가 지적을 하고 야단을 지적 그럼
저 혼자도 아 실패했구나라는 쓰라린
경험을 이게 미세 공격은 아닙니다.
음. 어 야단 칠 수 있어요. 제대로
치면 되는 거죠. 네. 그 야단에
젊은 세대들이 그걸 견뎌내나요? 아

그런데 그게 누가 어떻게 하느냐에
따라서 그 결과값은 굉장히
달라집니다. 예. 그래서 저는 미세
공격을요. 그냥 일상적으로 일
잘못했는데 야단치거나 지적하는 것과
동일시해서는 안 된다고 생각합니다.

음. 음 뭐라고 확실하게 할 순
없지만 괜히 기분 나쁜 뭐 런 공격들
같은 우리의 편견이 지금 많이 녹아
있는 이런 공격들이 이제 대체로 미세
공격 그렇죠인 것이죠. 아,이 확실히
이제 제가 그 조직 생활을 아주 폭
몸담아서 하지 않아서 어쩌면 제가 좀
덜 그 민감성이 좀 떨어진 사람일
수도 있는 거 같기도 하고 아,
그렇긴 한데 어, 여튼 이제 아마
지금 직장 다닌 젊은 분들께서는 우리
작가님의 말씀에 굉장히 공감을 좀
많이 하실 것 같고 댓글에 이제 저를
욕하는 댓글이 꼭 많을 것 같긴 한데
그럼에도 불구하고 아, 그래도이 책의
내용을 좀 더 정확하게 전해드리기
위해서 열심히 또 질문드리도록
하겠습니다. 어

그러면

어이 미세 공격이 있는 것은 회사

조직의 손해 아니면 어 개인들의 미세
공격으로 인한 개인들의 피해가 크니까
어 그만하자는 겁니까? 아, 두 가지
다 있 두 가지 다 있는데 그 저는
이제 조직을 들여다 보면서 조직이
이렇게 이제 그 눈에 띄게 에너지가
줄줄 빠져나가는데 그 원인을 좀
정확히 들여다봤으면 좋겠다라는 생각을
해서 어,이 책을 쓰기도 했고요.

네. 어 되게 중요한 거는 이런 미세
공격이 반복이 되면 사람들이 말을 안
하기 시작해요. 그래서 그 왜냐면은
뭐 주류가 있고 또 이제 권력자가
있고 뭐 그 조직에는 표준 같은게
있지 않습니까? 그 눈에 들어야 되고
거기에 밑보이지 않으려면은 반대
목소리를 낼 수가 없어요. 그러니까
거짓으로 동의도 하고 아주 그 문제가
심각할 거 같은데 그냥 침묵하는
거죠.이 네.이 침묵는 굉장히 있는데
이런 조직이 정말 큰 문제가 되지
않겠습니까? 근데 저는 이제 그 직장
생활을 할 때 그 사무실에 회색
자켓을 걸어 놓고 그 회의 때마다 그
옷을 입고 들어갔어요. 그러니까 이제
절대 다수가 남성들이었고

그리고 이제 다 검정색, 회색,
감색의 그 어두운 정장을 입고
있잖아요. 네. 근데 저는 그
오차림으로라도 그 사이에서 좀 구분
지어지고 싶지 않았거든요. 음. 근데
요즘 직장인들은 정신적으로 회색
자켓을 걸치고 출근한다는 어 얘기를
합니다. 그러니까 무난한 생각, 튀지
않는 생각, 상사의 말에 동의하는
생각. 음. 그런 거죠. 그래서
이렇게 침묵, 집단 침묵이 있는
조직이 잘될 리가 없겠죠. 잘될 리가
없겠죠. 예. 아, 그러니까
조직에게도 매우 안 좋은 일이고.
네. 네. 네. 또 그 피해를 입는
혹은 뭐가하는 그 개인들에게도 이 미세
공격은
대단히 안 좋은 영향을 미칠 수밖에
없으니 네네.
그 미세
공격 그
은은 은밀하게 벌어지는 그 미세
공격들 다르니 한 몇 가지만 좀 한두
가지 정도만 들어 주시면 어떤 거
있을까요? 저는 대충 감문 오는데 아
어디까지를 미세 공격으로 봐야 될지가

약간 좀 헛갈리기도 해서요. 제가
이제 인터뷰를 직장인들을 좀 하면서
책을 썼는데 어떤 이제 차장급
직원이에요. 근데 그 부서가 한
열흘간 야근을 계속하는 상황이 됐고
저녁 6시쯤 되면은 부장일 같은
차장급 중에서 두 명만 데리고 밥을
먹으러 나갔다는 거예요. 네.
그래서이 차장은 이게 그 PC를 보고
앉아 있는데 눈은이 뒤통수예가 있는
거죠. 저 사람들 또 나만 빼놓고
나가네. 왜 나한테는 한 번도 얘기
안 하지? 내가 뭐 잘못했나? 내가
술을 못 먹으니까. 어 그런가?
그러니까 그런 이제 알 수 없는 그
배제감. 음. 그니까 같이 다 야근을
하는데 왜 꼭 두 명만 데리고
나갑니까? 그 사람들이 최애인 거죠.
예를 들 이제 그런 거. 그리고
프로젝트를 하는데 분명히 내 업무
관련인데 번번히 나는 빼놓는 거예요.
예를 들면 그런 것도 있고. 아, 그
굉장히 범위가 넘 넓을 것 같네요.
예. 그리고 아마 우리가 모르는 미생
공력들이 너무 많을 거 같고. 근데
이거를 우리가 어떻게 파악하죠?

어, 근데이 미세 공격에 대한
경각심을 갖고 아까 제 이름표를
붙이자는 얘기를 했는데 예. 그거를
인지하고 그 자신만의 체크리스트를
만들어도 좋고 내가 이게 그 서로
역지사시를 했을 때 음 과연 배려한
것인가라는 질문을 던져 볼 수 있을
것 같아요. 예를 들어서 어 뭐
경력직 직원이 입사를 했는데 그러니까
뭐 되게 선의를 베푸는 척하면서 아
오셨으니까 한 6개월은 그냥 시험
시험 하세요. 업무 파악하고 아니
회사에서 6개월면은 그해 평가는
어떻게 됩니까? 그냥 업무를 안 주고
그냥 가만히 있어라는 것도 미세
공격인 거거든요. 그래서 자신이 하는
거를 그 내가 당했다라고 생각을 해
보면 그게 어 정말 뭐 애매하게
기분이 나쁜 건지 아니면 정당한
것인지 그런 판단은 될 수 있을 것
같습니다.

어려운이 문제를 어쨌든 지금 제일
중요한 건이 책을 통해서 그 미세
공격이라는 말 자체를 우리가 좀
네이밍을 좀 잘해서 우리가 그게 뭐가
문제인지를 한번 하나하나 좀 따져

보는 그 과정이 좀 필요하다는
거군요. 어 그렇게 하는 회사들이 좀
있습니까? 요즘에 아 아직은 좀 적은
편이가 미국에서는 많이 합시다만
미국에선네
왜냐면이 미세 공격이라는게 마이크로
어그레션이고 네 네 70년대 미국에서
등장을 했어요. 아 그래요? 역사가
좀 깊네요. 이거는 이제 미국에서는
특수하게 그 인종 문제 아 많이
활용이 됐죠. 그러니까 흑인을 은근히
뭐 자리를 옆자리를 피한다든지 뭐
이런 식의 이제 은근한 무례함 있죠.
네. 이런 것들을 제가 있다면서
장했던 건데 그래서 그 미국의 유수의
기업들은 어 특별히 무의식적인 편향
교육이라는 미세공격 관련한 교육도
실시를 합니다.
미세공격이 무의식적인 편향이라고 해서
그런 교육도 시킵니다. 직원들에게.
네. 어 뭐 직원들뿐만이 아니라
리더에게 특히 하는 거죠.
우리나라는 아직까지 왜냐면 우리는
인종 문제가 없기 때문에 사실 뭐
우리는 뭐 이런 그 차별 뭐 무례함
이런 거에서 예외 아닐까라고

생각하지만 우리도 절대 예외가 될 수
없다는 거죠. 네. 우리도 우리 속에
차별이 많이 있죠. 예. 뭐 지역인
지역이 될 수도 있고 혹은 뭐
경제력이 될 수도 있고 뭐 외모가 될
수도 있고 예. 여러 차별들이 아마
굉장히 차별 아 저 존재는 하는 거
같은데. 네. 아, 그니까 그 뭐
노키즈존, 노즈마존, 노버존. 근데
이렇게 사람들이 내 마음에 안 드는
사람을 다 손가락질을 하는데 예,
불관용의 늪으로 빠지는 거죠.
언젠가는 그 손가락이 우리 자신으로
어, 돌아올 수 있는 거죠. 돌 아,
그럼 노키즈존 같은 거에 대해서도 좀
반대 입장이시겠군요.

어떤 무례한 행동 자체는 우리가
싫어할 수 있어요. 근데 무례한
행동이 아니라 아줌마 자체. 뭐 키즈
자체 아니면 노인 자체 아니면 중학생
자체를 오지마하고 보이콧하는 거는
문제가 있다는 거죠. 음. 어 우리
안에 있는 편견 내지는 그
차별을 좀 더 이렇게 문자화해서
좀 보여 주시는 거 같은데요 책들은
어떤 분들이 좀 읽으면 좋을까요?

어, 일단 어, 조직에 계신 분들,
특히나 더 뭐 리더나 아니면 뭐 아,
젊은 분들도 읽으셔도 좋겠군요. 내가
지금 왜 이렇게 스트레스 받는지에
대해서 명확하게 감이 좀 많았을 수
있는데이 책을 보면 좀 더 감이 더
명확하게 올 거 아닙니까? 왜냐면은
이제 나만 당한게 아니었구나.
그러니까 나만의 일이 아니었어.
그리고 아, 누구 얘기가 얘기를 못
했었을 테니까 답답했죠. 네. 그
저는이 독자분들이 이렇게 많이 사연을
보내주실 줄 몰랐는데 굉장히 많이
왔어요. 그 굉장히 장문으로 왔어요.
그래서 어 지금 이거는 뭐 해결책이
당장 없을 수 있습니다. 왜냐면은
미세 공격이라는게 아주 스치듯이 살짝
지나가기 때문에 피해자가 정색하고
뭐라고 하기가 애매해요. 그리고
만약에 내가 문제 제기를 하면 아 재
예민해 이상해. 재는 아니 웃자고 한
얘기 죽자고 덤비네. 어, 왜
아무것도 얘기 참 많이 하죠? 네.
네. 네. 그래서 그럴까 봐, 쿨한
척하고 아무렇지 않은 척하고 이것을
오히려 피해자가 덮어두는 피해 사실이

되는 거거든요. 그래서 잘 얘기가 안
됐는데 이런 책을 계기로 이제 그냥
답답했던 얘기를 쏟아 놓는 거죠.
음온에는 당신만의 문제가 아니었고
당신만의 잘못이 아니라는 그런 얘기를
할 수 있는 거고 어 리더들한테는
이런 문제가 있다. 이런 문제를
반관하지 말라. 그리고 아무리 좋은
혜택을 줘도 진짜 핵심을 파고들지
않으면은 좋은 대책이 될 수 없다.
이런 말씀을 드리고 싶었어요. 네네.
미세공격 주의보라는 말 그니까 미세
공격이란 말 자체가 아 회사 뭐
단톡방이든 이런 데서 널리 활성화가
좀 되면 네 아 누군가이 얘기를 했을
때 아 과장님 그건 미세
공격인데요라든지 아니 뭐 저 후배
직원 누가 얘기를 하더라도이 이거는이
미세 공격 쪽 아니니 이제 요런
얘기들이 충분히 오가는 정도의 상황이
되면 여기에 대한 뭐 인식 혹은 뭐
경각심 이런 것들을 충분히 많이 가질
수 있겠군요 네. 네. 그렇고요.
그리고 이제 제가 그 책을 쓰면서
정말 뼈저리게 느낀 거는 저 역시
피해자이지만 가해자다. 어 제가 이제

회사를 다닐 때 한번 어 이렇게 어떤
부서하고 소통의 자리를 가졌어요.
격려을 하고 일을 어떻게 하는지
들어보는 그런 자리였어요. 그래서 다
듣고네. 핵심적인 업무를 하는
직원에게 얘기를 했어요. 근데 그
부서가 되게 중요한 일을 하지만 회사
내에서 그렇게 주목을 받는 부서는
아니었어요. 그래서 그
간부에게이
업무는 세상 요란하게도 모자할
업무니까 지금에 에너지 레벨이 좀
떨어져 끌어올려서 해 보자이 얘기를
했어요. 다음날 출근을 하니까 메일이
와 있는 거죠. 네. 내가 왜 전
직원 부서원들이 보는 앞에서 에너지
레벨이 낮다는 얘기를 들어야 되느냐.
그리고 당신이 뭔데 에너지 레벨을
평가하느냐는 거죠. 기분 나쁘다.
네. 네. 저는 그때 정신이 번쩍
들었고요. 왜 사고하셨어요? 어
그럼요. 매일 보냈어요. 미안하다.
나도 에너지 레벨이 낮은 주제에 그런
얘기를 했다는게 미안하고 어 내가
사력 입지 못했다. 그렇게 얘기를
했거든요. 그러니까 저도 되게

예민하게 미세 공격을 캐치하는데 저도
내 뽐고 있어요. 그리고이 책을
쓰면서 제가 많은 사람을 인터뷰하고
또 공부를 하면서 그동안 내가 얼마나
많은 미세 공격을 가했는지를 다시
한번 느끼게 됐는데 저도 되게 그
싫어하죠.

저도 쌓이면서 작은 특들이 생겨지니까
그래서 어느덧 저도 곧대 시선으로
후배를 바라보는 거고 그리고 그 저도
내향적인 주제에 또 조용하고 말
못하는 직원들을 못 마땅해 보는
거죠.

그리고 아 뭔가 이렇게 그 아무 뜻
없이 상처 주는 말을 내뱉기도
했고요. 제가

여성이면서도 출산 휴가 육가식
들어가는 후배를 보면은 업무 공백을
먼저 걱정하게도 했어요. 그러니까
저도 미세 공격 덩어리인 거예요.
그래서 제가거든 말씀드리지만 이거는
우리 다 피해자요가 아니라 피해를
당했지만 나도 가해자였다는 거를 좀
같이 한번 인식을 해보자. 네네.

네. 네. 미세 공격을 하는 사람은
편견덩어리도 눈에 띄게 차별을 많이

하는 사람도 아니다. 차별과 혐오에
반대하는 나. 내 옆에 동료 어찌면
우리 모두일 수 있다.이 얘기를 꼭
하고 싶었어요. 어 차별과 혐오에
반대한 나도 그럼요.

왜냐면은 어떤 사람은 나는 정말 차별
극혐해. 나는 공정해라고 하는데
자기도 모르게 하거든요. 음. 음.

근데 이거는 나는 아니라고 생각하지만
나도 가해자다.이

저는이 책을 쓰면서 어 스스로에 대한
위로도 좀 했지만 스스로에 대한
반성을 엄청했습니다. 네. 그래서
모두가 똑같은 시간을 좀 가지면 좋지
않을까? 혹시 아이 미세 공격이라는
거는 객관적인 지표가 좀 어느 정도
있다고 봐야 돼요? 아니면 그 당하는
사람 혹은 이제 피해자라고 하는
사람들의이 주관적인 느낌 같은게 더
중요한 겁니까? 아, 이게 뭐

데이터와 할 수는 없는 거죠. 왜냐면
아까 말씀드렸다시피 거대 공격은
사진기 노기에 담겨요. 이거는
아니예요. 누가 들어도 명확할 테니.
예. 근데 이거는 그렇지 않거든요.
그래서 어떤 사람은 일어난 줄도

몰라요. 바로 옆에 있었는데. 그래서
이거는 더더 군단을 해결하기가 굉장히
힘들고 그래서 모두가 좀 감수성
경각심을 키워야 되는 문제입니다.
혹시 오늘 아요 얘기는 참 내가 아이
미세 공격 주의보라는 책을 설명하면서
아요 얘기는 내가 꼭 했어야 되는데
아 내 깜빡했다. 내지는 아 정프로
저기 안 물어 갖고 내가 얘기를 못
했네 하는게 혹시 있으실까요?
글쎄요.

그 사람들이 아니 그러면
그 작가는 미세 공격을 어떻게
대처하면서 살아왔느냐? 아, 미세
공격에 예, 그 얘기해 많이
물어보더라고요. 재밌. 어, 근데
저도 그 이렇게 아주 똑부러지고
현명하게 대처는 못 했어요. 왜냐면
되게 애매하거든요. 그리고 제가 다시
그 시절로 돌아가도 정말 멋지게
대응할 방법은 없습니다. 근데 저는
이게 가만히 생각을 해봤어요. 워낙
이제 많은 사람들이 좀 물어오기
때문에 나는 그럼 그걸 어떻게 그
견디면서 살아왔지 이겨냈지이 얘기를
생각을 해 보니까네 개 정도 단계가

있는 거 같아요. 첫 번째는 참는
거예요. 일단 웬만큼 참아요. 뭐
한두 번 아 그럴 수 있지 뭐
참아요. 참을 때까지 참데 중간에
이제 두 번째 단계 폭발을 합니다.
폭발이라는게 표시를내는 거예요. 아
근데 저는 이제 또 특히 그렇게 막
참물성이 엄청 있는 사람이 아니라 네
표시를 내요. 근데 표시 낼 때 가장
중요한 거는 어 이게 선을 넘으면 안
돼요. 그러니까 그 건널 수 없는
강을 건너게 하면 안 된다는 거죠.
다녀야 그 상사 또 일을 해야 되니까
그런 그 선을 넘지는 않고 아주
나이스하게 내지는 정말 냉정하고
얘기를 하는게 이제 두 번째 단계인
거고요. 근데 두 번째까지 해도 안
통할 수가 있잖아요. 세 번째는
분리. 그러니까 내가 떠나든 아 그
상사가 떠나길 기도를 하든 뭔가 이제
물리적으로 분리가 되지 않으면은
해결이 안 되는 거예요. 근데 1,
2, 3이 다 안 될 수가 있잖아요.
어. 그러면 4번은 감정의 배출로를
만드는 거예요. 감정의 배출로 다른
데다 스트레스 푼다는 거예요. 아,

저는 저 같은 경우에는 그 30여년
직장 생활 내내 저의 흑역사부터 성장
과정을 꼭 지켜봐 준 멘토가 있어요.
그래서 제가 이렇게 화가 나고 분노가
찰 때마다 늘 그 함께 얘기를 나누고
조언도 해 주고 격려도 해 주는 분이
있었거든요. 근데 이게 미세 공격
자체를 해결해 주진 않았어요. 음.
그런데 뭐 대나무숲 같은 거죠. 뭐
속시원이 털어 놓고 그러면 거기에서
어느 정도 내이 썩은 감정이 처리가
되고 아 그건 대단히 고마운 분이네.
그럼요. 네. 그래서 저는 숨쉴
구멍이 있었다. 근데 그 감정의
배출로가 어 뭐 멘토가 아닐 수도
있고 친구 가족일 수도 있고 뭐 어린
사람 나이 많은 사람 누구든지 될 수
있는데 적어도 내 자신이 피폐해지지
않도록 그런 출구 정도는 마련을
하자.

음했던
거드니까 자한테 맞는 방법을 택하시면
될 거 같아요. 작가님의 경우에는
요런네 단계 정도를 거쳐서
최악의 상황 이제 피해 오신 거고
누군가를 믿고 의지할 수 있다는 거는

엄청난 축복인 거고 그 회사에서는 참
녹록지 않다는게. 회사에서 피아
구분하는 방법 혹시 있어요? 뭐 팁
같은 거. 아, 근데요. 그거는 좀
시간이 걸리는 거 같아요. 왜냐면은
뭐 이렇게 한 뭐 몇 달 봐서는 알
수가 없더라고요. 아, 그래요? 그
되치기 당하신 경우가 좀 있으신
모양이군요. 어, 꼭 그런 건
아니고요. 그런 건 아닙니다.
알겠습니다. 미세 공격 주의보라는
아주 재밌는 제목의 책. 아, 오늘
책 내용과 함께 우리 저자이신 남대
작가님께서 아, 미세 공격에 대한
어쩌면 저도 이제 여전히 미세 공격에
대해서
무지매한 그리고 예민함 혹은 뭐
이렇게 감수성이 매우 떨어지는
사람이었을 수 있으니까 저도 한번
책을 읽어 보면서 아, 미세 공격이
어떤 것들이 있고 또 어떻게 내가
그동안 사람들에게 어쩌면 미세
공격들을 펼쳐왔는지 그거 한번 좀
반성을 하면서 읽도록 하겠습니다.
있습니다. 여러분도 혹시 기회
닿으시면 아 우리 회사 우리 조직

내에서 혹은 꼭 뭐 저 조직은
아니더라도 어 인간관계에서 있을 수
있는 이런 미세 공격 같은 것들
어떻게 좀 더 주의를 해야 되고 또
그런 공격이 들어왔을 때 현명하게
대응할 수 있는지 이런 거 책과 함께
고민해 보시면 어떨까 싶네요. 네.
오늘 함께 해 주신 남대 작가님
대단히 감사하고요. 아, 다음에 또
좋은 기회가 되면 또 뵙도록
하겠습니다. 오늘 도전적인 질문
감사합니다. 아, 저요? 아, 저
오늘 누가 오시든 항상 이모양이라
재밌었어요. 애는 거센 공격 주시고
좋습니다. 대단히 고맙습니다. 네.
감사합니다.