



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

박 지 영 교수지도

석사학위 청구논문

노무현, 문재인 대통령의 정치리더십  
비교연구

2022년

성신여자대학교 일반대학원

정치외교학과

서 유 지

노무현, 문재인 대통령의 정치리더십  
비교연구

박지영 교수 지도

이 논문을 석사학위 논문으로 제출함

2022년 5월

성신여자대학교 일반대학원


정치외교학과


서유지


# 인 준 서

서유지의 석사학위 논문으로 인준함

2022년 5월

심사위원장 한의서 

심사위원 박지영 

심사위원 정진화 

성신여자대학교 일반대학원

## 논문개요

본 연구의 목적은 노무현, 문재인 대통령의 정치리더십을 비교분석하고 이후의 한국 정치리더십의 모델을 제안하는 것이다. 이를 위해 두 대통령의 생애를 통해 개인의 성격을 살펴보고, 조지프 S. 나이가 제시한 소프트 파워, 하드 파워, 그리고 스마트 파워라는 정치리더십의 기술을 기준으로 둘의 공통점과 차이점을 비교하고 평가했다.

감성지능, 비전 제시, 의사소통하는 기술인 커뮤니케이션. 이 세 가지는 국민으로 하여금 자발적으로 대통령의 의견에 동의하고 같은 방향으로 가게 하는 소프트 파워 측면에 해당된다. 노무현 대통령이 감성지능 중 절제력이 다소 부족한 것을 제외하고는, 두 대통령 모두 이 기술에 있어서는 양호한 평가를 할 수 있다.

조직관리와 정치력(정치기술)인 하드 파워 기술은 두 대통령 모두 역대 대통령들에 비해 다소 빈약했다. 또한 상황을 파악하는 능력인 스마트 파워(상황-맥락 지능)는 위기대응 능력으로 접근한다면, 노무현은 당의 분열과 탄핵으로 낮은 평가를, 문재인은 코로나19라는 질병위기에 있어 적절한 인사와 대처를 했으므로, 나쁘지 않은 평가를 받을 수 있다. 그러나 두 사람 모두 중요하게 여기던 도덕성에 관해서는 좋은 평을 얻지 못했다.

연구를 통해 노무현, 문재인 두 사람의 정치리더십이 이전 세대의 리더십과 다른, 3세대의 정치리더십, 즉 지지자로부터 사랑을 받는 것에 기반을 둔 애정의 리더십이었고, 소프트 파워에 의존한 정치리더십이라는 공통점이 있음을 알게 되었다. 또한 두 사람은 가난을 제외하고는 개인의 성장기와 성격이 매우 달랐다. 그로 인한 정치리더십의 차이점은 적극성의 유무, 소프트 파워 중 감성지능과 커뮤니케이션에서 언어와 태도의 차이 등이 있었다.

마지막으로 이러한 비교분석을 통해 이후의 리더십으로는, 행동과 실천으

로 국민의 삶에 실질적인 변화를 줄 수 있는 ‘실력의 리더십’, ‘무실역행(務實力行)의 리더십’을 제시하며 본 연구가 지속적인 대통령 리더십 연구에 기여하기를 기대한다.

# 목 차

## 논문개요

I. 서론	1
1. 연구목적	1
2. 이론적 배경	7
1) 정치리더십의 개념과 이론적 접근	7
2) 정치리더십의 유형과 덕목	13
3. 연구 분석틀과 연구내용	21
II. 노무현 대통령의 정치리더십	24
1. 개인의 성격(Personality)	24
1) 생애	24
2) 성격	28
2. 정치리더십의 기술	31
1) 소프트 파워	31
① 감성지능	31
② 비전제시	35
③ 커뮤니케이션(소통)	40
2) 하드 파워	43
3) 스마트 파워(상황-맥락 지능)	46
III. 문재인 대통령의 정치리더십	49
1. 개인의 성격(Personality)	49

1) 생애 .....	49
2) 성격 .....	54
2. 정치리더십의 기술 .....	57
1) 소프트 파워 .....	57
① 감성지능 .....	57
② 비전제시 .....	61
③ 커뮤니케이션(소통) .....	63
2) 하드 파워 .....	66
3) 스마트 파워(상황-맥락지능) .....	69
IV. 노무현, 문재인 대통령의 리더십 비교와 평가 .....	71
1. 공통점 .....	71
2. 상이점 .....	74
3. 비교와 평가를 통해 기대하는 한국의 정치리더십 .....	77
V. 결론 .....	81

참고문헌

Abstract

# I. 서론

## 1. 연구목적

“오늘날 대한민국에서 가장 중요한 리더(지도자)는 누구인가?” 이 질문에 “대통령”이라고 답하지 않는 사람을 찾기 어려울 것이다. 물론 국가의 주요 정책을 결정하는 과정에서 대통령과 의회는 끊임없이 주도권 행사를 두고 긴장의 끈을 놓치지 않고 있고, 시민사회 영역 또한 더 이상 무시할 수 없는 힘을 행사한다. 그럼에도 불구하고 대통령에 대한 국민의 기대감은 여전히 매우 높다(김혁, 가상준, 2005: 7). 대통령이 경제, 사회, 문화를 비롯한 모든 영역을 통제할 만큼의 권한과 능력이 없다는 것을 알면서도, 국민들은 대통령이 국가 안보와 국민의 평화 같은 거시적인 문제를 필두로, 부동산이나 가계 부채와 같이 자신들의 삶과 피부에 와닿는 경제문제, 크고 작은 복지정책까지 책임져야 한다고 생각한다. 그리고 이러한 국민의 인식과 바람은 대통령 선거의 결과로 증명된다. 즉 정치지도자로서 대통령은 국민의 요구를 수렴하고 국제정치경제의 흐름을 파악하여 장단기 국가전략을 수립하고 지속적인 경제발전과 안전한 사회를 만들어야 한다. 국군통수권자로서 안보와 평화의 과제 역시 대통령의 중요한 수행 과제이다. 이처럼 경제, 정치, 안보, 안전, 복지에 이르는 광범위한 국정과제의 수행을 위해 정당과의 결속력, 국민지지, 그리고 대통령 개인의 리더십이 매우 중요한 역할을 한다.

그렇다면 이토록 중요한 대통령의 정치리더십에 대하여 활발한 연구가 이루어지고 있는가? 시대와 국민의 요구에 부합한 리더십이 전수되는가? 애석하게도 건국부터 현재까지 배출된 열두 명의 대통령<sup>1)</sup>에 대한 평가는 매우

---

1) 1-3대 (1948. 07. ~ 1960. 04.) 이승만, 4대 (1960. 08. ~ 1962. 03.) 윤보선, 5-9대 (1962. 12.

극과 극이고, 국민 대다수에게 존경받은 인물이 존재하지 않는다. 특히 대통령들의 임기 말이 망명(이승만), 시해(박정희), 퇴임 후 본인 수감(전두환, 노태우, 이명박), 자식들의 투옥(김영삼, 김대중), 탄핵(박근혜), 그리고 스스로 죽음을 선택(노무현)하는 등 매우 비극적이었다. 상황이 이러하니 대통령의 정치리더십 연구가 빈약할 수밖에 없다(김택환, 2010). 물론 대통령제의 역사가 길고, 초대 대통령 조지 워싱턴의 생일인 2월 20일에 맞춰 매년 2월 셋째 월요일을 대통령의 날(President's day)로 지정할 만큼 대통령에 대한 국민적 정서가 대한민국에 비해 상대적으로 우호적인 미국도 대통령의 정치리더십에 대한 연구가 기대만큼 활발하지 않다(이종원, 2013).

정치가 바르게 되고 국민의 안전과 행복을 유지하기 위해서는 권력을 가진 지도자의 리더십이 중요하고 그것이 잘 행사되어야 한다는 명제를 부인할 수 없음에도 불구하고, 현대정치학 연구에서 정치리더십 문제는 학문의 주류에 편입되지 못했다. 2차 세계대전 이후 현대 정치학을 대표하는 미국의 정치학계에서 제도, 구조, 그리고 체계를 중요하게 여기는 과학적인 정치학을 발전시켰기 때문에 정치리더십은 학문의 중심에서 벗겨있었다. 미국의 정치학자 메리엄은 ‘리더십은 정치적·사회적 행위에서 가장 생생한 현상 중의 하나’(Charls E. Merriam, 1966: 107)라고 말했고, 제2차 세계대전 이후 독립한 제3세계 국가들의 정치적 독립, 경제발전, 그리고 사회통합의 과제들을 다루는 데 있어 정치리더십은 정치학의 일차적 연구과제가 되기에 충분했음(정윤재, 2018: 97)에도 불구하고, 페이지 교수의 주장처럼 진화론적, 심리적, 그리고 경제적 결정론과 같은 유럽의 지적 전통에 큰 영향을 받아 정치학계는 정치리더십에 대해 큰 관심을 가지지 않았다(Glenn D. Paige, 1977: 11).

---

~ 1979. 10.) 박정희, 10대 (1979.12. ~ 1980. 08.) 최규하, 11-12대 (1980. 09. ~ 1988. 02.) 전두환, 13대 (1988. 02 ~ 1993. 02.) 노태우, 14대 (1993. 02. ~ 1998. 02) 김영삼, 15대 (1998. 02. ~ 2003. 02.) 김대중, 16대 (2003. 02. ~ 2008. 02.) 노무현, 17대 (2008. 02. ~ 2013. 02.) 이명박, 18대 (2013. 02. ~ 2017. 03.) 박근혜, 19대 (2017. 05. ~ 2022. 05.) 문재인. 20대(2022. 05. ~ ) 윤석열.

터커(Robert C. Tucker, 1981)교수도 현대의 정치학자들이 정치엘리트를 단순히 ‘권력 추구자’로 간주하고 지나치게 ‘권력중심적 분석(power-oriented analysis)’으로 접근해서 정치리더십에 대한 이해와 평가가 소홀했다(Robert C. Tucker., 1981: 15)고 평가한다. 정치리더십 연구를 가장 활발하게 하는 학자 중 한 명인 번즈(James M. Burns, 2000) 역시 “리더십은 인류사에서 중요한 역할을 하고 모든 형태의 집에 편재해 있어 ‘지구상에서 가장 많이 관찰’되는 데 비해 ‘가장 적게 이해되고 있는 현상 중 하나’라고 지적했다.

그러나 아직 연구가 미흡하다 할지라도 정치리더십은 한 국가의 형성과 유지, 그리고 발전에 있어서 중요하게 다루고 가야 할 부분임이 분명하다. 특별히 대통령중심제를 정부 유형으로 택한 국가에서는 최고 권력자이자 책임자인 대통령이 어떤 리더십을 가지고 자신의 역할을 수행하고 책임을 다하는 지를 분석하는 것은 그 나라의 정치를 연구하고 새로운 정치리더십을 기대하는 데 있어 중요한 변수가 된다. 사회경제적으로 국민들의 실생활이 어렵거나, 국가 안보가 위기에 놓인 상황에서는 강력한 리더십에 대한 향수가 높아지고, 사회적 갈등이 급등하는 시기의 국민들은 소통하고 협력하는 리더십, 그러면서도 해결중심적인 리더십을 요구한다. 오늘날 대한민국에서 가장 중요한 정치지도자로 손꼽히는 대통령은, 남과 북이 대치 상태인 분단 국가의 원수로, 여전히 국가 안보를 위한 강력한 리더십을 가져야 한다. 또한 빈익빈 부익부가 심해지고 계층 사다리의 붕괴로 인한 사회경제적 어려움이 팽배한 시대를 살고 있는 국민들은 교육과 복지에 있어서 대통령의 리더십을 요구하기도 한다. 동시에, 민주적인 사회에서는 다양한 목소리에 응답, 소통하고 협력하는 리더십을 발휘하기를 기대하는 국민들의 요구에도 정치지도자가 적절하게 응해야 한다.

제20대 대통령 윤석열 역시 이러한 기대에 부응하고 탁월한 리더십을 가지고 일해야 한다는 과제를 안고 있다. 코로나19로 수년간 위축된 경제와

사회 전반의 정서적 어려움, 교육결손과 사회적 약자를 위한 문제들까지, 여전히 대한민국은 안전과 발전, 소통과 배려, 더불어 살아가는 것에 대한 대통령의 탁월한 리더십 발휘를 기대하고 있다. 그리고 이런 시대가 필요로 하는 정치리더십의 요소를 파악하는 것은 지도자와 추종자 모두에게 유용한 연구가 될 수 있다고 기대한다.

그동안 국내외 대통령의 정치리더십 연구는, 주로 대통령 개인 리더십, 정책적·행정적 리더십, 대중적 리더십과 입법적 리더십에 관한 개념연구로 이루어졌다. 대부분 서로 다른 학회지에 등재되어 있어 후속연구의 연계성과 전문성이 결여되어 있다는 한계를 보이고 있고, 현재까지도 여기서 크게 벗어나지 못하고 있다(이진경, 2012). 역대 대통령의 리더십 연구는 대통령 한 사람의 정치리더십을 연구하는 것으로 이승만(성병욱, 2005; 서희경, 2011; 이택선, 2015.; 정윤재, 2000.)과 박정희(곽준혁, 2010; 박영복, 1987; 임혁백, 2012; 전인권, 2001; 정윤재, 1995; 정현우, 1993.)가 가장 많았고, 정부의 성격과 정책<sup>2)</sup>, 국내외 상황과 유사점을 가진 타국 대통령과의 비교연구<sup>3)</sup>, 그리고 연구자가 만든 분석의 틀을 기준으로 역대 대통령의 리더십 전반을 분석하는 연구<sup>4)</sup>가 주를 이룬다.

- 
- 2) 민주화 이전의 대통령 리더십연구: 이승만, 박정희, 전두환 대통령의 정책결정방식과 리더십(김병문, 1997). 군 장성 출신 대통령 정치리더십 비교연구(최돈규, 2008)  
민주화 이후의 대통령 비교연구: 김영삼, 김대중, 노무현 정부, 민주적인 정권과 대통령 비교연구(김병문, 2012). 민주화 이후 정당정치와 대통령 리더십 비교(김용복, 2007). 문민정부 이후 역대 대통령 미래비전 리더십 연구(서인석, 이동규, 권기현, 2011). 민주화 이후 대통령 리더십 평가(이현우, 이정진, 2007). 김영삼, 김대중, 노무현 국가위기관리 리더십 연구(정찬권, 2009).
  - 3) 박정희 대통령과 드골 대통령의 리더십 비교 연구(김형국, 김운영, 신윤정, 오효성, 2008), 한국의 박정희, 중국의 덩샤오핑, 싱가포르의 리관유 동아시아 국가지도자 리더십 비교(박승우, 2017), 김대중 대통령과 넬슨 만델라 대통령 리더십 비교 분석(조병남, 성영실, 남기정, 이정민, 2008), 이명박 대통령과 George Bush 대통령의 리더십 비교 연구(홍규덕, 김현숙, 이정선, 2008).
  - 4) 역대 대통령 리더십 스타일과 비서실 운영스타일 비교연구(김정해, 2006). 대통령 성격유형과 리더십 스타일 사례연구(김종석, 2010). 역대 대통령 리더십과 정책의제설정양태 연구(김혁, 2014). 역대 대통령 리더십(박종민, 2008). 전현직 대통령의 집권 초기 리더십(배병인, 2009). 역대 대통령 갈등과 통합(송복, 2003). 한국 대통령의 리더십과 통치성(윤민재, 2012). 역대 대통령의 리더십과 국정운영스타일의 심리학적 상관관계(최진, 2005) 등이 있다.

이 논문은 시대가 필요로 하는 리더십을 연구하기 위해, 기존의 대통령 정치리더십 연구들을 살펴보고 노무현, 문재인 두 대통령의 정치리더십을 비교하고자 한다. 앞서 살펴본 대로, 민주화 이전은 초대 대통령인 이승만과 긴 시간 대통령을 역임하며 부국을 비전으로 제시했던 박정희를 중심으로 제1세대 정치리더십 연구가 이루어졌고, 민주화 이후는 주로 김대중, 김영삼 대통령 중심인 제2세대의 정치리더십 연구가 주를 이루었다. 1970년대부터 2000년대까지 군부독재정권에 저항하는 야당 정치인에서 대통령까지 역임했던 김대중, 김영삼 두 대통령의 정계 은퇴·서거와 정치인에 대한 인식이 매우 달라진 오늘날은 노무현 대통령부터 시작되었다고 볼 수 있는 제3세대 정치리더십 연구가 필요한 시기이다(김태은, 2018). 따라서 노무현, 이명박, 박근혜, 문재인 대통령 중 3세대 대통령 정치리더십의 시작으로 볼 수 있는 최초의 법조인 출신 대통령 노무현과 1982년부터 부산에서 함께 변호사 생활을 하며 노동·인권·민주화 운동을 하고, 소속 정당이 같은 점, 지지자들로부터 많은 사랑을 받으며 정권이 시작했으나 정권교체로 임기를 마친 공통점을 가진 문재인 두 사람의 정치리더십을 비교함으로써 3세대 정치리더십 연구의 물꼬를 트려 한다.<sup>5)</sup>

본 연구의 목적은, 첫째, 노무현 대통령과 문재인 대통령의 생애를 통해 형성된 개인의 성격을 살펴보고 두 사람의 정치리더십을 파악하는 것이다. 둘째, 두 사람의 정치리더십을 분석하고 비교하여 오늘날 우리가 기대하는 대한민국의 정치리더십을 제시하는 것이다. 이를 위해 먼저 대통령의 정치리더십을 연구한 국내외 학자들의 견해를 살펴보고, 대통령 개인의 성격, 자질, 능력을 중요하게 여기고 비교하는 직관적인 접근으로 생애와 환경을 통해 형성된 성격을 파악한다. 이어서 조지프 나이가 제시한 파워 이론을 통

---

5) 노무현 문재인 정치리더십 비교연구에 이어 이명박과 박근혜 두 대통령의 정치리더십 역시 두 사람의 공통분모를 바탕으로 비교연구하고, 네 사람 모두의 정치리더십을 평가한다면 민주화 이후의 대통령의 정치리더십 연구의 뒤를 이어 ‘삼김시대(三金時代) 이후의 정치리더십’, 혹은 ‘3세대 정치리더십’ 연구라는 의미를 가질 것이다.

한 성공적인 리더십의 요소를 기준으로 제16대 노무현 대통령과 제19대 문재인 대통령의 정치리더십을 비교하고 평가하는 과정을 가진 뒤, 그 결과를 통해 앞으로 기대할 수 있는 대한민국의 정치리더십의 청사진을 그려보고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 1) 정치리더십의 개념과 이론적 접근

리더십(leadership)의 정의는 그 용어를 사용하는 학자의 수만큼 많다는 말이 있다(윤재풍, 1995). 매우 다양한 분야에서 리더십을 연구하고 있고 정치·경제·문화·스포츠 등 거의 모든 분야의 지도자들에게 리더십이라는 말이 적용되고 있고 그에 따른 다양한 정의들은 개략적인 분류가 가능한 유사성도 충분히 가지고 있다. 이는 리더십의 정의는 개별성과 보편성을 동시에 가진다고 보아도 무방함을 의미한다(Bernard M. Bass., 1981: 7). 리더십의 다양성과 유사성 속에서 경제, 문화, 스포츠 영역과 구분하여 정치리더십을 연구할 필요가 있고, 국가의 최고지도자인 대통령이 가져야 할 리더십의 덕목과 자질에 대한 연구는 국민과 국가를 위해 계속될 수밖에 없다. 다양한 리더십 정의 중 대통령의 정치리더십은 ‘목표를 달성하기 위해 개인과 집단을 조정하고 동작하게 하는 기술’(박동서, 1972)과 ‘지도자의 이념과 가치, 목표, 그리고 추종자와의 관계를 중요하게 여기고 경쟁과 갈등의 상황에서도 지도자와 추종자가 함께 추구하는 목표를 실현하기 위해 특정 동기와 가치를 가진 사람들이 정치, 경제, 사회, 기타 여러 자원 기제들을 동원하는 상호작용의 과정’(Burns, 2000)으로 정의할 수 있다.

정치리더십은 그 과정의 어느 측면에 집중하고 연구를 하느냐에 따라 자질(특성)론적 접근, 상황론적 접근, 그리고 상호작용론적 접근법으로 분류할 수 있다.

첫째, 자질론적(특성론적) 접근은, 주로 역사학이나 정치학 분야에서 축적되어온 연구의 성과로, 리더십이론의 접근방법 중 가장 오랜 역사를 가진 이론이다. 지도자의 자질·특성을 주요 변수로 가정하고, 리더십의 본질은 리더의 인간적 자질에 있다고 보는 입장이다. 이러한 접근법은 1940-50년대

초반부터 주로 지도자 개인에 초점을 맞추어 그의 성격과 행태를 포함한 특성을 고찰한 것에서 시작한다. 특정 지도자가 권위주의적인, 혹은 민주주의적인 정책 결정을 선호하는 이유가 지도자가 가진 개인적인 자질과 특성에서 기인한다고 보므로, 이 접근법에서는 지도자의 자질과 성격, 능력, 성장과정과 사회에서의 경력, 성공과 실패의 과정·경험, 속한 공동체의 구조와 이데올로기, 그리고 지도자 개인의 문제의식 등이 리더십 현상의 주요 설명변수가 된다(한승조, 1992: 23). 자질론적 연구들은 주로 신체적 특성, 사회적 배경과 특성, 지적 능력, 성격, 과업과 관련된 지식 등에 초점을 맞춘 연구로 진행되었다. 예를 들면 이승만 대통령은 유년기에 왕족이면서 6대 독자로 자라며 어머니의 과잉보호 속에서 성장해서 우월감과 이기심이 남다르고, 자신의 권위를 당연하게 여기거나 협조적인 관료를 가까이에 두고, 권위와 질서에 대한 적극적인 태도를 가졌다는 평을 받기도 한다(정윤재, 2000).

바나드(Barnard Chester I., 1968: 260)는 지도자의 자질로 박력(vitality), 지구력(endurance), 결단력, 설득력(persuasiveness), 책임감, 지적 능력 등을 들고 있다. 데이비스(Keith Davis, 1959: 162-163)는 성공적인 지도자의 일반적 특성으로 지능(intelligence), 사회적 성숙과 폭(social maturity and breadth), 내적동기부여와 성취의욕(inner-motivation and achievement drive), 인간관계적 태도(human relations attitudes)의 네 가지 특성을 제시하기도 했다.

스탁달(Stogdill, 1974: 7-15)은 약 20년 동안 지도자의 효과성, 지도자와 추종자간의 관계, 효과적-비효과적 리더십, 고위층-하위층의 리더십을 조사했다. 그는 리더를 집단과정의 핵심, 초점으로 보고, 리더십은 10가지로 정의가 가능하다고 보고 분류했다. 그의 주장에 따르면 리더십은 복종을 유도하는 기술, 영향을 미치는 행동 또는 행위, 설득의 한 형식이다.

정치리더십이 ‘지도자의 성격(character), 세계관(world view), 행위방식

(style)이 발현되는 개성(personality)'을 의미한다고 본 바버(Barber 1972, 1992)의 연구도 이 접근법에 해당된다. 이어지는 리더십 유형에서도 살펴볼 것지만, 바버는 지도자의 개성이 '활동 에너지'측면에서 적극성과 소극성으로, '정치적 직무에 대한 태도'의 측면에서는 긍정적-부정적으로 표출된다고 보았다. 그는 이 두 가지 척도에 따라 대통령의 리더십을 적극-긍정형, 적극-부정형, 소극-긍정형, 소극-부정형으로 분류하고, 이러한 개성과 국정운영 결과와의 관련성을 분석했다. 성공한 미국 대통령은 '적극-긍정형'의 영역에 속한다는 것이 그의 주장이다.

프랭클린 루즈벨트(Franklin Roosevelt)부터 레이건(Reagan)에 이르는 여섯 명의 미국 대통령의 리더십을 연구한 노이스타트(Richard E. Neustadt, 1990)는 대통령이 어떤 과정을 거치며 정치적 수완을 드러내고 국민들의 지지와 다른 정책결정자들의 지지를 얻어 내는지에 관심을 가졌고, 그 결과, 대통령의 정치적 권력에서 가장 중요한 것은 설득력이라고 주장했다.

한편, 평생을 대통령 연구를 한 그린스테인(Greenstein, 2000: 233)은 루즈벨트(Franklin Roosevelt)부터 클린턴(Bill Clinton)에 이르는 열 한 명의 미국 대통령들의 리더십 자질과 대통령직 수행과정을 서술했다. 그는 처한 시대와 상황을 초월하여 일관된 리더십과 핵심 자질을 가진 대통령이 성공한 대통령으로 평가를 받는다고 주장했다. 그린스테인이 말하는 핵심 자질은 탁월한 정책 비전 제시, 뛰어난 의사소통 능력, 조직구성, 정치적 기술, 인식 능력(인지 스타일), 감성지능으로, 이 다섯 요소가 대통령 업적에 영향을 미친다고 보았다. 이 중 자신의 정서를 조절할 수 있는 감성지능이 대통령 리더십의 가장 기초라고 강조하며 존슨, 닉슨, 카터, 클린턴 대통령이 모두 인지능력이 뛰어났음에도 불구하고 정서적인 결함으로 인해 대통령직 수행에 있어 차질을 빚었던 것을 예로 들었다.

개인의 자질과 특성에 초점을 둔 정치리더십 연구의 강점은 지도자의 등

장, 그의 정책 선택, 그리고 정책의 성과에 대해 지도자 개인의 특성과 자질을 기준으로 일관성 있는 설명이 가능하다는 것이다. 자질론적 접근은 성공한 정치지도자가 되기 위해 필요한 조건들(개인의 특성, 경력, 그리고 사회적 배경)을 알고 국민들에게 자신들의 지도자가 누구인지 이해하는 데 도움을 줄 수 있다. 국가의 지도자(대통령)가 갖추어야 할 덕목과 같은 가이드라인을 제시해주는 데에도 이 접근법이 유용하다. 또한 지도자의 생애사(life history)를 서술적으로 정리하고 체계화하는데 기여한 바도 무시할 수 없다. 다만 이러한 강점에도 불구하고, 지도자를 미화하거나 폄하하는 오류로부터 자유로울 수 없고, 아무리 동일한 조건의 지도자일지라도 사람은 개별적인 존재이고 인간은 모두 다르기 때문에, 자질이나 능력을 일반화하기 어렵다는 단점이 존재한다. 마지막으로 이 접근법의 가장 치명적인 취약점은, 하나의 변수에만 의존하는 분석이라는 것이다. 자질론적 이론은 지도자의 특성 하나를 주요 변수로 삼으나, 모든 지도자와 추종자는 자신들만의 역사적 구조와 맥락과 특수한 정치적 상황에 놓여 있다. 이 점을 놓치고 모든 정책 결정의 결과를 지도자의 특성과 능력에 귀인 시키는 오류를 범하기 쉬우므로 이어지는 상황론적 접근시각의 중요성도 고려해야 한다.

둘째, 상황론적 접근법은 자질론에 대한 비판으로, 리더의 행동이 상황에 따라 다르다는 점을 전제로 한다. 상황론적 접근은 지도자의 리더십이 단독으로 작동하는 것이 아니라, 시간, 장소, 그리고 조직이나 속한 국가·집단 안의 특정 과업에 관련해서 발휘되는 것으로 본다(윤재풍, 1995). 이 접근법에서는 역사적 맥락, 사회구조와 문화, 정치제도와 경제 상황 등, 지도자를 둘러싼 상황 변수가 강조된다. 그러므로 리더십 현상을 분석하고 평가하는 데 있어 지도자 외적인 요인들이 주요 설명의 변수가 되고 이러한 변수들이 리더십에 미치는 영향력을 규명하는 데 초점을 맞춘다. 어떤 자질과 특성을 가진 사람이 지도자인지가 중요한 것이 아니라, 당시 지도자와 그 국가가

처한 정치체제 및 사회적 맥락을 파악하는 것이 더 중요하다는 입장이다. 지도자 개인의 특성으로 인해 국내외 현상들이 변하는 것이 아님을 전제로 한다. 더불어 상황론적 접근법은 지도자(Leader)와 추종자(follower)의 상호작용이 그들을 둘러싸고 있는 상황(situation) 속에서 발휘된다는 관점을 보인다. 1940년대 말부터 자질론과 다르게 리더십이 인간을 둘러싼 정치·경제·사회·문화 전 영역에 걸쳐 존재하는 것으로 보고 지도자가 리더십을 행사하는 상황적 측면을 검토하고 입증하는 데 관심을 두었다.

과거 자질·특성론에서의 리더십이 지도자와 추종자의 관계로 단순하게 표현되었다면, 상황론에서의 리더십은 지도자, 추종자, 그리고 그들이 속한 상황의 함수관계로 규정된다. 이때 상황적 요소로는 문화적 환경, 조직이나 직무의 특성, 속한 공동체의 역사 등을 들 수 있다.

셋째, 상호작용론적 접근법에서는 리더십을 다루는 이론 중 지도자의 자질(특성)과 그를 둘러싼 상황이 상호 연계하여 작용하는 것을 중요하게 본다. 지도자의 리더십 현상을 설명할 때, 역사적 맥락, 사회구조와 문화풍토, 정치제도 및 경제 상황과 같은 지도자를 둘러싼 상황 변수들을 강조하는 것은 위에서 살펴본 상황론적 접근법이다. 그러나 리더십에 관한 상호작용 접근법은 다음에 오는 서로 다른 관점이 합(合)을 이룬 관점이다.

국가의 흥망성쇠가 정치지도자 한 사람에 의해 결정되는 것은 아니지만, 그 한 사람인 지도자의 역할은 다른 어떤 사람들의 역할보다 중요하다는 것은 의심할 여지가 없다. 정치리더십을 연구하는 것의 정당성이 여기에서 나온다. 인류 역사가 본질적으로 ‘영웅들의 이야기’라고 보던 토마스 카알라일(Thomas Carlyle, 1966)의 영웅사관 관점은 성서에 등장하는 신의 섭리에 의해 한 시대에 존재하는 구원자적인 지도자가 있다고 말한다. 그리고 그는 영웅을 추종하는 이들은 영웅을 사랑하고 존경·복종하며 그 가운데 추종자로서의 삶과 이 영웅을 숭배(Hero-worship)하는 경향은 계속된다는 주장을

했다. 한편, 이와 반대되는 관점으로는, 허버트 스펜서(Herbert Spencer, 1996)의 사회진화론을 들 수 있다. 그는 사회는 하나의 통일적이고 점진적인 조직이고 진보적인 방식으로 진화한다고 보았다. 어느 한 개인이 이 과정을 변화시킬 수 없다는 것이 그의 관점이다. 스펜서는 “어느 위인이 사회를 변화시키기(remark) 전에, 사회가 반드시 그 위인을 만들어내야(make) 한다.”(Spencer, 1996: 30-37)고 강조하며, 인류의 역사를 통해 사회정치적 변화는 ‘여러 환경의 조건, 상태들의 합계, 집합(of the aggregate of conditions)’의 결과임을 알 수 있다고 밝혔다(정윤재, 1997; 38). 철학자이자 사회학자인 시드니 후크(Sidney Hook, 1943)는 “지도자들의 드라마틱한 행동의 가능성은 역사적 선행사건들의 방향에 의해 이미 준비되는 것”이라고 보고, 역사 속의 중요한 지도자들은 대세에 편승하는 ‘대세 편승형(eventful man)’이거나 대세의 방향을 이끌고 가는 ‘대세 주도형(event-making man)’, 두 가지 유형으로 구분된다고 주장했다.

오늘날의 정치리더십 연구는, 후크와 같이 지도자 개인의 특성과 그가 속한 환경이 서로 영향을 주고받는, 상호적인 관계라는 것을 받아들인다. 정치리더십의 상호작용적 접근이란, 정치리더십 현상이 지도자 개인의 특성과 그를 둘러싼 다양한 환경적인 요인들 간의 상호작용의 결과로 보는 분석 방법이다. 정치지도자 개인이 자신의 원하는 바를 따라 행동 방식을 선택하여 행동하고, 이러한 행위들 가운데 비전을 제시하고 자신의 정치활동을 하는 중에 환경을 변화시키기도 하는 개인적인 측면과 비교적 변화가 어려운 제도적인 구조와 역사·사회적 조건들을 강조하는 체제적 측면을 종합적으로 파악한다. 정치지도자들은 자신들의 행동을 구조화하고 제한된 환경 안에서 활동하며, 동시에 속한 그 환경을 변화시킬 수 있는 기회 또한 가지고 있다는 것이다. 즉 지도자가 자신의 행동을 제약하는 환경 안에서 활동하지만, 한편으로는 그 환경을 변화시킬 수 있는 잠재 능력 또한 가지고 있는 것이

다. 그러나 상호작용론적 접근방법도 정치지도자의 특성과 상황, 상호작용 관계를 정밀하게 분석하기에는 한계가 있다. 관계 속에서 이루어지는 상호작용을 직관적으로 파악하는 것은 가능하나, 수학이나 공학과 같은 답을 기대하는 것은 무리다. 그러나 앞선 연구들의 뒤를 이어 지도자의 자질과 행동, 그리고 속한 사회의 환경과 상황들의 상호작용으로 인한 정치리더십의 성공과 실패의 경험 축적이 정치리더십을 설명할 틀을 생성해 갈 것이다.

## 2) 정치리더십의 유형과 덕목

대통령제를 채택한 국가에서 대통령에게 부여되는 책임과 권한은 매우 막중하다. 그리고 대통령에게 거는 국민의 기대도 매우 높다(김혁·가상준, 2005: 7). 대통령의 정치리더십은 그의 통치와 권력행사를 보여주고 이를 통해 국민의 바람과 지지를 통합시키는 핵심적인 역할을 한다(윤민재, 2012:10-11). 또한 대통령의 정치리더십은 ‘국민의 행동에 영향력을 행사하여 대통령이 원하는 방향이나 목표로 국민의 자발적 참여를 유도해 내어 그것을 달성할 수 있도록 하는 대통령의 행동과 힘, 또는 이를 위한 영향력 행사 과정’(신진우, 2006: 14)이다. 대통령이 국가의 형성과 유지, 발전에 지대한 역할을 하는(김병문, 2009: 257) 정치지도자이므로 대통령의 정치리더십 그 자체를 연구하고 바람직한 덕목을 제시하는 연구들이 미국을 중심으로 이루어졌다(신진우, 2006:14).

대통령의 리더십을 분류하는 데 있어 가장 널리 사용되고 있는 이론은 바버(James Barber, 1992)의 유형 ‘에너지-직무 태도’로 나누는 네 가지 유형으로, 개인의 심리적 측면을 강조한 분석이다. 바버는, 대통령 직무의 수행은 성격, 스타일, 세계관, 세 가지 요소에 의해 이루어진다고 보고 이 셋이 한데 어울려 동기와 습관, 신념을 이루어 행동에 영향을 미친다고 보았다(곽진영, 2003: 61-84). 그는 미국의 역대 대통령을 ‘활동 에너지(적극적-

소극적)‘와 ’정치적 직무에 대한 태도(긍정적-부정적)‘라는 두 성격 요소의 조합에 따라 적극-긍정형, 적극-부정형, 소극-긍정형, 소극-부정형으로 대통령의 리더십 유형과 국정운영의 연관성을 분석했다. 이 분석틀을 이용해서 대통령 후보자들의 개성을 분석하면 대통령이 되었을 때의 국정운영 방향이 예측 가능하다는 것이 바버의 주장이다. 이 분류와 분석을 단순하게 정리하자면, 다음과 같다.

첫째, 적극-긍정형(active-positive type)은 성취욕이 강하고 일에 있어서 사명감과 만족도가 높은 유형이다. 일 중심적이고 국정운영에 있어서 적극적인 자세를 보인다. 다만 임기 중에 많은 일을 벌일 수 있고, 가시적인 성과를 추구하거나 자신의 확고한 신념으로 인해 참모진과 소통에 종종 어려움을 겪을 수 있다.

둘째, 적극-부정형(active-negative type)은 야심가로, 치밀하게 준비하고 꼼꼼하게 집행하는 강점이 있으나, 권력욕이 강해서 많은 일을 투쟁의 대상으로 보는 단점이 있다. 권력의 획득과 유지를 목적으로 하므로 정서적으로 다소 불안정한 성향을 보일 수 있다.

셋째, 소극-긍정형(passive-positive type)은, 부드럽고 타인의 조언에 귀를 기울이는 협동심을 가진 대통령이 여기에 속한다. 다만 모든 사람들에게 좋은 사람이기를 바라는, 사랑과 칭찬받기를 원하는 리더라서 비난과 비판 받기를 주저하므로 사명감과 용기가 부족한 것이 단점이다. 지도자는 때때로 어려운 과업을 추진하고 이루기 위해 비난과 미움을 감수하는 과감성도 필요한데, 이 유형의 대통령은 그런 면에서 다소 우유부단하여 “사람 좋은”, 혹은 “대인관계가 두루 원만한” 지도자에 그칠 수 있다.

넷째, 소극-부정형(passive-negative type)은 국가와 국민에 대한 사명감과 윤리의식이 높은 것이 장점이다. 주어진 업무에 충실한 사원형, 공무원형이나 정치 자체에 부정적인 입장이므로 자신감과 열정이 부족한 지도자로

비추어지고 정치적 감각이나 유연성의 결여로 원칙에 지나치게 집착하고 참모진들 및 대인관계가 원만하지 못한 약점을 가졌다.

바버의 이론은 유형이 단순화 되어 있다는 점이 장점이자 단점이다. 단순하기 때문에 설명의 틀로 자주, 또 널리 사용되고 있으나, 같은 이유로 정치지도자의 성격 형성과 대통령의 리더십 행사의 과정에 대한 설명을 하기에는 너무 빈약하다는 지적을 받는다. 지도자의 생애와 성격 형성에 지대한 영향을 미쳤을 대상이나 주요 시기 등을 함께 설명하거나, 성격의 변화 측면을 추가 설명한다면 리더십과 정치행위의 인과적 설명을 하는 좋은 틀이 될 수 있을 것으로 보인다. 역대 대한민국의 대통령을 바버 유형을 기준으로 본다면, 박정희 대통령은 적극-긍정형, 이승만·전두환·김영삼 대통령은 적극-부정형, 그리고 노태우 대통령은 소극-부정형으로 분류한다(안병만, 1998: 259). 바버는 성격자체가 변화하기는 어렵지만 상황적 요인들은 수시로 변화하므로 동일한 성격 유형을 지닌 대통령도 성공과 실패는 다르게 나타날 수 있다고 보았다(곽진영, 2003: 67). 바버의 분석들에 대통령의 리더십의 행태가 변할 수 있다는 전제를 추가한다면, 노무현 대통령은 대체로 적극적인 활동에너지를 유지하고 경우에 따라 적극-긍정형으로 동서화합, 검찰개혁 등의 과업을 이루려는 적극적인 자세를 취했고, 자신에게 비우호적인 언론을 대할 때는 투쟁적인 태도와 불안한 정서를 내보이는 적극-부정형을 오간 것으로 보인다. 문재인 대통령의 경우, 청와대 비서실장 시절부터 18대 대선 패배 때까지는 소극적-부정적(소극형, 사원형)으로 자신에게 주어진 상황과 업무에 충실한 리더십 유형을 보였으나, 박근혜 대통령 탄핵을 겪으며, 19대 대선 때는 소극적-긍정형으로 변화하여 조금 더 자신의 직무에 대한 태도가 긍정적으로 변한 것으로 볼 수 있다.

번즈(James M. Burns, 1978)의 유형도 대통령의 정치리더십을 설명하는데 자주 사용한다. 루즈벨트 대통령 전기로 풀리처상과 National Books

Award를 받은 바 있는 번즈 교수는 집필을 통해 역사, 전기, 정치이론, 동서양의 문명사 등을 아우르며 미국 정치는 물론, 현대 정치학과 역사학 전반에 리더십에 대한 새로운 관심을 불러일으키는 데 크게 공헌했다(정운재, 2018: 53). 그는 “리더십은 지상에서 많이 관찰되는 현상이면서도 그에 대한 이해가 가장 부족한 현상”(Burns, 1978: 2)이라고 기술했다. 그리고 기존의 사람과 사람과의 관계를 권력(power)으로 파악하는 관점에서 벗어나 권력의 핵심요소에 동기와 자원, 그리고 ‘목적’을 추가했다. 이는 리더십도 권력 현상 중 하나로 볼 수 있음(Burns, 1978: 18-19)을 시사한다. 두 명 이상의 사람들이 공통의 목적을 가지고 상호관계를 맺으며 사는 과정에서 권력 현상이 일어나는 것이므로 정치를 단순하게 ‘권력’으로만 간주하지 않고 그 안에서 상호의존, 설득, 교환, 승화, 변혁 등을 경험하는 리더십의 개념으로 일련의 과정들을 설명한 것이다.

번즈는 리더십의 속성에 따라, ‘거래적 지도자(transactional leader)’와 ‘변혁적 지도자(transformational leader)’로 지도자(대통령)의 유형을 구분했다. 그의 연구에 따르면, 거래적 지도자는 국민들에게 고용의 기회를 제공하거나 정부 보조금을 지급하는 등 물질적인 욕구를 충족시켜 주어 정치적 지지를 얻는 경향이 강하고 그로 인한 정치·사회적으로 안정적인 리더십을 발휘하는 장점이 있다. 대신 국민의 이익을 위해 현상유지적인 리더십을 보일 뿐, 변혁적 지도자가 가진 추진력을 기대하기는 어렵다. 변혁적 지도자는, 국정운영 철학과 비전을 제시하여 국민들에게 희망을 불어넣고 동기부여를 하며, 적극적인 태도로 국민들의 사고방식이나 가치관의 변화를 추구한다. 전환기·위기 상황에서 변혁적 지도자는 현상타파적이고 목표달성형의 리더십을 발휘하여 전환적 지도자, 혹은 변화주도형 지도자, 위대한 대통령이 될 가능성이 높다는 것이 번즈의 주장이다.

정치리더십의 유형과 더불어 성공하는 대통령의 정치리더십 덕목 또한 의

미있게 살펴볼 필요가 있다. 최근의 정치리더십 연구 동향은 기존의 접근법에서 더 확장되어 성공하는 리더십에 관해 탐색하고 후천적으로 그런 좋은 리더십을 가질 수 있다는 방향으로 가고 있기 때문이다. 특히 미국의 행정·정치 전문가들의 대통령을 가까이에서 경험하고 관찰한 결과를 바탕으로 이러한 이론들이 나오고 연구 결과가 축적되고 있다(안병만, 1998; 김도중, 2004)

대표적인 정치리더십의 덕목 연구로는 먼저 데이비드 거겐(David Gergen, 2003)의 7가지 리더십 이론이 있다. 미국의 닉슨 대통령부터 클린턴 대통령에 이르기까지<sup>6)</sup> 28년간 네 명의 대통령의 참모로 백악관에서 근무한 행정가이자 하버드대학교 케네디 스쿨 공공리더십센터 교수를 역임한 데이비드 거겐은 미국 역대 대통령들을 보며 그들의 성공과 실패 원인을 분석해서 대통령 리더십의 기본 요소 7가지를 다음과 같이 말했다.

첫째, 인품(Character)이다. 불명예스럽게 대통령 직에서 물러난 닉슨 대통령과 백악관 인턴과의 부적절한 관계를 가지고 거짓말을 해서 인품, 인격에 대한 국민적 신뢰를 잃은 클린턴을 근거리에서 지켜본 거겐은 대통령에게 인품이 매우 중요한 리더십 덕목이라고 주장한다. 대통령이라는 직책으로 신뢰를 저절로 얻는 것이 아니라, 훌륭한 인품과 용기를 가진 대통령이 국민들의 자발적 추종을 불러일으킨다는 것이 그의 주장이다. 둘째, 대통령은 명확한 정책목표를 가지고 있어야 한다. 국민에게 국가가 가고 있는 방향을 명확하게 설명할 수 있어야 한다는 것이다. 셋째, 다양한 관계들을 조율하기 위해 대통령은 설득력을 가져야 한다. 넷째, 민주주의를 지탱하는 다른 주요 조직인 국민, 의회, 언론과의 협력은 대부분의 대통령들이 잘못하는 편이다. 거겐은 닉슨, 카터, 클린턴이 성공적인 대통령이 되지 못한 원인이 이 네 번째 리더십의 요소의 부족함 때문이라고 보았다. 다섯째, 신속한 정책추진을

---

6) 닉슨(Nixon), 포드(Ford), 레이건(Reagan), 클린턴(Clinton).

할 수 있어야 한다. 대통령 취임 후 6개월 이내에 신속하게 국정을 장악하고 추진하지 못하면 대통령의 국정 장악력이 시간이 흐를수록 약해지므로 선거 기간에 이미 집권하게 되면 이후 어떻게 어떤 일을 할지 명확한 그림이 그려져야 한다. 여섯째, 유능하고 신중한 참모(보좌진)를 등용하는 것도 대통령의 리더십에서 중요한 부분이다. 거зен은 성공한 대통령에게는 훌륭한 보좌진이 있다는 점, 즉 인사정책을 강조한다. 마지막으로, 비전 창출 능력이다. 프랭클린 루즈벨트 대통령 이후 후임 5명의 대통령들이 당과 무관하게 뉴딜정책을 계승했다. 뉴딜 정책의 비전이 당시 국민들을 고무시키고 이 후로도 20년 넘게 계승된 것이다. 대통령이 전수 가능한 좋은 비전을 명확하게 제시한다면, 이는 당대에 이어 후대까지 계승될 수 있다는 좋은 선례이다. 유능한 대통령은 살아있는 신화를 만들고 자신들의 사후에도 긴 시간 추종자들이 자신의 과업을 이어가도록 고무시키기도 했다(김형국, 2008: 67-88).

다음으로 평생 대통령을 연구한 그린스타인(Fred I. Greenstein, 2000)은 성공적인 대통령의 요건으로 다음 여섯 가지를 나열했다. 첫째, 국민과의 의사소통 능력이다. 국민을 설득하고, 때로는 감동과 흥분을 주는 의사소통 능력을 가진 대통령이 성공한다. 둘째, 함께 일할 사람(co-worker)을 바르게 선택하고 효과적으로 조직화해서 결속하게 하고 동기화 시키는 능력이다. 거зен은 보좌진을 잘 선택하는 것 역시 리더십의 덕목으로 보았다. 셋째, 정치적 수완·기술로, 문제해결의 지혜와 용기, 협상능력, 권력 활용, 언론과 여론 활용 능력을 말한다. 넷째, 비전을 제시할 수 있는 통찰력이 있어야 한다. 시대의 변화와 그에 따른 국민의 마음을 읽고 앞으로 나갈 방향을 제시하는 능력이 있어야 함을 뜻한다. 다섯 번째, 국정에 대한 문제파악능력과 인지력이 좋은 대통령은 다량의 정보를 빠르게 수집하고 이해한 뒤 신속한 결정을 내릴 수 있다. 여섯 번째, 정서관리능력으로, 감성지능을 말한다. 자

기절제와 감정처리능력이 높은 대통령이 성공한다. 열거된 여섯 가지 요건은, 대통령이 국민들에게 비전을 제시하고, 소통하며, 의회를 잘 이끌고 갈 정치적 능력이 있어야 하고, 행정부 조직을 통제할 수 있는 조직 능력을 가지고, 문제를 정확히 파악할 수 있는 인지능력도 갖추어야 함을 말한다. 그리고 그린스타인은 대통령이 모든 과정에서 정신적으로 불안정해지지 않을 수 있는 능력 또한 가져야 한다고 했다. 성공적인 대통령이 될 수 있는 모든 리더십 요인을 개인 수준으로 접근한 연구이다.

마지막으로, 하버드대학교 케네디행정대학원 학장을 역임한 조지프 나이(Joseph S. Nye, Jr, 2008)는 리더십을 리더들(leaders), 지지자들(followers), 그리고 그들을 행동하게 하는 맥락이나 처한 상황(context). 이 세 가지 요소 사이의 상호작용으로 보았다. 그는 리더의 자질조차 처한 상황에 따라 달라질 수 있고, 지지자들이 다른 지도자를 찾아 따르도록 만들 수 있는 것으로 본다. 따라서 지도자가 역사에 미치는 영향력은 때에 따라 다르다는 것을 강조하고, 현대 사회에서는 타고난 영웅이론보다 후천적으로 리더십을 개발하는 것이 더 중요하다는 입장을 취한다. ‘지도자가 누구인지, 어느 가문에서 태어났는지’보다 ‘무엇을 배우고 어떤 경험을 쌓아왔으며 한 집단이나 국가의 일원으로서 무엇을 했는지’가 더 중요하다고 본 것이다(Joseph S. Nye, Jr, 2008). 그는, 1977년 지미 카터 행정부의 국무차관보, 국가안보회의 의장을 시작으로 1994년 빌 클린턴 행정부에서 국방부 차관보, 국가정보위원회 의장을 지낸 현장 경험과 국제정세에 해박한 지식과 분석력을 가지고 있다. 특히 ‘소프트 파워(soft power)’라는 개념을 처음으로 창시하고 이 개념을 리더십에도 소개했다. 그는 ‘남으로 하여금 내가 원하는 것을 하도록’ 하는 명령적 권력(command power)은 하드 파워(hard power)로, ‘남으로 하여금 내가 원하는 것을 원하도록’하는 포섭적 권력(co-optive power)을 소프트 파워라고 명명했다. 국제정치의 정책적, 이론적 담론에 큰 영향을 미친

소프트 파워 개념은 매력국가가 미래 국가전략의 핵심을 이루어야 한다는 주장에 힘을 더해주었고(김태현, 2010: 470-471), 리더십에서도 하드 파워로 국민들에게 접근하는 논리보다 개인적인 매력(personal magnetism)이 있는 지도자가 지지자를 모으고 권력을 얻고 진보할 수 있다는 논쟁에 영향을 미쳤다. 그가 말하는 리더십의 6가지 기술 중 힘으로 상대에게 위협을 가하는 것이 아니라, 지도자가 자신의 매력을 발휘해서 상대에게서 원하는 것을 얻어 내는 능력이라고 정의하는 ‘소프트 파워’(Joseph S. Nye, Jr, 2012)에 해당되는 것은 다음과 같다.

첫째, 타인이 자신에게 호감을 느끼게 하는 리더십의 매우 중요한 요소인 감성(정서)지능이다. 감성지능은 자신의 감정을 다스리는 ‘감정 통제의 능력’과 ‘자신과 타인을 연결하는 능력’으로 구성된다. 그린스타인의 연구결과에서 감정을 다스리고 절제할 줄 알아야 성공하는 리더십을 발휘한다는 측면과 일맥상통한다. 둘째, 비전 제시이다. 이는 데이비드 거겐의 성공의 리더십 요인 중 하나와 같다. 대통령이 가진 리더십 기술 중 비전을 제시하는 점은, 사람들에게 영감을 주고 자발적으로 따르게 만드는 능력으로, 단순한 영감을 넘어 현실성과 신중함 또한 포함한다. 셋째, 소통은 대부분의 리더십 연구자들이 중요하게 여기는 것으로, 현대 사회의 지도자에게는 빼놓을 수 없는 리더십의 덕목이다. 훌륭한 연설과 비언어적으로 표현하는 지도자의 메시지가 매우 큰 힘을 가진 것을 간과해서는 안 된다는 것이 그의 주장이다. 하드 파워 기술은 강압과 대가 지불을 통해 원하는 것을 얻어 내는 방식으로, 조직관리와 정치력(정치기술)을 들 수 있다. 네 번째 리더십의 기술인 조직력·조직관리는 대통령이 그 조직 안에서의 정보의 흐름을 철저하게 관리하고 다양한 구성원들에게 보상해 주는 기술로, 대통령의 성공을 위해 꼭 필요한 기술이라고 할 수 있다. 다섯 번째, 정치력(정치기술)은 상대의 약점과 강점을 파악하고 상대의 호불호를 알아 그 정보에 적절하게 대응하

는 기술이다. 결국 상대가 나를 따를 수밖에 없게 만들어 최소 승리 연합을 구성하는 결과를 가져오는 전략이다. 이 기술은 소통과 비전제시라는 소프트 파워와 결합할 때 더 큰 성공을 가져올 수 있다. 마지막 여섯 번째는 장기 전략에 맞춰 전술을 조정하는 직관적인 판단 능력에 해당하는 스마트 파워로, 하드 파워와 소프트 파워 기술들을 적절하게 활용해서 변화하는 맥락을 이해하는 능력을 말한다. 처한 환경과 조직 안에서 가진 기술과 능력을 최대치로 발휘하기 위해서는 맥락을 이해하는 스마트 파워가 매우 중요하고, 급변하는 현대 사회에서는 더욱 그러하다.

조지프 나이는 이러한 리더십의 기술들을 습득할 수 있다고 본다. 정서지능을 개발하고 타인과 과거의 경험을 통해 배우고 실행에 옮긴 후 사후 검토를 하는 과정 등을 거치며 하드 파워와 소프트 파워를 익히고 스마트 파워를 활용하라는 것의 그의 지론이다. 이 논문에서는 대통령과 지지자, 그리고 그들이 놓인 상황과 맥락 간의 상호작용까지 두루 살펴야 한다는 합리적 이론을 담은 조지프 S. 나이의 리더십의 기술을 노무현, 문재인 두 대통령의 비교연구에 적용하고자 한다.

### 3. 연구 분석틀과 연구내용

대통령의 정치리더십은 국가의 방향과 운명을 결정하는 중요한 요소이다. 따라서 대통령의 정치리더십의 성공과 실패는 대통령 한 사람의 문제가 아니라 국가의 앞날과 직결된다. 국가의 지도자인 대통령은 지휘하거나 통제하는 방법으로 나타나기보다는 설득력으로 효과적으로 발휘되는 경우가 많다. 대통령의 정치리더십에 따라 조성된 국민적 동의에 의해 그 리더십이 발휘되기 때문이다(이종원, 2013: 12).

대한민국의 대통령 정치리더십은 제도적 민주주의가 이루어지는 1980년대부터 국민적 관심이 생기기 시작했고, 1990년대 이후 민주주의의 이행 및 발전 과정 중에서 대통령의 정치리더십 발휘의 중요성을 인식하고 그에 대한 관심이 올라가면서 비롯되었다. 대통령의 정치리더십을 분석하는데는 개인적 차원과 구조·제도적 차원의 접근을 주로 한다(정정길, 1994). 이때 개인적 특성, 즉 대통령의 개인적 성격이 정책결정과 집행, 정치 구조와 제도에 영향을 미친다고 볼 수 있다. 따라서 대통령 연구는 개인의 심리적 접근방법으로 주로 이루어졌다(안병만, 1998; 장성호, 1997; 최평길, 2005; 함성득, 2007; 이경선, 2008). 기존 연구의 이론적 접근법을 따라 이번 연구에서도 대통령 개인의 특성을 살펴본다. 국가운영의 최종결정권자인 대통령도, 그를 선출하는 유권자도, 모두 사람이고, 제도 역시 관계의 확장, 인구 증가, 갈등 해결 등 사람의 필요에 따라 만든 것이다. 중국에는 사람을 연구하는 것이 모든 리더십 연구의 핵심이라고 말할 수 있다. 그러므로 선행연구들에 이어 앞으로의 정치리더십 연구에서도 개인적·심리적 접근 방식을 피할 수 없다. 그리고 개인의 리더십은 성장 과정에서 가장 중요한 대상과의 관계, 자라온 환경, 그리고 그 안에서 형성된 가치관, 신념, 그리고 대인관계와 중요한 의사결정 방식 등 많은 것을 내포한다. 지도자의 정치리더십을 연구할 때 개인적인 접근을 통해 그만의 개성을 탐구하는 것은 모든 연구의 첫 단추라고 해도 과언이 아니다(정운재, 1997).

레만(Leman, Kevin., 1985)과 스튜어트(Stewart, 1977)는 미국 역대 대통령과 영국의 수상들의 사례를 통해 출생순위에 따라 어떤 리더십을 가지게 되는지 소개했다. 정운재(1997)는 이런 해외 연구를 대한민국의 정치에도 적용하는 시도를 했다. 그의 연구에 따르면, 맏이와 외동은 보수적이고 권위를 추구하고 완벽주의 성향이 강해서, 전쟁이나 국제분쟁 상황에서 지도자로 성공하는 경향이 있다. 끼인 아이로 불리는 중간에 위치한 버금이형은 중재와 타협에 능하고 관대한 성향을 보이는 협상가, 외교관 성향을 띤다. 막내는 인내심이 있

지만 저항적이고 배후 조직적 성향을 지녔다. 과묵한 것처럼 보이지만 충동적이고 ‘언젠가 한 번 제대로 보여 주겠다’는 생각과 정치 태도를 가진 경우도 많다. 만이형 정치지도자는 국가 위기 상황에, 버금이형의 정치지도자는 평시에 이익 배분이나 세력 같은 조정과 협상이 필요할 때, 그리고 막내형 지도자들은 정치·경제·사회 문제가 긴 시간 축적되어 혁명적인 변화가 필요할 때 적합하다고 보았다(정운재, 1997; 2018).

한 사람의 생애를 관찰하면, 가장 의미 있는 대상인 부모와의 관계, 형제 자매와의 관계를 통해 인격이 형성되는 가장 중요한 시기를 탐색할 수 있다. 따라서 다음 장부터는 대통령의 의사소통 기술과 의사결정의 배경에는 개인의 타고난 기질과 살며 터득한 성격, 그리고 삶의 선택들이 모두 영향을 미친다는 것을 전제로 두 대통령의 생애와 그들을 둘러싼 중요한 대상과 그 관계, 그리고 인생에 결정적 영향을 미친 사건들을 살펴보고 개인적인 리더십과 그 형성 과정을 이해하려 한다.

이 논문의 목적은 노무현, 문재인 두 대통령의 정치리더십을 분석하고 비교하는 것이다. 두 사람의 생애를 통해 형성된 개인의 성격(personality)을 먼저 분석한다. 이어서 대통령의 정치리더십의 덕목과 기술에 공통으로 등장하는 소통능력, 비전제시, 조직력(인사능력)등과 상황을 파악하고 적응하는 능력을 고루 주장한 조지프 나이의 성공적인 대통령 리더십의 평가 기준이자 리더십 기술인 소프트 파워와 하드 파워 그리고 스마트 파워를 기준으로 두 대통령의 전기, 저서, 연설문 등의 문헌연구를 통해 분석할 것이다. 특별히 노무현, 문재인 두 대통령 모두 법조인 출신으로, 본인들의 생각을 뒷받침하는 근거를 확보하는 것을 중요하게 여기는 직업 특성상 재임기간 동안의 기록들인 ‘통치사료’를 잘 남겨두어서 문헌 연구에 적합하다.

## II. 노무현 대통령의 정치리더십

### 1. 개인의 성격(Personality)

#### 1) 생애

노무현은 1946년 봉하마을에서 태어났다. 간혹 김해에서 태어났다고 적힌 연보도 있으나 본인이 자서전에서 ‘봉화산 자은골을 등진 봉하마을’에서 태어났다고 밝혔다. 그의 집안은 긴 시간 김해 일대에서 살았고, 아버지 노판석의 나이 마흔여섯에 노무현을 막내로 얻었다. 노무현 위로 노명자, 노영현, 노영옥, 노건평, 2녀 2남의 형과 누나가 있었다. 그의 성격을 이해하기 위해 유의미하게 봐야 할 사람은 아버지, 어머니, 그리고 큰형 노영현이다. 물론 노무현 대통령 재임과 퇴임 후 자주 구설수에 오른 사람은 작은 형 노건평이지만, 한 사람의 성격이 형성되는 결정적인 시기인 유년-청소년기를 볼 때 작은형보다 큰형과 부모를 더 중요한 인물로 살펴보아야 한다.

광복 후 대부분이 가난하던 시절이었고, 노무현의 아버지 노판석도 물려받은 재산이 없는 가난한 사람이었으나, 그는 일제강점기에 도쿄와 오사카, 중국 상해를 오가며 타이어 매매업을 했고, 일본어와 중국어에 능통했다. 중국 대륙으로 전쟁이 확산되는 1942년에 가족들이 어머니가 돌아가셨다는 거짓 전보를 쳐서 귀국했고, 이후 봉하마을에 정착해 살며 마흔여섯에 막내인 노무현을 낳았다. 당시 친척에게 사기를 당해 재산을 다 날려서, 몸을 푼 노무현의 어머니 이순례가 먹을 것이 없을 만큼 그의 가정은 가난한 상황이었다. 여덟 살이던 노무현의 작은누나가 이웃에 가서 ‘엄마가 아이를 낳았다’ 하니 주변에서 쌀을 가지고 왔다고 한다. 얼마나 궁핍한 살림이었는지 보여

주는 대목이다. 그가 평생 ‘가난한 사람들이 일한 만큼 대접받을 수 있는 보통 사람의 시대’를 열고 싶어 했던 것은 가난한 시골 마을의 소년이 출세해서 가질 수 있는 꿈 중 하나로 이해할 수 있다(김태형, 2007).

노무현의 아버지는 말이 별로 없는 사람이었고 타인에게 폐를 끼치지 않으려 하는 조용한 사람이었으나, 정의감이 있고 고집이 센 사람이었다. 노무현이 기억하는 아버지는 일본인 마름을 했던 동네 유지와 이웃 사람들 사이에 땅 소유권 분쟁이 일어났을 때 약자인 이웃을 도우려다가 여러 번 폭행을 당하기도 했던 분, 본인이 자작농이면서도 소작인들을 돕다가 억울한 일을 당했던 분, 그리고 옳은 일을 하겠다며 남을 돕다가 욕먹고 몸 상했다고 어머니에게 구박받는 분이었다. 노무현은 자신이 어려서 무척 반항적이고 자의식이 강한 소년이었다고 말하는데, 조용했지만 불의를 견디기 어려워하며 소작농들의 편을 들다가 못매를 맞기도 했던 아버지의 성정이 그에게 이어진 것으로 보인다(김태형, 2009). 또한 그는 어머니가 총명하고 기가 센 분이라고 회고한다. 매사에 자기주장이 뚜렷하고 가난에 한이 맺혀 있고, 돈이 없어서 수모를 당하는 것을 몹시 분하게 여기고 아들들이 출세해서 집안을 일으켜 주기를 바라던 분으로 자서전에 어머니에 대해 기록했다. 그는 어머니가 나이 마흔이 넘어 낳은 막내라 마냥 예뻐하고 사랑만 주었다고 기억한다(노무현, 2010).

똑똑하고 정의롭고 의협심 있던 큰형은 노무현 인생의 스승이었다(김태형, 2009). 그를 평생 따라다닌 최종학력이 된 ‘부산 상고’도 큰형의 권유로 진학했다. 그러나 애석하게도 부산대학교 법학과를 졸업한 큰형 노영현은 결혼 후 고시 공부를 중단하고 술을 마시며 한동안 방황했고, 노무현이 결혼하고 막 공부에 몰두하려던 1973년 5월 14일, 교통사고로 세상을 떠났다. 그때를 회상하며 노무현은 “내가 아버지처럼 우러러보았고 나를 끄찍이도 아껴 주었던 큰형님이 교통사고로 세상을 떠났다. 세상이 무너지는 것 같았다.”라고

큰 슬픔을 표현했다(노무현, 2010: 78).

청소년기 노무현의 마음속 분노는 때로는 정의롭게, 때로는 반항적으로 나오곤 했다. 고학년으로 올라가며 비교적 잘사는 읍내 출신 아이들과 가난한 시골 출신 아이들로 패가 갈렸을 때 그는 대부분 시골 패거리의 대장이 되어 읍내 출신 급장을 상대했다. 뒤에 든든한 큰형이 있었기에 가능한 일들이었다. 그러나 애석하게도 가족들의 관심과 기대를 한 몸에 받던 노무현의 큰형은 사회적 성취를 이루지 못했다. 큰형뿐만 아니라 그 가문의 남자들이 사회생활에 실패했다. 세상을 뚫고 나가 자신의 꿈을 펼친 사람이 없다는 것이다. 노무현의 아버지도, 큰형도 사회생활에 거듭 실패하고, 집안에서 구박을 받아 심리적으로 위축되었다는 것이 심리학자들의 정설이다. 실패한 아버지를 대신해서 큰형이 세상을 용감하게 헤쳐 나가고 집안을 일으켜 주길 바랐으나 기대주인 큰형이 집에서 아버지가 어머니에게 구박받고 놀려 사는 삶의 모습을 대물림해서 보여주었고 사회에서는 실업자 신세였다(노무현, 2005). “모난 돌이 정 맞는다”, “계란으로 바위치기다”, “죽창 들고 나가 봤자 총 권 사람, 법 권 사람에게는 이길 수가 없다” 등으로 패배주의와 현실 순응을 강조했던 어머니의 신념과 “아버지처럼 살면 안 된다. 남의 일에 나서지 말아라.”하며 자녀들 앞에서 아버지를 어리석은 사람 취급하며 비난하고 구박했던 말들로 인해 노무현은 스스로 ‘바보’스럽고 ‘모난 사람’인 아버지와 동일시했다(김태형, 2009: 65). 그에게 ‘바보 노무현’이라는 별명이 붙은 것도 결코 우연이라고 할 수 없다. 아버지와 큰형처럼 도덕적이고 정의로운 사람이 당하고 살면 강렬하게 돕고자 하는 욕구가 생기고, 불의에 절대 타협하지 않고 박해받는 사람을 구하고자 하는 심리적 토대는 패배자처럼 보였던 유년기의 아버지와 큰형으로부터 온 것으로 보아도 무방하다.

노무현의 빈부격차와 불공정한 세상에 대한 불편한 마음은 불량기로 종종 표출되었다. 그러나 막내로 가족들에게 많이 사랑받고 자랐고, 가족 중에 정

신진강과 도덕적으로 문제를 가진 사람은 딱히 없었기에 방황하거나 다소 거친 면이 있었지만 결국 고생하는 나이 드신 부모를 봉양해야 한다는 마음이 들어 고향마을에서 고시공부를 할 수 있었다. 본인의 표현대로라면 ‘벌레가 사람이 된 것만큼이나 큰 사건’인 사법고시 합격은 노무현의 인생에서 가장 큰 성취감과 행복을 안겨준 매우 중요한 사건이고 인생의 첫 전환점이다. 60명을 뽑던 시절에 부산상고가 최종학력인 그가 사법고시에 합격했다는 것은 아버지와 큰형으로 이어져 본인에게까지 내려오던 사회불안을 안고 있으면서도 세상으로 나갈 힘을 얻은 강력한 성공의 경험이다. 노무현이 그토록 원하던 역사와 사회 안에서의 ‘성공한 사례’를 꿈꿀 수 있는 기초가 그 때 닦였다(김태형, 2009: 229).

이후 짧은 판사 시절을 거쳐 1978년 5월 변호사를 개업하여 ‘어려운 사람들을 돕겠다, 세상을 바꾸겠다’는 초심과는 거리가 먼 편한 생활에 익숙해져 있다가 본인의 표현 그대로를 빌리자면 ‘그 사건’을 만나 우리가 아는 노무현의 인생을 살게 했다. ‘그 사건’은 바로 1981년 9월 전두환 정권이 발표한 ‘부림사건’이다. 이때부터 노무현은 인권·노동운동을 하고, 민중가요 <어머니>의 노래 첫 구절 ‘사람 사는 세상이 돌아와’를 정치 입문 후 자신을 대표하는 구호인 ‘사람 사는 세상’을 1988년 13대 총선 선거 때부터 사용했다(유시민, 2010: 92). 그의 인생의 두 번째 전환점이라고 볼 수 있다. 억울한 사람, 때 맞는 사람을 대변하는 목소리를 내는 삶, 자식에게 이와 같이 암울한 시대를 살아가는 방법을 가르칠 길이 막막하니, 세상을 바로잡는 일에 자신을 던지는 계기, 인권변호사 노무현의 탄생을 가져온 사건이었다.

마지막으로 새천년민주당의 당내경선에서 누구도 기대하지 않았으나 경선을 거듭할수록 돌풍이 태풍이 되어 마침내 2002년 4월 27일 새천년민주당 대선 후보가 된 것은 노무현의 세 번째 인생 전환점이다. 신한국당의 이회창 후보와의 본선 대결은 선거 당일 출구조사에서조차 승패를 쉽게 알 수

없을 만큼 아슬아슬했지만 결국 노무현이 48.9%로 승리했다. 그는 ‘직설적이고 당당하며 독립적인’ 브랜드가 되었다(Donald Macintyre, 2003).

부모와 큰형이라는 인물, 그리고 사법고시 합격과 부림사건, 민주당 당내 경선이라는 굵직한 사건 외 또 주목할 것은 그의 인생에 성공과 상실의 대극이 항상 공존했던 점이다. 그의 성공인 사법시험 합격 직후 아버지가 돌아가시는 상실이 찾아오고, 1998년 몸담았던 당이 여당이 된 직후에는 어머니가 돌아가셨다. 민주당 당내경선을 통해 대통령 후보가 되고 대통령이 되었지만 자신이 만든 열린우리당에서조차 버림받는 신세가 되었다. 정치인으로서 최고의 성공이라고 볼 수 있는 대통령이 되었으나 재임 기간 내내 공격당했고(강준만, 2009: 6), 퇴임 후 비극적인 선택으로 삶을 마무리했다. 분석심리학의 대가 융(Carl Gustav Jung)은 정신치료의 궁극적인 목표를 개인으로 하여금 전체가 되도록 하는, 전체 정신의 실현, 자기실현, 개성화라고 보았다. 인간 세상과 사람의 정신 그 자체가 양극성을 가지고 있다. 인간을 둘러싼 모든 세계, 우주, 자연, 세상이 돌아가는 이치에는 모두 양극성을 가지고 있고, 이 대극은 갈등과 긴장을 통해 궁극적으로 합쳐진다(카를 구스타프 융, 2021: 577-599). 그 극의 조화는 초월적인 기능, 즉 대극 합일의 기능으로 작동한다. 노무현의 일생은 질서정연한 정체를 오래 참지 못하고 끊임없이 대립된 양극을 궁극적으로 합치기 위해 갈등과 긴장을 오가는 정신적 활동이었다. 이는 그의 리더십이 카리스마적·영웅적인 리더십과는 거리가 먼, 범인(凡人)의 리더십에서 출발했고, 개인의 성격과 정치적인 상황, 즉 맥락에 따라 필요한 리더십의 기술을 익히고 발휘했다고 이해할 수 있는 토대를 제공한다.

## 2) 성격

노무현은 자서전에 어려서부터 꽤 긴 시간 위경련을 앓았다고 기술했다.

정신을 잃고 엎혀서 병원에 간 것도 여러 번이고 열흘 넘게 밥을 먹지 못하기도 해서 발이 큰 것에 비해 키가 많이 자라지 못한 것 같다고 회상했다. 그런데 여기서 특이한 점은 고시 공부할 때도, 판사 변호사 시절에도 가끔 위경련이 있었는데 정치를 시작한 이후에 그 증세가 사라졌다는 거다. 보통 정치를 하면 없는 병도 생긴다는 것이 일반적인 정치인들의 고백(이범준, 2006)인데, 그는 오히려 정치를 시작한 이후 소위 스트레스, 신경성으로 발병한다고 알려진 위경련이 사라졌다. 위경련에 도움이 되는 식이요법과 생활 습관으로는, 규칙적인 식사, 심한 정신적 스트레스를 피하기, 자극성 있는 음식 피하기, 금연 등을 들 수 있는데 정치인 노무현이 바쁜 현대인들이 지키기 어려운 사항들을 철저하게 지키지 못했고, 자서전에도 평생 금연과 흡연을 자주 오갔다고 썼다. 위경련이 사라질 만한 상황이 아님에도 불구하고 정치를 시작하고 위경련 증세가 사라졌다는 것이 매우 인상적이다. 정치를 하며 자신의 생각을 말과 글로 풀어내서 그런 증상이 사라진 것(윤홍균, 2016)이라고 짐작할 수 있다. 노무현은 1988년 통일민주당 김영삼 총재의 영입 제안으로 정치에 입문했다. 처한 상황에서 주관(主管)을 가지고 자신이 옳다고 믿는 것을 선택하고, 자기 목소리를 내는 표현의 자유를 누릴 때 본연의 모습으로 사는 성향이 다분한 주도형의 성격인 그는, 정치인이 직업적으로 잘 맞았다(임승환, 박제일, 2020: 85-88).

또 하나 그의 성격으로 주목할 것은, ‘낭만적이고 이상주의적’이라고 본인이 밝힌 점을 들 수 있다. 그는 부림사건으로 영장 없이 체포되어 불법 구금 중에 구타와 물고문을 당한 젊은이들을 보았을 때 ‘사실과 법리를 따지기도 전에 견잡을 수 없이 분노가 치밀어 올랐고 피가 거꾸로 솟는 것’ 같았고 이후 양심이나 정의가 말처럼 쉽지 않음을 알고 자녀에게 고난의 삶을 권할 수 없다는 고민 끝에 ‘세상을 바로 잡아야 한다.’는 결론을 내렸다. 또한 문재인 변호사와 만나자마자 의기투합하여 당시 세속적으로 꽤 잘나가던

변호사에서 뜨겁게 민주화 투쟁에 몰입하는 인권변호사로 돌변했다. 그는 자서전에서 그 시기를 두고 “실제 행동을 하고 싶었다.”, “그런 와중에도 변론할 사건이 엄청나게 밀려들었고, 나는 어느 것도 거절하지 않았다.”, “나는 돈 버는 일을 전폐했지만 그(문재인)는 사무실 운영을 도맡아 하면서 매월 내게 생활비를 주었다.”고 기술했다. 매우 이상주의적이고 낭만적인 선택으로 보이기도 하지만, 본인의 직관과 판단을 신뢰하는 성격으로 해석하기도 충분하다. 이 외에도 노무현이 자신을 낭만주의적이고 이상주의적이라고 말한 정치 인생의 두 장면이 있다. 첫 번째는 1989년 봄에 집권당인 민정당이 5공 비리 청문회 거부를 선언한 뒤 청문회장 그 자리에서 의원직 사퇴서를 쓴 것이다. 그는 야당 단독 청문회는 아무 의미가 없다고 파악, 대중투쟁을 통해 민주주의 발전에 기여하는 것 역시 의정활동 못지않은 일이라며 국회 우체국에서 국회의장 앞으로 사퇴서를 발송하고 무작정 길을 떠났다. 그리고 사퇴 철회서에 사인했던 일을 두고 자신이 고민과 성찰이 부족하고 정치를 너무 순진하게 보았다고 자책했다(유시민, 2010).

두 번째는 총선을 앞두고 예기치 못한 탄핵을 당한 일을 들었다. 그는 야당들이 대통령을 압박하려고 탄핵을 말했지, 정말 탄핵을 발의하고 의결할 생각이 있다고 보지는 않았다고 고백한다. 그런데 실제 그 일이 일어났고, 탄핵 사건이 없었다면 2004년 제17대 총선은 야당이 이겼을 것이라고, 그리고 야당이 승리했다면 자신은 선거구제 변경과 권력 분점을 두고 야당에 협상을 제안했을 것이라고 회고한다. 야당 다수연합이 총리를 세우고 내각을 구성해 내치(內治) 분야를 맡고 대통령은 외교와 국방 분야만 맡는 프랑식 동거정부도 만들어질 수도 있다며 “특정 정당이 특정 지역에서 2/3 이상의 의석을 차지할 수 없도록 선거법을 개정한다면 17대 국회에서 과반수 의석을 차지하는 정당 또는 정치연합에게 내각의 구성 권한을 이양하겠다.”고 2003년 4월 2일 국회 시정연설에서 의견을 내비치기도 했다. 그러나 정치권

에서는 누구도 진지하게 이 제안을 받아들이지 않았고 딱히 이렇다 할 반향도 일어나지 않았다며 자신이 너무 낭만적이고 이상주의적이었다고 후회와 아쉬움의 기색을 내비쳤다(노무현, 2019).

노무현은 자신이 깨닫고 찾은 진리, 이치를 통해 혁신을 꾀하던 사람이다. 그는 옳다고 생각한 신념을 가지면 세상을 바꾸고 싶어 하는 바를 탐구하고 행동하는, 그리고 본인의 말대로 이상주의적인 성향으로, 사람은 누구나 평등하므로 불평등이나 불공평에 대해 참기 힘들어하고 부당함에 대해 반기를 들고 잘못되었다면 바꾸기 위해 사활을 걸 수 있는 성격을 가졌다. 탐구-행동-이상 추구의 성격을 가진 노무현은 틀린 말을 하지 않지만, 논리적이고 저돌적으로 따지는 경향도 있었다. 도전적이고 독립적인, 관습과 규범에 얽매이지 않은 자유로운 사고와 표현이 그를 탈권위주의적인 대통령으로 평가받게도 했고, 기존 정치질서를 만들고 유지하던 세력으로부터는 ‘같은 말도 듣기 싫게 하는’ 사람으로 여겨져 미움을 받기 충분하게 만들기도 했다(정해구, 2005).

## 2. 정치리더십의 기술

### 1) 소프트 파워

#### ① 감성지능(emotional intelligence)

자제력과 자기훈련 및 공감적 능력을 가지고 자신의 열정을 전달하고 다른 사람을 끌어들이는 능력을 감성지능이라 한다. 감성이 이성적 사고를 방해한다는 견해가 있지만, 정신과의사이자 정신분석가인 정두언(2009) 박사는 “인간은 매우 합리적인 존재이며 인간이 생각하고 느끼고 판단하는 모든 것은 차가운 이성에 뿌리를 둔다고 말하는 사람들이 아직도 있습니다. 그러려고 노력은 하지만 인간은 합리적 존재가 아닙니다. 인간은 결국 감정적인 동물입니

다.”(정두언, 2009: 18-19)라며 인간이 감정에 기반을 두고 사고와 행동을 선택하는 존재임을 밝혔다. 또한 다중지능으로 널리 알려진 심리학자 하워드 가드너는 “합리적인 사고가 항상 승리하지는 않는다. 개인들이 어떤 관점을 택하는 데는 여러 가지 이유가 있으며, 그들이 취하는 태도 또한 많이 목표들에 의해 유발된 것이다. 이야기는 적어도 청중의 이성만큼이나 감정도 강력한 작용을 미친다. 사회심리학자들은 합리적인 주장의 장점들보다는 연설자의 명성, 그의 친구나 적의 정체성, 향수나 불만 등의 감정 자극이 청중의 태도 변화에 큰 영향을 미친다는 사실을 입증해 왔다. 어떤 쟁점에서 우위를 점할 수 있는 주장보다는 감성에 강한 자극을 줄 수 있는 주장이 승리할 수도 있는 것이다.”(하워드 가드너, 2007: 112)라고 말하며 정치에 있어 지도자와 지지자 사이에 감성이 어떤 역할을 하는지 설명했다.

조지프 나이가 대통령의 결정적인 소프트 파워 기술의 하나로 든 감성지능은 자기극복과 다른 사람에 대한 배려, 두 가지 중요한 요소를 가지고 있다. 자신의 감정을 다스리는 감정 통제 능력과 자신과 타인을 연결하는 능력을 가진 대통령이 국민들에게 호감을 느끼게 할 수 있다. 감성지능의 두 축인 자기통제력과 타인에 대한 공감 능력이 어떻게 연결되는지는 명확하지 않다. 그러나 이러한 감성지능이 오늘날 리더십에서 가장 중요한 요소라고 해도 과언이 아니라는 데에는 충분한 암묵적 합의가 이루어져 있다. 감성지능과 관련한 좋은 예는 미국의 클린턴 대통령을 들 수 있다. 그는 자제력이 낮아 재임 중 스캔들로 나라를 떠들썩하게 했다. 그러나 국민들은 그가 경제가 우선임을 알고 있고, 이에 맞는 정책과 행동을 취하는 등 공감 능력은 점수가 높은 편이라고 평가했다(조지프 S. 나이, 2008: 120-121).

국민들의 정치인 노무현에 대한 인상적인 기억은 5공화국 청문회장에서의 모습이다. 1989년 12월 31일 광주 발포 명령의 책임자를 묻는 자리에서 “5월 22일 상황이 어려워져 자위권……”이라고 전두환 전 대통령이 입을 열

자 평화민주당 정상용 의원이 “발포 책임자를 밝혀라!”라고 외쳤고, 이철용 의원은 증언대로 뛰어가 “살인마 전두환!”이라고 고함을 질렀다. 이에 민정당 의원들이 이를 제지하는 소동이 벌어졌다. 당시 통일민주당 의원이었던 노무현은 민정당 의원들을 향해 “전두환이 아직도 너희들 상전이야!”라고 고함을 질렀고 이런 소란 가운데 전두환이 퇴장했다. 노무현은 욕을 퍼부으며 자신의 명패를 바닥에 팽개쳤고, 언론은 ‘국회의원 자질’을 거론하며 노무현을 비난했고 동시에 국민들의 뇌리에 강인하고 소신 있는 야당 정치인 노무현의 이미지를 만들어준 사건이었다. 물론 이 분노 표현의 방법이 두고두고 노무현이 미숙하고 분노 처리할 줄 모르는 정치인으로 국민들에게 각인되기도 했다. 노무현 본인도 당시 자신을 두고 “잘못된 세상에 대한 크고 강한 분노를 어떻게 다스리고 표현해야 할지 아직 터득하지 못하고 있었다.”(유시민, 2010: 107-108)며 부끄러워했다.

노무현은 정치 초년이던 초선의원 시절에도 이런 감정 통제에 부족함을 보였고, 대통령이 되고 나서도 2003년 5월 21일 5·18행사추진위원회 간부 면담 자리에서 “전부 힘으로 하려고 하니 대통령이 다 양보할 수도 없고, 이러다 대통령직을 못 해먹겠다는 생각이 (……) 위기감이 든다”는 발언을 하는 감정절제의 부족함을 보였다. 진보진영의 사람들을 만났을 때 자신의 어려움을 하소연하려고 했던 말로 보인다. 다른 사람들은 몰라도 자신이 속한 영역이라고 생각한 진보진영은 역지사지로 자신을 이해해주기를 바라는 마음에 이 같은 발언을 한 것인데, 이는 두고두고 노무현의 발목을 잡았다. 분노와 서운함을 적절하게 통제하지 못하는 점은 그의 정치리더십에서 인간적인 매력이기도 했고, 약점으로 작용해 언론의 못매를 맞기도 했다(안홍욱, 2009).

반면, 노무현은 감성지능의 다른 한 축인 공감 능력은 꽤 후한 점수를 줄 수 있다. 일단 그는, 외향적이고 언어와 감정 표현이 풍부하다. 타인의 기분

과 눈치를 살피지 않는 점을 공감 능력이 부족하다고 해석하는 경우도 있지만, 긴 시간 노동자를 만나고 민주화·노동인권 운동을 하며 상처투성이가 된 사람들을 변호하던 그의 이력과 국회의원, 대통령 시절의 발언들을 보면 솔직하고 직관적으로 약자의 상황과 마음에 공감하는 감성지능이 높다고 볼 수 있다(노무현, 2019). 사법고시를 합격하고, 변호사, 국회의원이 되어 있었으나 여전히 자신의 어린 시절 같은 가난한 사람들, 사회적 안전망 안에 거하지 못하는 사람들에 충분히 공감하는 사례로, 1988년 7월 임시국회 본회의 대정부 질문을 하던 노무현이 당시의 참담한 노동 현실에 대한 분노를 터뜨리는 장면을 들 수 있다.

“국무위원 여러분, 아직도 경제발전을 위해서, 케이크를 더 크게 하기 위해서, 노동자의 희생이 계속되어야 한다고 생각하십니까? 저는 그런 발상을 가진 사람들에게 이렇게 말하겠습니다. 니네들 자식 데려다가 죽이란 말야! 출고 배고프고 힘없는 노동자들 말고, 바로 당신들 자식 데려다가 현장에서 죽이면서 이 나라 경제를 발전시키란 말야!”

또한 대통령이 되고 나서 경험한 국민 정서에 대한 공감 능력은 이라크 파병을 두고 한 고뇌에서 찾아볼 수 있다. 노무현은 한미관계에서 가장 중요한 것을 양국 국민들의 정서라고 파악했다. 그는 파병을 거절하면, 대한민국이 위기일 때 수많은 피를 흘리고 목숨을 바치면서 지켜 준 우방국 국민들이 큰 배신감을 느낄 것이라고 생각해서 그런 판단을 내렸다. 이라크 파병은 자신을 대통령으로 만들어 준 지지층의 향배(向背)가 걸린 매우 민감한 국내 정치의 쟁점이었다. 그러나 외교에서 가장 중요한 것을 국민들 사이의 우호적인 상호인식이라고 생각한 노무현은, 이라크 파병이 옳지 않은 선택으로 역사에 기록될 것이지만, 대통령으로서 회피할 수 없는 선택이라 파병을 결정했다고 회고한다. 그는 어쩔 수 없이 우리의 젊은이들을 이라크

에 보냈지만 최선을 다해 효과적인 외교를 하기 위해 노력했고, 애초 미국이 요구한 1만 명 이상의 전투 병력 대신 전투병 3,000명을 보내고, 비전투 임무를 주는 절충적 해법을 찾고 미국의 양해를 구하는 데까지 끈질기게 노력했다고 그 시절을 담담하지만 마음 아프게 자서전에 적었다. 그리고 목숨을 걸고 그 먼 이라크까지 자원해서 간 우리 군인들이 너무 고맙고 미안해서 자이툰 부대를 방문했다고 말한다(유시민, 2010).

노무현 대통령은 감성지능의 두 가지 축이 모두 튼튼하지는 못했다. 그를 좋아하던 사람들은 다소 거칠고 직선적인, 그러나 확실하고 독립적인 언어·비언어적 메시지를 선호했고, 반대 정당과 그를 좋아하지 않은 국민들은 절제미가 부족한 노무현의 감정 표출을 ‘최종학력이 고졸’인 교양이 부족한 지도자로 연결해 공감 능력이 출중했던 인간미까지 깎아내렸다(노무현, 2005). 그러나 좋은 점도 나쁜 점도 모두 그 사람 자체라는 사실을 노무현 자신도, 국민들도 통합적 사고를 통해 인식하지 못했다. 분열적 사고는 미숙한 단계에서 이루어진다(N. Gregory Hamilton, 2008: 68-69). 노무현의 정치리더십에서 감성지능을 두고 극단적인 평가가 이루어지는 것은 분열·통합에 대한 연구와 이해가 아직 부족함을 여실히 보여주는 결과라고 할 수 있다.

## ② 비전제시

대통령의 정치리더십 기술 중 비전을 제시하는 능력은, 이승만, 박정희, 김영삼, 김대중 대통령이 취임사를 통해, 또 재임 중 언론과 정책을 통해 잘 보여주었다. 이승만 대통령은 아시아에 영국, 미국과 같은 기독교 강국을 만들고자 하는 비전을, 박정희 대통령은 부국강병(富國強兵), 김영삼 대통령은 문민정부의 민주화, 김대중 대통령은 IMF 극복을 위한, 경제적 위기 타개를 위한 결속 등을 취임사와 재임기간 동안의 연설과 정책을 통해 국민에게 전달했다. 노무현은 비전이 없다면 민족뿐만 아니라 조직도, 개인도 제대로 활

동할 수 없고 결국은 망한다고 대통령이 되기 전부터 직접적으로 표현했다. 그가 생각하는 비전은 ‘진실하고 간절한 꿈’이었다. “내가 왜 여기에 있는가, 내가 왜 이 일을 하는가”에 대한 깊은 성찰 위에 가능한 꿈이 비전이라고 생각하고, ‘어떻게’보다 ‘왜’라는 질문을 깊이 던질 때 비전을 가진 사람이 되고, 비전을 가진 사람들과 비전을 가진 조직이 비전을 가지고 업무를 할 수 있다는 것이 그의 주장이다(노무현, 2017: 45).

노무현은 대통령에 당선되기 두 해 전인 2000년 8월 해양수산부 장관으로 취임했고, 그 시기 리더십과 비전에 대한 자신의 생각과 행동을 글로 정리했다. 재임기간은 2001년 4월까지로 짧았으나, 해양수산부 장관으로 취임한 날부터 부서의 비전을 강조하고 전 직원이 비전을 가지고 행정 리더로 신나게 일을 해야 한다며, 수시로 간절한 소망과 꿈을 가지라고 공무원들에게 강조했다. 노무현은 해양수산부 장관 재임 기간 내내, 조직 차원의 비전과 각 부서별, 업무별, 개인별 비전을 가질 것을 취임사부터 시작해서 업무보고를 통해서도 거듭 강조하고 주문했다.

“여기 오면서 많은 생각을 했습니다. 저는 해양수산부에 우리 민족의 장래가 달려있다고 생각합니다. 이곳에서 저는 항상 그래 왔듯이 좌고우면 하지 않고 앞만 보고 일해 가려 합니다. 많은 일을 하고도 제대로 평가받지 못한 여러분의 고충을 충분히 이해합니다. 그러나 해양수산부는 현재보다는 미래가 있는 부처입니다. 우리 어깨 위에 한국경제의 미래가 달려 있습니다. 감시 다시 한번 저와 함께 노력해 주시길 당부 드립니다.

## 중 략

해양수산부는 머지않아 가장 중요한 부서가 될 것입니다. 지난날 체신부가 지금은 가장 각광 받는 부처 중의 하나인 정보통신부가 되었습니다. 해양수산부도

그렇게 떠오를 것이고, 이미 그 일은 시작되었다고 봅니다. 위대한 동북아시아 경제의 견인차가 될 부처로 성장하게 될 것입니다. 이 중차대한 과제를 함께 짊어지고 나아갑시다. 저 개인은 부족한 면이 많습니다. 그러나 여러분이 도와주시면 새로운 역사를 만들 수 있습니다. 한 팀이 되어 열심히 노력합시다.”(노무현, 2017: 15-16)

대통령 선거에 출사표를 던진 2001년의 연설에서도 노무현은 단도직입적으로 “정의로운 사회, 보통 사람의 시대, 세계화·정보화를 김대중 대통령이 열심히 하던 그대로 인수하기, 남북대화 성공, 상호 토론과 협력의 민주적인 새로운 정치 모델”을 만드는 것이라며 “지금까지 경험하지 않았던 새로운 정치의 시대, 새로운 시대로 넘어가기”가 자신의 비전이라고 밝혔다.<sup>7)</sup> 동서화합과 제왕적인 대통령제의 청산, 인맥과 자금으로 할 수 있던 낡은 권력 정치와 다른 정치를 하겠다는 노무현의 비전은 실질적이고 생활밀착형 민주주의를 기대하고, 정의로운 사회와 보통 사람의 시대를 꿈꾸던 국민들이 자발적으로 따르고 싶은 마음을 불러일으켰다.

2003년 2월 25일, 제16대 대통령 취임사에는 ‘동북아’가 18번 등장한다. 노무현은 ‘동북아 시대’를 거듭 강조하며 평화와 번영, 그리고 국민통합을 이야기했다. 그는 자기 자신 말고는 아무것도 가진 것이 없는 사람이었다. 재산도, 학력도, 힘 있는 지인도 딱히 없던 그는 변방의 역사를 살아 온 나라와 국민에게 새로운 동북아 시대의 중심 국가로 가는 길에 고통받는 이웃에 대한 연민과 반칙에 대한 분노, 그리고 정의의 승리를 증명하고자 하는 의지와 열정을 표현했다. 그리고 국민들에게 그 꿈에 마음을 모으고 동참해달라고 비전을 제시했다(유시민, 2010: 346).

임기 동안 참여정부가 추구한 가치인 3대 국정목표는 ‘국민과 함께하는 민주주의’, ‘더불어 사는 균형발전사회’, ‘평화와 번영의 동북아 시대’이다. ‘원

---

7) 2001년 12월 10일 『노무현이 만난 링컨』 출판기념회 및 서울 후원회 연설

칙과 신뢰’, ‘공정과 투명’, ‘대화과 타협’, ‘분권과 자율’의 4대 국정원리와 3대 국정목표는 참여정부가 달성해야 할 정책목표와 과제였다. 노무현과 참여정부는 단편적이고 단기적 계획을 넘어선 비전과 목표를 마련하기 위해 비전2030(부제: 함께 가는 희망한국)을 미래한국의 청사진과 이를 달성하기 위한 중장기적 목표와 과제로 선정했다. 국민에게 희망과 기회를 주고자 하는 국가 중장기 종합전략인 ‘비전2030’은 성장과 복지를 함께 가고자 하는 동반성장의 국가 발전 패러다임을 제시하며 국민에게 ‘복지는 소비가 아니라 미래를 위한 사람을 키우는 투자’라는 인식 전환과 이를 달성할 비전을 제시하고 실천력을 확보해서 ‘함께’ 가고자 하는 동반성장의 비전을 제시한 노력으로 볼 수 있다. 비전2030의 목표는 ‘세계 일류국가 달성’으로, 2010년까지 국가발전의 기반이 되는 주요 사회·경제 제도 혁신을 마무리하고, 2010년에는 지속적인 성장과 사회안전망 구축을 통해 명실상부한 선진국에 진입하고, 2030년까지 정치·경제·사회·문화 등 모든 분야에서 성숙한 선진국으로의 발전이다. 1인당 GDP는 2030년에 4만 9,000불, 삶의 질은 세계 10위 정도로 미국의 수준을 추월하고자 하는 야심 찬 목표였다. 비전2030은 ‘성장이나 복지냐’, ‘증세냐 감세냐’, ‘큰 정부냐 작은 정부냐’의 논쟁을 지엽적인 문제로 보았다. 오히려 소득과 일자리 창출을 통한 경제적 기회 확대, 복지 수준의 향상 촉진, 그리고 경제적 안정성과 사회적 이동성 제고를 통해 생산요소의 질과 양을 높여 성장에 기여하는 복지, 즉 지속가능한 성장을 비전으로 제시하는 큰 그림에 집중했다(이종선, 2006“ 41-49).

‘비전2030’은 문자 그대로, 참여정부 시기뿐만 아니라 2030년까지를 바라보았다. ‘저출산·고령화와 양극화로 인한 경제 저성장에 대응’하고자 기존의 ‘先성장 後복지’, ‘낙수효과’ 경제구조에서 벗어나 인적 투자가 성장의 기반이 되는 동시에 성장을 통한 복지 확대를 꾀하는 논리였으나 당시 일부 언론과 야당이 천문학적인 비용이 드는 공허한 청사진이라고 비난했다(최승

철, 2006).

노무현 대통령 이후 정권교체가 이루어져서 이명박·박근혜 정부에서 참여 정부와 노무현의 비전을 이어서 추진한 것으로는 보기 어렵지만, ‘비전2030’에 등장한 ‘동반성장’이라는 단어는 그대로 사용하기도 했고, 장기적인 국가 청사진으로 보아도 무방한 몇 가지 공약과 정책은 다음 정치인과 정부에서도 추구하려는 전략으로 이어졌다(박성휴, 2007).

‘무상보육과 교육’은 이명박 정부의 ‘무상보육, 반값 등록금’으로, ‘한류 등 문화산업 진흥 기반 구축’과 ‘지역 혁신클러스터 육성’은 박근혜 정부의 ‘한류산업 육성’과 ‘창조경제혁신센터’로 이름을 바꾸어 진행되기도 했고, ‘수업 연한 조정(5-3-4제, 6-4-2제)’는 19대 대선에서 안철수 후보의 ‘학제개편’공약으로, 그리고 ‘사회적 일자리 확충’, ‘혁신도시 건설’, ‘치매, 중풍 등에서 벗어난 건강한 노후생활’정책은 문재인 정부의 ‘공공부문 일자리’, ‘혁신도시 2.0’, ‘치매국가책임제’등의 유사한 공약과 정책으로 연결되었다(박선숙, 2022). 참여정부 이후 다른 정권과 지도자들이 이러한 시대적 요청에 따른 비전 제시와 전략에 있어 유사한 입장을 취했다는 것은 노무현을 비전제시의 리더십 기술을 갖춘 대통령으로 보는 것 또한 무리가 없다는 입장에 타당성을 더해준다. 노무현은, 인수위 시절부터 공을 들여 만든 국정 목표와 전략에 ‘활력 있고 넉넉한 나라’를 더 넣어서 더불어 살고, 질 높은 삶과 품위 있고 문화적인 삶도 다 함께 누릴 수 있기를 희망한다는 점과 ‘성장과 분배’가 반드시 배치되는 개념이 아니라는 것을, 노벨 경제학상을 수상한 스티글리츠 교수의 말<sup>8)</sup>을 인용하며 2004년 5월 27일 연세대학교 초청 특별 강연에서 밝힌 바 있다.

위의 기록들을 통해 노무현은 새로운 시대를 열기 위해 국민이 참여하고, 성장과 복지가 함께 가는 동반성장, 국민통합이라는 숙제를 풀기 위한 노력,

---

8) “성장과 분배는 서로 배타적인 것이 아니다. 같이 안 가면 둘 다 망한다. 같이 가야 장기적으로 성장할 수 있다.” 2004년 5월 27일 연세대학교 초청 특별 강연.

그리고 반칙과 특권 대신 원칙과 신뢰를 통한 정의로운 사회로 가야 한다는 비전을 정치 인생 전반에 걸쳐 제시하는 지도자였음을 알 수 있다.

### ③ 커뮤니케이션(소통)

노무현은 조지프 나이가 말한 영감을 주는 스타일(inspirational style)의 지도자였다(조지프 S. 나이, 2008:115-119). 매력과 설득의 소프트 파워 기량에 의존해서 변혁적인 목표들: ‘사람 사는 세상, 원칙이 있는 승리’를 이루고자 했다. 지지자들과의 소통, 커뮤니케이션에 있어서 노무현은 매우 탁월했다. 그의 연설은 기존 다른 정치인들과 다르게 리드미컬하고 다소 거칠지만 현장감이 있는 표현들이라 생동감이 있다. 당내 기반, 학연·지연도 없던 노무현이 새천년민주당 당내경선에서 장인의 좌익활동과 언론사 폐간 여부를 문제 삼던 이인제 후보를 대하는 태도는 노무현만의 직설적이고 직면하는 커뮤니케이션의 탁월함을 보여준다(박진수, 2017).

“음모론, 색깔론, 그리고 근거 없는 모략, 이제 중단해 주십시오. 한나라당과 조선일보가 합창해서 입을 맞추어서 저를 헐뜯는 것을 방어하기도 참 힘이 듭니다. 제 장인은 좌익활동을 하다 돌아가셨습니다. 제가 결혼하기 훨씬 전에 돌아가셨는데, 저는 이 사실을 알고 제 아내와 결혼했습니다. 그리고 아이들 잘 키우고 지금까지 서로 사랑하면서 잘살고 있습니다. 뭐가 잘못됐습니까? 이런 아내는 제가 버려야 합니까? 그렇게 하면 대통령 자격이 있고, 이 아내를 그대로 사랑하면 대통령 자격이 없다는 것입니까? 여러분, 이 자리에서 여러분들께서 심판해 주십시오. 여러분이 그런 아내를 가지고 있는 사람은 대통령 자격이 없다고 판단하신다면 저 대통령 후보 그만 두겠습니다. 여러분이 하라고 하면 열심히 하겠습니다. 언론 국유화, 과거에도 생각해 본 일 없고, 앞으로도 그럴 생각 없습니다. 어느 언론사를 대통령이 폐간할 수 없습니다. 그런 생각 해본 일 없습니다. 이치에 닿지 않는 말을 가지고 사람을 이렇게 모략해서는 안됩니다. 저는 언론을 권력으로서 어떻게 흔들 생각도 없지만, 그러나 언론에게 고개

를 숙이고 비굴하게 굴복하는 정치인은 되지 않겠습니다. 끝까지 맞서 싸울 것입니다, 도와주십시오. 제게 힘을 주십시오. 동아일보와 조선일보는 민주당 경선에서 손을 떼십시오.”<sup>9)</sup>

당시 이인제 후보가 내세운 노무현 장인의 좌익활동과 언론을 국유화하고 조선일보, 동아일보와 같은 국내의 굵직한 신문을 폐간하려 한다는 공격은 매우 강력했다. 그러나 노무현은 강한 공격을 탁월한 무기인 연설로 정면 돌파했다. 당시 언론에서 말하던 태풍 같은 노풍(盧風)은 그의 연설(웅변)과 기존 정치인들이 추구하던 다른 후보의 약점을 공격하는 방식과 연설 스타일을 버린 그만의 소통 기술이 적중했다(홍성태, 2002).

커뮤니케이션에는 화자(話者)의 기질, 매력적인 이야기꾼의 소질이 포함된다. 때로는 직설·정공법으로 난관을 뚫고 가는 통쾌함도 필요하다. 그러나 이런 통쾌한 소통법을 가진 노무현은 자신이 언어와 태도에 관해서는 준비되지 않은 대통령이라고 회고한다. 그는 자신이 구어체 현장 언어를 구사한 것은 언로가 막혀있던 시절 표현의 자유가 보장되어 있지 않은 상황에서 반정부 투쟁하며 반어법과 냉소적인 표현을 즐겨 사용하던 버릇이 남아 있어서라고 변명했다. 야당 시절에 억울한 사람들을 대변하던 활동을 주로 했고, 그 시절에는 대체로 정서적으로 격앙되어 말하다 보니 대통령이 되고도 품격있는 언어를 사용하지 못했다고 스스로를 변호하기도 했다. 그러나 자신처럼 소수파이고 시민운동가 출신의 정치인이지만 매우 품격있는 언어를 구사하던 미국의 오바마 대통령을 보고 ‘나도 그렇게 했더라면 더 좋았을 것이다.’(유시민, : 233-234)라고 말했다. 그러나 노무현은 다소 거칠고 품격과 위엄이 부족해 보이는 언어와 고개나 허리를 잘 숙이던 자세를 퇴임 후까지 계속 보였다.

그는 날것 그대로의 용어를 사용했다. 앞서 살펴보았듯 노무현은 부산상

---

9) 제16대 대통령 후보자 선출 인천광역시 선거인단 대회에서의 연설.

업고등학교가 최종학력이었고, 격(格)을 중요하게 여기는 법관 생활도 매우 짧게 해서 그 문화와 분위기를 배우지 못했다. 변호사 생활을 시작하고 그리 길지 않은 시간 동안 기존 변호사들이 하찮게 여기던 부동산·세무 업무로 돈을 벌었다(문재인, 2017: 33-35). 이후 본격적으로 노동자들을 주로 만나던 시절에는 돈과 무관하게 현장을 다녔다. 노무현이 만난 사람들은 잘 배우거나 많이 가진 사람들이 아니었다. 그가 자라온 환경도, 살며 긴 시간 만나는 사람들도, 교양과 품격의 의사소통과는 거리가 멀었다. 이렇게 노무현은 이웃집 아저씨 같은, 격 없는 소통법을 구사해서 때로는 시원하게 소통했다. 반면 대통령의 자리에 있을 때는 특유의 의사소통 기술과 격 없는 일상의 언어들(비난과 공격의 빌미)을 제공했다고 볼 수 있다.<sup>10)</sup>

노무현은 약자나 자신을 좋아하고 진심으로 대하는 사람들에게는 고개 숙이고 좋은 태도를 취하지만, 자기를 무시하거나 권위주의적인 고자세로 나오는 사람들을 향해서는 꼴꼴하고 거칠게 나갔다.<sup>11)</sup> 그의 그런 언행(言行)은 대중에게 ‘탈권위적’인 정치지도자라는 메시지를 전달하기 충분했다. 노무현은 자신이 말을 위엄있게 하고 행동을 기품 있게 해야 하는 환경을 경험한 적이 거의 없어서 그런 언행이 나왔다고 했다. 이는 그를 싫어하던 사람들

10) 노무현 대통령의 비속어 발언들 (동아일보 2003년 5월 23일) : 2002년 5월 28일 “남북대화 하나만 성공시키면 나머지는 깡판 쳐도 괜찮다 (지방선거 정당연설회), 5월 31일 ”내가 시정 잡배면, 한나라당 모씨는 양아치냐 (지방선거 지원유세), 2003년 3월 9일 “이쯤 가면 막 하자는 거죠” (평검사들과의 대화), 5월 22일 “이러다 대통령직을 못해 먹겠다는 생각이, 위기감이 든다” (시민단체와 청와대 간담회), 5월 23일 “국외에서 볼 때는 ‘한국이 개판이구나.’하는 생각이 들어도 이런 민주주의 한번 해 보자는 게 내 소망이다.” (재외 공관장 초청 청와대 만찬)

11) 영화 <노무현입니다>에서 유시민 작가의 발언: “나하고 의견이 다를지언정 진심으로 말하는 사람이라고 인정하면, (노무현은) 그 사람이 무슨 말을 해도 상관없어요. 이 사람이 나를 무시하는 듯하다. 그런 느낌이 딱 들면 그 콤플렉스(학벌 콤플렉스)가 발동하는 거예요. 대통령이 되고도 그래서 못 쳐주신거예요. 왜냐면 조중동이 무시했거든. 무시했잖아요. 한나라당이 무시했거든. 그 당시 열린우리당의 많은 국회의원들이 무시했거든. 대통령으로서 떠받들었지만 인간적으로 무시하는 감정을 가지고 대했거든요. 그 사람들에게까지 저줬더라면. ‘내가 대통령이니까 내가 저줄게. 너희들에게 내가 뭘 얻으려 쳐주는게 아니고, 힘이 모자라 쳐주는게 아니고 내가 이 정부와 국민과 역사를 위해서 내가 저 줄게.’ 여기까지 갔더라면 되게 더 좋았을 거예요.”

에게는 공격의 대상이 될 빌미를 제공했으나 지지자들에게는 권위주의의 종말, 민주적이고 약자의 편에 서는 리더십으로 보였을 것이다(정해구, 2005).

## 2) 하드 파워

로버트 달(Robert A. Dahl)의 정의에 따르면, ‘권력이란 갑이 을로 하여금 원래 할 의사가 없었던 어떠한 행동을 하도록 하는 것’이다(Robert A. Dahl, 1957: 202-203). 이는 미국의 정치·국제정치학계를 지배하는 권력의 개념이다. 갈등 상황에서 승리하는 수단은 국제정치에서는 군사력과 그것을 지지해주는 경제력이다. 현실주의 국제정치학에서 권력은 곧 군사력과 경제력, 하드 파워와 동일시되었다(김태현, 2010: 474). 조지프 나이는 국제정치에서의 하드 파워 개념을 정치리더십의 기술로는, ‘조직관리 기술’과 ‘정치력(정치 기술)’로 설명했다. 조직관리 기술은 기관이나 집단의 구조, 정보 흐름 및 보상 체계를 관리하는 능력을 의미한다. 정치지도자가 자신에게 보고하는 사람들을 직접 관리하고, 그들 조직의 각종 제도를 만들고 유지하기 위해 간접적으로 관리하는 기술, 즉 인사는 하드 파워의 한 축인 ‘조직관리 기술’이다. 이는 조직 내 정보의 흐름을 관리하고 다양한 구성원들에게 보상하는 기술로, 대통령의 성공에 필수적이다. 조직력을 가진 대통령이 그렇지 않은 대통령보다 더 나은 결과를 낼 수 있는 것은 이미 증명된 일이다. 예를 들면 미국의 41대 대통령인 조지 H.W. 부시(아버지 부시)는 대통령 중심의 정보 조직을 구성했고 각 기관의 서로 다른 의견을 고루 다 듣기 위해 노력했다. 한쪽의 정보에만 매몰되지 않고 다양한 관점의 정보를 접하려 한 것이다. 그러나 43대 대통령인 조지 W. 부시(아들 부시)는 상대적으로 편향된 시스템을 구축했다. 그 결과 펜타곤과 마이크 펜시 부통령이 부시에게 중요한 정보들을 제대로 전달되지 않은 경우도 생겼고, 사담 후세인 제거 후 정보의 흐름을 조직하고 상황을 정리하는 대(對)이라크 정책에 어려움을 겪었

다.<sup>12)</sup> 정보와 보상의 흐름을 관리하는 좋은 조직관리 능력과 그로 인해 상황을 장악하고 통제하는 능력을 가지게 되는 것은 매우 중요한 리더십 기술이다. 하드 파워의 행사과정은 거래적인 것으로 보상과 정보체계를 관리하는 대통령의 역량이라고 이해할 수 있다.

정치력(정치기술, 전략)은 상대의 강점과 약점, 호불호를 파악하고 최대한 활용해서 정치적 적이 나를 따르게 만드는 기술을 말한다. 이러한 전략은 때로는 공포심을 일으킬 수도 있다. 16세기 이탈리아의 정치철학자인 니콜로 마키아벨리는 ‘지도자는 사랑받는 것보다 두려움의 대상이 되는 것이 더 낫다’고 말했다. ‘사랑은 쉽게 저버릴 수 있고 사랑하는 사람에게는 저항하고 함부로 대할 수 있기 때문에 공포의 대상이 되는 것이 낫다.’는 주장이다 (니콜로 마키아벨리, 2012).

조지프 나이는 공포라는 정치 기술에 소프트 파워인 비전과 소통 능력을 결합하면 매우 성공적인 정치리더십이 될 수 있다고 본다. 약간의 강압적인 정치리더십도 성공할 수 있다는 의미이다. 강압과 설득, 그리고 비전을 제시하는 지도자들도 있다. 미 해군 제독인 하이먼 리코버는 원자력 잠수함의 아버지로 알려진 군인이다. 그는 작은 실수도 용납될 수 없는 완벽한 수준으로 일하도록 부하들을 혹독하게 다그쳤던 상사로 유명했다. 그러나 그는 공포 전략과 더불어 미 해군의 원자력 잠수함과 그곳의 군인들은 완벽해야 한다는 비전 또한 제시했기에, 부하들의 지도자를 향한 증오심은 제거할 수 있었다는 평을 얻었다(조지프 S. 나이, 2008).

박정희 전 대통령도 여기에 해당된다. 그는 국민에게 공포와 비전을 함께 제공했다. 절대 빈곤 탈출, 부국강병(富國強兵)은 그가 제시한 비전이었고, 민주주의에 있어서는 국민들에게 공포심을 불어넣기 충분한 반공(反共) 이념과 강압적 통치로 일관했다. 마키아벨리식 정치기술과 소프트 파워 중 비

---

12) EBS 위대한 수업 GREAT MINDS 조지프 나이 ‘누가 리더인가?’ 4강 리더십의 기술(하)  
<https://www.ebs.co.kr/tv/show?prodId=411911&lectId=60096027>

전제시가 결합된 박정희의 정치리더십은 오늘날까지 평가가 극단적으로 엇갈리지만 여전히 그를 추억하고 그의 정치리더십을 따르려는 이들이 존재한다(전인권, 2001).

이러한 거래적 하드 파워의 기술은 노무현, 문재인 대통령 이전 세대인 김영삼, 김대중 대통령에게서는 쉽게 찾아볼 수 있었으나 노무현은 조직력과 정치기술에 있어 빈약하다. 김대중 대통령은, 자신과 함께 수십 년 동안 민주화운동을 하며 고생했던 동지들에 대해 세심한 배려도 했지만, 대통령 재임 중에 가신(家臣) 위주의 코드인사를 배제하고 경제도약과 개혁정책을 추진할 수 있는 외부 전문가를 중용했다는 평을 받는다. 김대중 정부 1기 경제팀의 핵심 인물인 이규성 재정경제부 장관과 이현재 금융감독위원장이 김대중 전 대통령과 일면식도 없던 사이였음은 정치권에서 유명한 일화이다. 이현재 금감위원장은 대선 당시 이회창 한나라당 후보 진영의 인물이었다(전남식, 2000), 초대 외교통상부 장관으로 임명한 박정수<sup>13)</sup> 의원도 긴 시간 반대 당의 인물이었다. 김대중 전 대통령의 조직관리 및 정치기술을 노무현은 학습하지 못했다. 조지프 나이는 하드 파워, 소프트 파워에 해당되는 리더십의 기술들을 배울 수 있다고 했지만, 노무현은 본래 독자 노선을 걸던 독립적인 정치인이었기에 하드 파워 리더십 기술을 습득하기 어려웠다. 게다가 대외 정치활동에서는 한평생 민주주의를 외쳤으나 당에서는 가부장적인 정치리더십을 가진 양김(김영삼-상계동, 김대중-동교동 계열)을 경험한 노무현은 조직을 장악하고 다양한 정보를 듣는 것과 고도의 정치적 기술로 적도 내 편으로 만드는 기술은 학습하지 않았다. 게다가 정당 내 기반이 약한 노무현은 대선 출마 선언 이후 김대중 정권의 맥을 이어가겠다고 말했지만 김대중의 정치적 적자나 제자로 보기도 어렵다(임혁백, 2008: 25-26).

---

13) 20여 년간 국회 통일외교통상위원을 맡아 대미 의원외교에 힘쓰고, 1997년 한국인 최초로 국제의원연맹(Inter-Parliamentary Union:IPU) 부의장으로 선출된 바 있는 의원외교 전문가(11·13·14·15대 국회의원 역임)

노무현은 취임초기부터 기존의 대통령들과 다르게 파격적인 인사를 단행했다. 이장 출신의 김두관 전 남해군수를 초대 행정자치부 장관에, 영화감독 이창동씨를 문화관광부 장관에 발탁했다. 김두관 장관 후임으로는 참여정부 시작하며 해양수산부 장관을 역임한 허성관을 임명해서 언론으로부터 질타를 받았다(박형준, 2007). 검사 경력이 없고 사법고시 기수가 낮은 강금실 변호사를 법무부 장관에 임명하여 관행과 서열 파괴를 선보이고, 여성장관을 4명 기용하기도 했다. 또한 청와대 비서실에 자신을 지지하던 386세대 불리는 인사들을 대거 등용한 점, 윤성식 감사원장 임명 등을 두고 노무현이 정부요직 인사 때마다 자신과 ‘코드’가 맞는 대통령직인수위원들을 발탁하여 인재풀이 협소하다는 지적이 이어졌다(박형준, 2007). 대통령의 인사권은 고도의 정치력과 도량이 동시에 필요한 민감한 정치행위이다(새로운 사람들 편집부, 2006봄호: 208). 이런 기준에서 노무현의 코드인사는 대통령의 생각과 이념 및 정치노선이 비슷한 인물을 기용하는, 즉 대통령이 신임하는 측근을 자리만 옮겨가며 중용하는 회전문인사라는 지적이 있었다(이종원, 2013: 142).

노무현이 가진 리더십을 두고 유시민<sup>14)</sup>은 "김근태 의장이나 내가 더 많이 배우고, 똑똑하고 잘하는 것이 있지만 다른 후보들에게 없는 매력이 노무현에게 있었다"고 말했다. 노무현의 정치리더십은 조지프 나이가 말한 개인적인 매력(personal magnetism), 유혹의 힘: 소프트 파워로 설명할 수 있다(조지프 S. 나이, 2008: 107-109).

### 3) 스마트 파워(상황-맥락지능)

조지프 나이는 대통령의 정치리더십은 지도자와 추종자(지지자, 팔로워) 간의 권력관계이고, 이때 권력(힘)은 상황에 의존한다고 보았다. 그러므로

---

14) 제16, 17대 국회의원과 참여정부 보건복지부 장관, 제5대(2018년~2021년) 사람사는세상 노무현재단 이사장 역임.

그가 본 정치리더십의 중요한 세 가지 개념은 지도자, 추종자, 상황이다. 그리고 여기서 상황지능-스마트 파워 개념이 등장한다. 맥락지능, 혹은 상황지능이라고도 부르는 스마트 파워는 변화하는 환경을 이해하고 장기 전략에 맞춰 전술을 조정하는 직관적인 판단 능력이기도 하다. 이는 하드 파워와 소프트 파워 기술을 적절히 활용해 더욱 효과적인 결과를 알아내는 방법으로, 변화하는 시대의 흐름과 상황, 그 맥락을 이해하는데 꼭 필요한 리더십의 기술이다. 조지프 나이는 상황과 맥락을 읽는 스마트 파워는 누구나 배워서 익힐 수 있다고도 말한다. 어떤 대통령은 감성지능이 뛰어나고 또 다른 대통령은 조직력이 뛰어날 수 있다. 모든 면에서 고루 다 가진 지도자가 처음부터 존재할 수는 없다. 그러나 그가 말하는 정치리더십 기술을 혼합하는 능력은 누구나 배울 수 있다. 예를 들면, 윈스턴 처칠은 아주 많은 시간을 역사 공부에 투자했고 조상의 전기(傳記), 자신이 참전했던 제2차 대전에 관한 글을 쓰기도 했다. 나와 타인, 그리고 역사를 이해하려는 정보와 지식이 정치 실전에서 효율적인 리더십으로 작동했다. 역사는 타인의 실수를 통해 가르침을 얻는 인류의 오답노트와 같다. 대통령은 역대 대통령들, 다른 국가 원수의 사례들을 통해 자신들이 필요한 리더십을 공부할 수 있다. 이처럼 맥락지능을 발휘하는데 아주 중요한 자료로 조지프 나이는 역사 공부를 들었다(조지프 S. 나이, 2013). 미 육군 리더십의 원칙인 'Be-Know-Do'에서 자신과 자신의 감정을 이해하는 감성지능을 개발하고(Be) 타인을 이해하고 과거의 경험을 통해 깨달아(Know), 그 깨달은 바를 실행에 옮기고(Do) 사후 검토, 추후 지도를 통해 장단점과 강점 약점을 파악하면 상황지능을 잘 발휘할 수 있다는 것 역시 스마트 파워에 관한 그의 주장이다. 변화에 대한 욕구, 혹은 반대로 변화를 거부하는 욕구를 정확하게 진단하기 위해서는 상황지능이 필요하다(조지프 S. 나이, 2008).

소프트 파워와 하드 파워를 성공적으로 결합하여 효과적인 정치리더십을

발휘하기 위해 반드시 필요한 문화와 위기 상황 등을 이해하는 상황지능을 노무현은 가지고 있었을까?

노무현은 분권적 권력 통제와 수평적인 국가기관 운영, 그리고 민주적인 의사결정을 통한 위기대응 능력을 발휘하기를 희망했다. 그러나 위기발생시 신속한 판단과 의사결정, 그리고 적극적인 대응을 할 수 있는 국가위기 대응능력이 다소 부족했다. 오히려 대통령 자신이 야당뿐만 아니라 여당과의 관계도 악화시켜서 2002년 12월 22일, 민주당 의원들이 지도부 사퇴와 동교동계 및 후보단일화 협의회에 대한 심판을 주장하며 당 해체 요구 성명을 발표하는 일을 맞닥뜨렸다. 이후 친노(親盧) 그룹의 의원들이 민주당을 탈당하고 민주당과 차별화되지 않은 열린우리당이 개혁과 국민정당화라는 명분으로 2003년 11월 출범했다. 그리고 이때 총선을 앞두고 열린우리당을 지지한다는 노무현의 발언이 발단이 되어 탄핵 위기까지 이르렀다. 탄핵정국 가운데 2014년 4.15 총선에서 열린우리당이 과반수를 획득했지만, 이후 재보궐 선거 및 2006년 5월 31일의 지방통합선거에서는 참패를 했다. 노무현은 임기 중에 상호 지지하던 열린우리당을 탈당했다(윤여준, 2011: 463-480).

노무현은 역대 어느 정부보다 도덕성을 강조했다. 퇴임 후 고향으로 돌아가 성공한 전직대통령이 되고자 했으나 형 노건평이 세종증권비리에 연루된 것과 참모들과 측근들이 비리혐의로 수감되고, 자녀와 부인 역시 금품 수수 혐의로 검찰 수사를 받고, 자신 역시 검찰에 출두했다. 참여정부와 노무현 자신의 자산이고 자랑인 도덕성에 치명타를 입은 그는 2009년 5월 23일 고향 봉화산 바위에서 투신하고 서거하는 것으로 인생을 마감했다. 탄핵과 도덕성의 훼손 등 자신의 과(過)를 예측하거나 적절하게 대응하지 못함을 두고 그는 자서전에서 “내가 너무 낙관적이고 낭만적이었던 것 같다.”(유시민, 2010: 319)고 후회했다.

### Ⅲ. 문재인 대통령의 정치리더십

#### 1. 개인의 성격(Personality)

##### 1) 생애

실존적 관점에서 인간을 이해하기 위해서는 인간이 이중적인 존재이고 역사적인 존재이며 목적 지향적인 존재라는 것을 알아야 한다. 대통령의 정치 리더십을 연구하기 위해서도 대통령이라는 그 한 사람을 이해하는 것이 선행되어야 한다. 문재인은 어려운 사람들을 상담해주고 변호해 주던 선함도 있지만 인간으로서 취약하고 도덕적으로 약한 부분도 가진, 용이 말하는 빛과 그림자를 가진 존재이다. 한 사람의 개인사(personal history), 가족사(family history), 그가 속한 국가와 민족의 역사(national history)를 이해할 때, 그 사람을 통합적으로 이해할 수 있고, 그 한 사람이 정치지도자라면 같은 선상에서 그가 가진 리더십도 연구할 수 있다(카를 구스타프 용, 2021).

문재인은 1953년 경상남도 거제시에서 가난한 실향민 문용형과 강한옥 부부의 둘째로, 아들 중에서는 장남으로 태어났다. 문재인의 생애를 통한 성격 분석을 위해서는 부모가 한국전쟁 중에 고향을 떠나 남하한 실향민이라는 점에 주목해야 한다. 고향을 잃어버린 부모, 가난과 동행하면서도 이북 사람들 특유의 생활력과 교육열로 자식을 부끄럼 없이 키워보려던 아버지 어머니의 똑똑한 장남이 그의 정체성이고 문재인의 인격이 거기서 출발하기 때문이다(문재인, 이나미, 2017).

그의 부모는 두 주 정도 지나면 고향에 돌아갈 생각으로 1950년 12월 23일, 흥남철수로 유명한 ‘메리디스 빅토리(Meredith Victory)호’에 탔다. 당시 배의 무기를 버리고 피난민을 수송해달라고 읍소했던 현봉학씨의 일화가 영화 <국제시장>을 통해 널리 알려진 바 있다. 문재인은 현씨를 기리는 동상

을 세브란스 병원 앞뜰에 세우고 제막식을 할 때 참석했다. 또 그는 자신의 부모가 피난 중인 배 안에서 크리스마스를 맞이했을 때 미군들이 모두에게 사탕을 하나씩 나누어 주었다는 이야기를 어머니로부터 들어 마음 따뜻하게 기억한다고 말했다. 문재인은 분석심리학자이자 의사박사인 이나미 교수와의 인터뷰에서 이 장면을 말하며 “나는 그러니까 친미파예요.”라며 자신에게 붙는 ‘반미’, ‘종북’이라는 딱지에 빠 있는 한 마디를 남겼다(문재인, 이나미, 2017: 58). 그리고 이후로도 연설문에 자신의 정체성을 밝힐 때 이러한 일화들을 자주 언급했다.

문재인의 아버지 문용형은 가난한 집의 둘째 아들이지만 똑똑한 사람이었다. 함흥농업(함흥농고)을 졸업한 뒤 흥남시청 공무원으로 근무했고 농업 계장까지 지냈으나 공무원 시절에 공산당에 입당하라는 강요에 많이 시달렸다. 끝까지 버티고 피하다가 난리통에 피난 내려와서 이북의 공무원 출신들을 공무원으로 특별 채용하는 임시 조치가 있을 때 북에서 공산당들에게 시달렸던 기억에 공무원 채용에 응하지 않고 장사를 했다. 문재인은 선비 같은 아버지가 장사 체질이 아니었는데 그릇된 선택을 했다고 회상한다. 그는 아버지가 아무것도 없이 피난 와서 삶의 뿌리와 직업을 모두 잃은 외로운 삶을 살았다며 ‘아버지는 생활인으로, 가장으로 무능했다’고 덤덤하게 말했다. 문재인의 아버지는, 술도 잘못하고 대체로 무겁고 말이 없었다. 문재인은 아버지가 어려운 피난살이 중에도 일 년에 한 번씩 모이는 고향 사람들과의 모임에서 대화도 하고 흥이 나서 함께 고향의 노래를 부르다가 춤을 추는 모습을 기억한다고 이나미와의 인터뷰에서 말했다(문재인, 이나미, 2017: 68-72). 동향 사람들과의 자리에서 마음이 풀어지고 춤을 추는 것처럼 자신의 정서를 드러낸 것 외에 그의 아버지가 감정을 드러낸 또 다른 일은 장남인 문재인이 명문 경남중학교에 합격했을 때이다. 문재인의 아버지는 아들을 무척 자랑스러워하며 국제시장에 있는 동향(同鄉) 사람이 하는 교복

가게에 데려가셨다. 그 시절 가난한 아버지들이 그랬듯 문재인의 아버지도 없는 살림에 공부 잘하는 장남이 자랑스럽게 여긴 것으로 보인다.

문재인의 어머니는 함경도 흥남 북쪽 지역의 부농 딸로, 중학교 공부를 했던 분이다. 그러나 피난 생활 중에 그의 어머니는 계란 행상을 하며 자녀들을 길렀다. 머리에는 계란을 이고 등에는 문재인을 업고 배를 타고 타지역으로 나가 장사를 했다. 문재인은 그 시절에 대한 애뜻함 때문인지 ‘배’에 대한 남다른 감정이 있다고 말했다. 분석심리학자 이나미는 세월호 사건 때 문재인이 팽목항에서 바다를 볼 때 느낀 슬픔, 단식하는 세월호 유족들의 곁을 지키며 느꼈을 감정들이 그가 어려서 바닷가에서 주로 자라며 ‘바다’와 ‘배’를 추억으로 가지고 있어서라고 보았다. 흥남부두에서 배를 타고 피난 내려온 부모, 바다가 있던 거제와 부산 영도에서 나고 자란, 그리고 바다가 있는 부산에서 긴 시간 변호사 생활을 한 그가 느끼는 바다와 배, 그리고 그곳에서의 죽음은 다른 정치인들이 느끼는 감정과 큰 차이가 있다(문재인, 이나미, 2017).

태생부터 바다가 가까이 있던 환경, 지독한 절대 빈곤, 그런 집안의 장남, 그리고 동생들을 위해 공부를 꽤 잘했는데도 여상에 진학해서 졸업 후 경리직원으로 일하며 동생들을 가르쳤던 큰 누나는 문재인이 열심히 살아야 할 이유였다. 그는 모두가 가난한 시절이었지만 경남중학교에 진학해 보니 부산 영도의 가난한 사람들과는 또 다른 부유한 집 아이들이 있었다고 기억한다. 뿌리를 잃고 쇠락한 집안을 일으키고 자신을 위해 희생한 누나와 어머니를 위해 할 수 있는 일은 묵묵히, 열심히 공부하는 것뿐이었다. 문재인도 전액 장학금을 받으며 경희대학교에 진학했고 남동생 재익도 해양대학에 들어가 일찍 항해사가 되었다. 대통령 선거 당시 언론에 그의 남동생이 상선 선장이라고 소개된 바도 있다. 똑똑한 여동생도 장학금을 받아 가며 공부를 마쳤다. 위로 4살 터울의 누나, 아래로는 2살, 4살, 9살 터울의 여동생-남동

생-여동생이 있으니 문재인은 생물학적 출생순위로는 둘째이다. 그러나 심리적 출생순위로는 학업 성적이 우수하고 책임감 강한 장남의 특성을 보여주고 있다. 문재인은 묵묵히 자기 일만 하고 분위기를 타지 못하는 성격은 과묵한 아버지에게 물려받은 것이기도 하지만, 너무 가난했던 성장 과정에서 비롯되었다고 말했다(문재인, 이나미, 2017: 53-59).

“내가 너무 가난했기 때문에, 그래서 어디 가서 기 펴고 자기 이야기를 못 해 보고 어린 시절을 보냈기 때문에, 인권변호사 시절 가난하고 배우지 못한 사람을 만나면 마음이 더 애잔했습니다. 배우지 못하고 가진 것이 없어서 주눅이 들어 있는 사람들은 마음속에 억울함이 쌓여 천불이 나도 그저 땅만 보고 있습니다. 그렇게 할 말을 하지 못하고 수동적으로 있다가 힘 있는 사람들에게 휘둘리고, 배운 이들에게 업신여김을 당하는 거지요. 나도 어떤 면에선 그들처럼 살았기 때문에 그런 사람들을 제대로 도와주지 못할 때 더 미안하고 때론 죄책감도 느끼게 됩니다.”(문재인, 이나미, 2017: 63)

모범생이기만 했을 것 같은 문재인은 경남고등학교 시절 네 차례 유기정학을 받기도 했다. 유급할 위기에 처한 친구에게 시험지 정답을 보여주어서 두 차례, 친구들과 술을 마시고 걸려서 두 차례 정학을 받았다. 의외의 모습은 이후로도 몇 차례 더 있다. 하나는, 부당한 폭력을 당한 급우를 보고도 교사에게 항의하지 못하고 속으로 ‘내가 저 선생 수업을 듣지 않겠다. 내가 저 수업 안 듣고도 서울대에 가겠다.’하는 반항심으로 정말 그 공부를 하지 않아 서울대학교에 두 번이나 떨어지는 일종의 자해에 가까운 반항을 한 것이고, 대학 시절 시위를 크게 기획하고 경희대 학생운동의 중심인물이 되어서 1975년 유신반대 학내시위를 주도 하다 구속된 것, 또 1980년 비상계엄 때 강화도 처가 농장에 놀러 갔다가 장인 장모 앞에서 수갑을 차고 잡혀갔던 일화도 유명하다(문재인, 2017).

문재인은 오랜 동료인 노무현이 대통령이 된 후 청와대 민정수석으로 국정운영에 참여하면서 정치권에 이름이 오르기 시작했다. 그러나 그에게 가장 잘 맞는 옷은 법조인이다. 문재인의 개인적-가족 차원의 정체성이 가난한 실향민 가정의 공부 잘하는 장남이라면, 사회적-직업 차원의 정체성은 법조인, 변호사이다. 1982년 사법연수원을 차석으로 수료한 날부터 시작된 법조인이라는 정체성이 정치인보다 훨씬 앞선다. 노무현과 함께하는 합동법률사무소를 시작으로 그는 긴 시간 부산·울산·경남 지역 노동인권 변호의 중심에 있었다. 직업은 제2의 성격이 되기도 한다. 증거가 중요한 일, 양쪽의 이야기를 듣고 판단해야 하는 일, 막연함을 거부하고 경험과 사고를 통해 일하는 사람은 타인에게 차갑고 딱딱하게 보일 수 있다. 그의 딸이 제일 먼저 지어주었다는 별명 ‘고구마’처럼 그는 원칙이 너무 중요해서 답답한 사람처럼 보인다(문재인, 2017: 80).

노무현이 1988년 국회의원에 당선되어 정계에 진출한 뒤에도 문재인은 부산에서 변호사 생활을 계속했다. 노무현이 대통령에 당선된 후에도 부산에 계속 남아있으려 했으나 노무현, 권양숙 부부의 설득으로 “원칙을 지켜나가는 일이라면 할 수 있겠지만, 정치하라고는 하지 마시라.”는 말로 민정수석 자리를 받아들였다, 민정수석으로 1년 정도 근무했을 때, 당시 열린우리당에서 그에게 오는 총선에서 영남지역에 출마하라는 요구가 있었으나 문재인은 거둬 거절했다. 이러한 거절로 “왕수석 노릇하니 계속하고 싶어 하는 모양이다.”, “영화는 누리고 희생은 하기 싫으냐.”, “융통성 없는 원칙주의자라 정치를 해서는 안 되는 사람이다”라는 비난과 비아냥의 소리를 들었으나 그는 노무현 전 대통령의 서거 이전까지 정치와 거리를 두었다(문재인, 2017: 68). 브루스 커밍스(Bruce Cummings, 2011)는 “정치가에게 권력이 없다면 국민을 위해 할 수 있는 일은 거의 없으며 권력의 추구는말로 정치적 삶의 본질”이라고 말했다(이택선, 2018: 155-157). 그런 면에서 권력 자체에 큰 관

심을 두지 않았던 문재인은 정치인이라는 정체감 자체가 약하고, 그 부분을 두고 언론과 국민들이 ‘사람은 착하고 좋은데 정치를 잘 할 수 있을지는 모르겠다.’는 회의적 반응을 보이는 것은 당연한 반응이다(윤춘호, 2022).

참여정부의 민정수석으로 근무하던 1년 동안 10개의 치아를 발치 할 만큼 몸과 마음이 지친 그는 사의를 표명하고 히말라야 여행을 떠났다. 네팔 카트만두의 한 호텔에서 노무현 대통령의 탄핵 소식을 접하고 다시 한국으로 돌아온 문재인은, 탄핵대리인단을 꾸렸고 탄핵 기각 후, 또다시 청와대로 돌아가 시민사회수석, 민정수석을 지내고 잠깐 청와대를 떠났다가 마지막 비서실장을 지내고, 노무현 대통령 퇴임과 함께 자신도 청와대를 나왔다.

노무현은 “내가 대통령감인 것은 문재인 친구라서이다.”라고 말했고, 문재인은 노무현을 만나지 않았으면 적당히 안락하게 살았을 거라고 말했다. 노무현 대통령이 유서에서 ‘운명이다’라고 했는데 문재인은 자신이야말로 다시 정치의 길로 끌려 나오고 노무현이 남긴 숙제를 하게 되었다고 자서전의 마지막 문장에 회한과 결심을 남겼다(문재인, 2017: 466).

## 2) 성격

문재인의 아버지는 선아홉의 나이에 가족 누구도 임종을 지키지 못한 상황에서 숨을 거두었다. 그의 아버지는 목욕 후 맥주 한 모금을 마시고 고개를 옆으로 떨구고 있었는데 주변 사람들이 다시 보니 이미 세상을 떠난 뒤였다고 한다. 문재인은 환갑도 안 된 아버지의 허무한 죽음을 두고 삶이 사그러지듯, 명(命)이 다해 시나브로 꺼져버린 것 같다며 아버지의 삶과 죽음이 너무 가슴 아팠다는 표현을 했다. 고향에서 수재 소리를 듣고, 인정받는 공무원이었던 문재인의 아버지는, 고향을 떠나와 자신에게 맞지 않는 장사를 하다 빚만 많이 지게 되었다. 그리고 결국 재기하지 못했다. 그런 아버지가 장남인 자신에게 어떤 기대를 걸었는지 문재인이 모를 리 없었다. 문재

인은 잘된 모습을 아버지에게 보여주지 못해 죄송한 마음을 극복하기 위해, 평범한 회사원이 되는 대신, 사법고시를 선택했다. 일종의 불효 부채해결책으로 보인다. 불효를 부채로 마음에 담아 두었고, 이를 해결하기 위해 어려운 과제에 도전하고 성취하려는 마음이다. 그 시절의 가난한 집 자녀들에게 강한 성공의 동기는 고생하는 부모의 한을 풀어주는 것과 가난을 면하는 것이었다. 문재인도 먹고살기 힘들지만 그 속에서도 교육을 포기하지 않은 부모, 그리고 이를 위해 본인의 학업을 포기하고 동생들의 뒷바라지를 해주었던 큰누나 문재월 덕분에 변호사가 되었다. 그리고 그는 자서전과 여러 연설에서 가난한 사람들에 대한 연민, 그리고 전문직 종사자로서 이들을 위해 할 수 있는 일을 해왔고 앞으로도 하겠다는 의지를 표명했다(문재인, 이나미, 2017).

문재인은 ‘사람이 먼저다’는 구호로 ‘기회의 평등, 과정의 공정, 결과의 정의’를 강조하며 임기 중에 ‘혁신적 포용국가’를 정부의 목표로 삼았다. 4차 산업혁명 시대에 국민 한 사람 한 사람의 역량을 중요하게 여겨 교육과 휴식, 기본생활을 유지할 때 개인의 역량이 발전하고 그것이 지속적인 혁신 성장의 원동력이 된다는 주장과 국가의 역할을 강조하면서 기초생활을 넘어 국민의 기본생활을 강조했다. 국민의 기본생활은, 국민이 생애주기에 따라 유아부터 어르신까지, 노동자부터 자영업자와 소상공인까지, 장애가 있어도 불편하지 않게, 우리나라 국민이라면 누구나 남녀노소 없이 기본생활을 누리게 하고 싶다는 문재인과 정권의 의지를 보여주는 개념이다(조영호, 2022).

문재인에게는 도움이 필요한 사람들을 모른 척할 수 없는 측은지심이 있다. 뿌리 없이 떠도는 피난민·실향민의 자식, 없는 집의 장남이라는 정체성이 가난한 노동자와 자신을 동일시하고, 법이라는 힘의 도구가 생기고 나서 그 힘을 그들을 위해 사용했다고 보는 것에 무리가 없다. 위기에 처한

사람을 계속 돌보는 약간의 구원자 콤플렉스(메시아 신드롬 Messiah Syndrome), 희생정신을 가진 것으로도 파악할 수 있다. 물론 기본적으로 내향적이고 합리적인 사고를 통해 선택을 하는 성향이므로 자신을 지키지 못하면서까지 선을 넘는 돌봄이나 구원을 베풀려 하지는 않았지만, 그는 좀 남다른 구석이 있다.

1990년 울산 현대중공업에서 노동조합의 조합원 해고의 부당함을 알리고자 노동자들이 고공 크레인 농성을 시작했다. 회사는 ‘건조물 침입죄’등으로 이들을 고소했고, 1심 법원은 고공농성 노동자들에게 유죄판결을 내렸다. 변호사 문재인은 2심을 맡고 항소심 준비를 위해 직접 노동자들의 목소리를 듣고자 현장에 찾아가 안전모를 쓰고 30층 높이(일부 보도에서는 82미터)의 크레인에 올라갔다. 사십일 째 공중에 있던 노동자들을 만나기 위해 변호인이 그렇게까지 할 필요는 없으나 그는 그 일을 했다.

“불별더위가 기승을 부린 1990년 8월 사다리를 타고 30층, 92미터 높이의 현대중공업 크레인에 올라가는 이가 있었다. 아래에 서서 올려다보는 것만으로도 현기증이 날 정도였지만 전혀 개의치 않고 성큼성큼 올라가 고공농성 중인 해고 노동자들을 만난 그는 변호사였다.”(이왕수, 2017)

노동·인권변호사로 살아 온 삶의 궤적 자체가 상대적으로 약자인 이들을 돕는 일이었고, 노무현을 만난 뒤에도 주류와 거리가 먼 정치 인생을 선택한 그를 돕는 것도 문재인의 일이었다. 노무현이 살며 겪었던 어려움도 문재인이 바로 옆과 뒤에서 그를 돕거나 일을 수습했다. 노무현이 변호사 시절 대우조선사건으로 구속되었을 때, 대통령 탄핵 소식을 들었을 때, 문재인이 달려가서 그의 변호인이 되어 주었다. 노무현 대통령의 퇴임 초반에도 구속영장을 청구할 경우를 대비해 그는 봉하마을에 자주 갔다. 구속영장 청구를 못하더라도 불구속 기소는 곧 할 것으로 보고 의논하기 위해 계속 봉

하를 오갔다. 노무현 대통령 서거 직후 시신을 수습하기 전의 참혹한 모습을 그대로 본 것도 경호관과 문용욱 비서관, 그리고 문재인뿐이었다. 노무현 대통령 서거 사실과 원인 발표 역시 문재인이 했다.

또 다른 그의 특징적인 성격으로는, 상황·적성과 무관하게 주어진 일과 해야 하는 일에, 그리고 환경에 적응해서 최선을 다하는 것을 들 수 있다. 정치가 맞지 않은 사람인데 그는 노무현이 부를 때 응했다. 학생운동을 하다 구속되었다가 석방된 지 얼마 안 돼 입대했는데, 주변에서 군대에 말뚝 박으라는 소리를 할 정도로 군에서 할 일들을 잘 해냈다.

정치적 동지이자 30년 지기 친구인 노무현이 허망하게 세상과 작별했을 때도 누구보다 고통스럽지만 상주역할을 감당했다. 이 과정에서 언짢은 상대를 만났을 때도 상주의 본분으로 사과하는 모습이 전파를 타고 전국에 나갔다. 많은 국민들은 충분히 슬프고 고통스러운 정서를 가진 상황에서도 자신의 감정을 절제하며 할 일을 하는 그를 보며 감동했다. 그때 그는 견디기 힘들더라도 자신의 자리를 지키고 책임을 다하는 사람이라는 평을 얻었다. 특별한 정치적 욕심이 있었거나 문재인이라는 사람이 위대해서 이 일들 했다고 보기는 어렵다. 문재인은 묵묵히 자신의 일과 현실에 직면하고 해야 할 일이라면 실행했을 뿐이다. 그게 문재인의 성격이자 리더십 스타일이다.

## 2. 정치리더십의 기술

### 1) 소프트 파워

#### ① 감성지능(emotional intelligence)

문재인은 자신의 감정을 다스리는 능력, 감정에 휩쓸리지 않고 스스로 감정을 통제하고 절제할 줄 아는, 감성지능의 첫 번째 리더십의 기술을 훌륭하게 갖추었다. 18대 대통령 선거에서 낙선했을 때도, 19대 대통령 선거에서

승리했을 때도, 실패에 낙담하거나 성공에 취한 감정이 크게 드러나지 않았다. 아예 표정이 없는 것은 아니지만, 역대 대통령 중 외향형인 전두환, 노무현에 비하면 문재인은 기본적으로 표정의 변화나 승리의 제스춰 등이 매우 적다. 이는 내향적이고 사고 중심의 성격을 가졌고, 공부를 잘했어도 가난해서 어디서 쉽게 나서지 못했던 오랜 마음의 묵직함이 몸에 밴 탓도 있다. 내향적이고 사고 중심의 성격을 가진 대통령들은 감정을 통제하는 영역에서는 큰 실수를 할 일이 적다(최진, 2005: 113-139). 오히려 표정의 다양함이 부족해서 다소 냉정하게 느껴지거나, 그를 좋아하지 않는 국민들이 대통령의 언행의 진정성을 의심하거나, 가면을 쓴 지도자라고 볼 수도 있다.

감정에 휩쓸리지 않고 자신의 감정을 절제할 수 있는 것은 감성지능의 절반을 차지한다. 나머지 절반은 대통령 자신과 타인을 연결하는 능력으로, 정서 영역에서 상대방이 나에게 공감을 느끼게 하는 매력이다. 정치인도, 유권자도 모두 사람이므로, 타인으로 하여금 나에게 공감과 매력을 느끼게 하는 소프트 파워는 대통령에게 가장 필요한 리더십의 요소이고, 정치리더십에서 매우 중요한 기술이다(조지프 S. 나이, 2008).

문재인이 ‘타인과 나를 연결하는 능력’을 통해 소프트 파워 기술을 보여주는 두 가지 영역이 있다. 바로 실향민의 아들인 것과 군 복무를 마쳤다는 것이다. 우선 그는 18대, 19대 대선 유세 때 내내, 그리고 재임 중에도 여러 차례 부모가 실향민이라는, 혈연과 지연을 강조하는 말을 서슴없이 했다(김범준, 2018).

대통령 취임 이후, 첫 번째 한미정상회담을 위해 미국에 갔을 때 첫 공식 일정으로 버지니아주 콰티코 해병대 국립박물관의 장진호 전투 기념비를 방문한 문재인 대통령은 한미동맹의 중요성을 ‘피난민이었던 부모님 이야기, 자신의 부모를 구해준 미군의 이야기, 그리고 그 덕분에 세상에 태어날 수도 있었던 자신의 이야기와 장진호 전투 이야기’를 연결해서 연설로 전달했

다. 한미동맹이 얼마나 끈끈한 것인지 보여주는 방법으로 역사 속의 개인을 끌어내어 더욱 상대가 호감을 가지고 신뢰할 수 있도록, 소프트 파워의 기술을 적절하게 사용한 예이다.

“67년 전인 1950년, 미 해병들은 ‘알지도 못하는 나라, 만난 적도 없는 사람들’을 위해 숭고한 희생을 치렀습니다. 그들이 한국전쟁에서 치렀던 가장 영웅적인 전투가 장진호 전투였습니다. 장진호 용사들의 놀라운 투혼 덕분에 10만여 명의 피난민을 구출한 흥남철수작전도 성공할 수 있었습니다.

그때 메리디스 빅토리호에 오른 피난민 중에 저의 부모님도 계셨습니다.

2년 후, 저는 빅토리호가 내려준 거제도에서 태어났습니다. 장진호의 용사들이 없었다면, 흥남철수작전의 성공이 없었다면, 제 삶은 시작되지 못했을 것이고, 오늘의 저도 없었을 것입니다. 그러니 여러분의 희생과 헌신에 대한 고마움을 세상 그 어떤 말로 표현할 수 있겠습니까? 존경과 감사라는 말로는 너무나 부족한 것 같습니다.

저의 가족사와 개인사를 넘어서서, 저는 그 급박한 순간에 군인들만 철수하지 않고 그 많은 피난민들을 북한에서 탈출시켜준 미군의 인류애에 깊은 감동을 느낍니다. 장진호 전투와 흥남철수작전이 세계전쟁 사상 가장 위대한 승리인 이유입니다.

(중략)

존경하는 장진호 용사와 후손 여러분! 대한민국은 여러분과 부모님의 희생과 헌신을 기억하고 있습니다. 감사와 존경의 기억은 영원히 계속될 것입니다.

한미동맹은 그렇게 전쟁의 포화 속에서 피로 맺어졌습니다. 몇 장의 종이 위에 서명으로 맺어진 약속이 아닙니다. 또한 한미동맹은 저의 삶이 그런 것처럼 양국 국민 한 사람 한 사람의 삶과 강하게 연결되어 있습니다. 그렇기 때문에 저는 한미동맹의 미래를 의심하지 않습니다. 한미동맹은 더 위대하고 더 강한 동맹으로 발전할 것입니다.”<sup>15)</sup>

이북도민과 탈북주민들을 만날 때도 자신 역시 실향민의 아들임을 밝히면서 ‘이런 내가 당신들의 심정을 왜 모르겠는가? 나만큼 여러분의 심정을 잘 아는 지도자는 드물다.’라고 자신의 의중을 전했다. 동질감만큼 사람의 관계를 급속도로 친밀하게 할 수 있는 것은 또 없다. ‘같은 아픔을 겪어봐서 내가 당신을 알고 당신도 내 마음을 알지 않냐, 그러니 우리는 서로의 편이 되어 줄 수 있다.’는 메시지를 전달하는 좋은 방법으로 문재인은 항상 부모와 가난, 자신 인생의 출발점을 소개했고 대체로 효과적이었다(김범준, 2018: 20-22).

“저 역시 실향민의 아들, 이북도민 2세입니다. 오늘 이렇게 이북도민 어르신들을 뵈니, 잎담배를 종이에 말아 피우며 고향을 그리워하던 선친의 모습이 생생히 떠오릅니다. 선친은 함경남도 홍남 출신입니다. 전쟁통에 남으로 피난하여 홍남부두에서 거제도, 부산으로, 뿌리 잃은 삶을 사시다가 끝내 고향 땅을 다시 밟지 못하고 돌아가셨습니다.

(중략)

올해 아흔이신 어머니의 동네는 홍남의 서쪽을 흐르는 성천강 바로 넘어 함주군입니다. 언젠가 남과 북이 자유롭게 오가며 아버지, 어머니의 동네에서 제 뿌리를 찾아볼 수 있는 세월이 오기를 기원합니다.”<sup>16)</sup>

자신을 우려하는 눈으로 바라보는 보수층의 불안을 달래주기 위해서 사용했던 기술 역시 설득의 말보다는 ‘실향민 자식’과 ‘특전사 복무’의 활용이었고, 군인들을 위로하고 격려할 때도 정상적인 군복무를 한 평범한 사람, 다

15) 2017년 06월 28일, 장진호 전투 기념비 방문 측사

16) 2017년 10월 22일, 제35회 대통령기 이북도민 체육대회 측사

른 정치인들이나 그 아들들처럼 군 복무를 안 하거나 못하지 않고, ‘평범한 시민, 남성과 다를 바 없다’는 메시지를 충분히 전달하곤 했다. 문재인은 대한민국 사회에서 성인 남성들에게 군대 이야기가 학연, 지연과 다를 바 없는 동질감, 친밀감을 불러일으키는 것을 알고 있었고 그 정서적 연대감을 활용했다(김범준, 2018: 23-25).

2018년 3월, 아랍에미리트(UAE) 방문 중 ‘아크 부대’를 찾아 장병들을 격려할 때 그는 부대원들을 만나는 간담회에서 아래와 같이 말했다.

“사회자가 소개할 때 중요한 걸 빠뜨렸습니다. 저는 그냥 대통령이 아니라, 공수 130기, 공수특전단 출신 대통령입니다.”

“부대 편히 쉬어”

“명령입니다!”

오늘날 대통령이 가진 정치리더십 중 가장 중요하다고 해도 과언이 아닌 감성지능에 있어 문재인에게 꽤 우수한 점수를 줄 수 있다.

## ② 비전제시

전임 대통령의 탄핵으로 인한 조기 선거로 대통령인수위원회 없이 바로 직무를 시작한 문재인은, 2017년 5월 10일, 국회의사당 로텐더홀에서 제19대 대통령 취임식을 가졌다. 취임사는 대국민 담화문 형식으로 진행되었고, 연설문에서 그는 “대통령부터 새로워지겠다.”는 말로 국민들과 소통할 것을 약속했다. 대통령의 비전을 가장 잘 보여주는 취임사에서 문재인은 ‘대통령’을 34번, ‘국민’을 27번 언급했다. 또한 이전 정권의 실패를 의식하고 자신은 다르게, 또 잘 해낼 것이라는 강력한 의지를 “~겠습니다.”로 62번이나 표명했다.

문재인은 “오늘부터 저는 국민 모두의 대통령이 되겠습니다.”, “2017년 5월 10일 이날은 진정한 국민통합이 시작된 날로 역사에 기록될 것입니다.”라며 보수와 진보의 갈등, 지역, 계층, 그리고 세대 간의 갈등을 해소하겠다는 ‘통합’을 비전으로 언급했다(문재인, 2022). 전임 대통령의 탄핵으로 치러진 대선이라 국민들의 분열과 불안이 그 어느 때보다 심각한 시기였기에, 대통령의 권력을 최대한 나누고 국민과 소통하는 지도자가 되겠다는 포부를 밝히는 담화문 같은 취임 연설로 비전을 제시했다.

“문재인과 더불어민주당 정부에서 기회는 평등할 것입니다. 과정은 공정할 것입니다. 결과는 정의로울 것입니다.”라는 대통령의 철학과 국민이 원하는 시대정신을 담은 이 한 문장은 국민들에게 희망을 가지게 했고 이는 소프트 파워 측면에서 중요한 기술 중 하나인 ‘비전’ 제시를 탁월하게 한 것으로 해석할 수 있다. 비전은 생각에 의미를 부여하고, 사람들에게 영감을 준다. 문재인 대통령의 취임사를 통해 국민들이 ‘평등하게 기회를 얻을 수 있고, 공정함 속에서 일하고, 그 결과는 정의로울 수 있다’는 미래의 그림을 그릴 수 있는 명문으로 기억한다(최병국, 2022).

취임사에서 국민에게 ‘나라를 나라답게 만드는 대역사가 시작되는 길에 함께해달라’고 비전을 제시하던 문재인 대통령은 퇴임사에서는 국민을 30번, 대한민국 16번, 성공 8번, 대통령을 2번 언급했다. 위기와 혼란 속에서 취임할 때는 대한민국을 위해 대통령인 자신이 해내겠다는 의지를 표명하며 그 비전에 국민이 함께 해주기를 강조했다면, 재임 기간 동안 비전 실천의 주체가 대통령 자신에게서 국민으로 옮겨갔기 때문이다. 대통령 취임 때 제시한 “기회의 평등, 과정의 공정, 결과의 정의”가 얼마나 충분히 이루어졌는지는 국민과 역사가 다르게 평가할 수 있지만, 정부의 시작과 끝에 등장한 핵심 단어들을 비교해 보았을 때 문재인 대통령의 비전은 상징성의 면에서, 그리고 대통령 본인과 정부 입장에서는 꽤 성공적이었다고 볼 수 있다(인현우, 2022).

성공적인 비전은 다양한 추종자와 이해관계를 끌어들이기도 한다. 물론 국민을 대상으로 하는 대통령의 성공적인 비전제시는 이해관계가 국격, 혹은 국익과 관련한 것들로 확장되기도 하는데, 문재인이 자주 사용하던 국민을 자랑하며 자신과 정부의 목적을 달성하는 연설이 거기에 해당된다. 문재인은 재임 기간 내내, 아주 세련된 비전제시 기술을 사용했다. 자랑스러운 국민이 되어달라고 직접적으로 읍소하는 방법 대신 성공적으로 목표를 달성하여 국격을 올리고 자랑스러운 국민이 되자는 말을 국민을 자랑하고 격려하는 방식으로 전달한다(김범준, 2018).

“평창올림픽은 대회 안전과 운영, 모든 면에서 가장 모범적인 올림픽이 될 것입니다. 이만하면 평창올림픽의 성공, 확실하다고 생각하는데 여러분도 그렇게 생각하십니까?

하지만 가장 확실한 근거 하나가 더 남았습니다. 바로, 우리 국민입니다.

여러분 모두, 2002년 한일월드컵 때 거리를 가득 메운 붉은 악마의 응원 열기를 보셨을 것입니다. 지난겨울 촛불혁명은 또 어땠습니까? 무려 반년 동안, 1,700만 명이 시위에 나섰지만 단 한 명도 다치거나 체포되지 않았습니다. 그야말로 평화적인 축제였습니다.

우리 국민의 놀라운 응집력과 열정, 높고 성숙한 민주주의식! 저는 이런 국민이 있기 때문에 평창올림픽은 성공할 수밖에 없다고 확신합니다.”<sup>17)</sup>

### ③ 커뮤니케이션(소통)

커뮤니케이션은 대통령의 언어로 가장 잘 드러난다. 그러나 문재인 대통령의 말 자체는 둔탁한 느낌을 준다. 청와대 민정수석으로 근무하던 첫해에 격무와 스트레스로 치아 10개를 발치해서 발음이 불분명할 수밖에 없다. 또한 노무현처럼 외향적이거나 감정을 리듬감 있게 표출하는 성격이 아니라

---

17) 2017년 09월 21일. ‘평화올림픽을 위한 메트로폴리탄 평창의 밤’ 대통령 연설

그의 연설은 때로는 답답하다. 변호사 출신이라는 게 무색할 정도로 말의 속도가 느리고 언변이 좋다는 느낌이 딱히 들지 않는다. 탁성(濁聲)인 17대 대통령 이명박과 15, 16대 대선 후보였던 이회창의 연설이 전달력이 매우 떨어지는 것을 생각하면, 문재인 대통령도 둔성(鈍聲)이 약점이다. 그럼에도 불구하고 그를 두고 CNN과 TIME 등 전 세계 유수의 매체에서 ‘최고의 협상가’라는 별칭을 붙여주었다. 어디로 튈지 모르는 미 대통령 트럼프와 은둔의 지도자 김정은 위원장을 끈질기게 설득해 협상 테이블로 끌어낸 공을 인정 받은 것이다. 문재인의 의사소통에는 두 가지 큰 특징이 있다. 하나는 언어적, 다른 하나는 비언어 메시지이다. 먼저 문재인의 언어적 메시지에는 상대방과 소통하는 질문과 스토리텔링이 있다. 무미건조하게 마침표를 찍을 수 있는 말을 질문으로 바꾸면 청자도 화자와 같은 감정을 느끼며 소통의 장으로 초대받을 수 있다(김범준, 2018: 8-10).

“방미 성과도 아주 좋았고, 여러분께 인사를 드리고 돌아갈 수 있게 돼서 정말 기분도 좋습니다. 여러분도 좋으시죠?”

트럼프 대통령을 비롯해서, 제가 만난 미국 정부 관계자와 정치인 모두가 촛불혁명으로, 평화적으로 정권을 교체한 대한민국을 존중해주었고, 그런 대한민국의 대통령인 저를 대접해주었습니다. 여러분, 우리 스스로 자부할 만하다고 생각하는데, 어떻습니까?

트럼프 대통령으로부터 한반도의 평화통일 환경 조성에서 대한민국의 주도적 역할과 남북 대화 재개에 대한 지지를 확보한 것은 매우 중요한 성과입니다. 사드 문제에서도 민주적·절차적 정당성이 필요하다는 점에 대해 미국 정부의 공감을 얻었습니다. 어떻습니까? 한미동맹, 앞으로도 이렇게 흔들림 없이 튼튼하게 해나가면 되겠습니까?”<sup>18)</sup>

---

18) 2017년 7월 1일, 미국 백악관 동포간담회 인사말

“(평창 동계올림픽 기념주화에 새겨진 고로쇠 스키(썰매)와 눈신발 설피)  
우리 선조들이 이 원시적인 스키를 타고 곰과 호랑이, 멧돼지를 쫓러 잡았다는 기록이 조선 시대의 옛 책에 남아 있는 것을 보면 놀라운 일이 아닐 수 없습니다. 어떨습니까? 이만하면 우리 대한민국, 동계올림픽 개최할 만한 나라 맞습니까? 이 정도면 제가 평창 ‘ 명예 홍보대사 ’라고 할 만합니까? 여러분도 이제 홍보위원이 되셨으니 저와 함께해주시겠습니까?”<sup>19)</sup>

문재인은 스토리텔링으로 상대가 자신의 목소리를 집중해서 듣게 하는 기술을 발휘했다. 유엔총회 기조연설에서 “나는 전쟁 중에 피난지에서 태어났습니다.”<sup>20)</sup>라고 개인사와 가족사, 그리고 민족·국가의 역사를 이야기하며 왜 한반도에 평화가 필요한지 이야기를 시작한다. 가족과 어린 시절을 이야기 하면 듣는 사람의 마음이 무장해제 된다. 고향과 추억을 말하는 사람에게 마음을 부러 닫는 사람도 흔하지 않다. 문재인은 어조와 속도, 발음의 부정확함을 스토리텔링이나 질문하기처럼 다른 기술을 통해 보완한다. 그러나 그가 가진 비언어적 메시지는 이보다 더 큰 힘을 가지고 있다. 본래 사람의 말은 전체의 의사소통에서 7%만 차지한다. 나머지 93%는 어조, 얼굴 표정, 시선, 태도 등의 비언어적 메시지로, 전달력과 소통은 여기에서 결정된다.

문재인 대통령은 나라를 위해 중요한 일을 한 사람을 대할 때 매우 정중하다. 참전유공자나 순직 소방관 등에게 예우하는 모습은 “나는 국가원수로서 이런 국가, 이런 문화를 만들겠다.”라는 비언어적 메시지의 전달이라고 볼 수 있다. 또한 국가로부터 상처받은 국민을 대할 때 매우 정중하고 따뜻한 몸짓으로 인사를 하거나 포옹하는 장면을 여러 번 볼 수 있었는데 이 또한 아주 중요하고 좋은 비언어적 메시지를 통한 의사소통 방법이다(전범주,

19) 2017년 9월 29일, 미국 뉴욕 동포간담회 격려사

20) 2017년 9월 22일, 제72차 유엔총회 기조연설

2017).

2018년 5·18 기념식에서 1980년 5월 18일 광주에서 태어난 김소형씨가 추모사를 하다가 울음을 터뜨렸다. 당시 전남 완도에서 직장을 다니던 소형씨의 아버지가 갓 태어난 딸을 보러 광주에 왔다가 계엄군의 총탄에 목숨을 잃은 사연이었다. 자신이 태어나서 보러 오시다가 아버지가 돌아가신 것이라는, 자기가 안 태어났으면 아버지도 죽지 않을 수 있지 않았을까 하는 죄책감과 슬픔을 평생 안고 살았던 그녀가 겨우 추모사를 마치고 퇴장하는데, 자리에서 손수건으로 눈물을 닦던 문재인 대통령이 그 뒤를 따라가서 김씨에게 “울지 마세요. 기념식 끝나고 아버지 묘소에 참배하러 같이 갑시다.”라는 위로의 말을 전하고 포옹을 했다. 각본에 전혀 없던 일이라는데 그 어떤 연출된 장면보다 더한 감동을 주었고, 문재인의 진심이 무엇인지, 무슨 말을 하고 싶은지 국민들이 아주 명확하게 이해할 수 있었다(배명재, 2017).

## 2) 하드 파워

힘은 성과에 영향을 미치는 자원의 소유 여부로 이해할 수 있다. 정부와 대통령이 풍부한 자원을 안정적으로 가지고 있다면 힘을 가진 것이다. 정치적·경제적 힘, 채용하고 해고할 수 있는 능력은 눈에 보이는 하드 파워의 좋은 예이다. 하드 파워는 유인과 위협을 당근과 채찍으로 사용하기 때문에 보상과 처벌의 경우 대통령이 자신의 권한 안에서 채용과 해고, 강등 등을 결정할 수 있고, 보수와 상여금과 같은 소스를 사용한다면 승진과 같은 적절한 보상을 제공할 수 있다. 또한 안정적이고 예측 가능한 환경하에서는 하드 파워 자원을 가지고 일하는 거래적(transactional) 리더십이 더 빈번하게 사용되고 효과적일 수도 있다. 반대로 변화가 필요하고 영감을 주는 지도자가 필요한 사회에서는 지지자의 견해와 선택이 더 중요한 소프트 파워에 의존하여 친화력 있는 설득의 기술이 좀 더 힘을 가질 수 있다. 현대 민

주주의 사회에서 힘은 유일한 선택안이 아니지만, 종종 인사(人事)에 사용되고 있다. 변화가 필요한 시기에도 인사를 통한 조직 역량과 정치력(정치기술)은 거래적인 하드 파워로서 중요한 의미를 가진다(조지프 S. 나이, 2008).

문재인은 위기 속에 시작한 정부의 수장이다. 탄핵으로 대통령이 공석일 때 장미대선을 통해 대통령에 당선되고 인수위원회도 없이 바로 취임하고 직무를 시작했다. 정치 경력이 짧고 큰 조직을 이끌어본 경험도 없었으나, 노무현과 촛불 바람이 그를 그 자리까지 데려갔다. 변화의 시기에 국민들이 들었던 촛불과 문재인이 가진 감성지능, 의사소통이라는 소프트 파워 측면의 기술이 결합 되어 그를 대통령이 되게 했다(김범준, 2018: 65). 그러나 대통령이 된 이후의 이야기는 좀 다르다. 그는 노무현의 참여정부에서 국가와 기관의 조직 구조, 정부를 구성하고 관리하는 직접적인 과정을 경험했고, 이를 토대로 자신이 대통령의 자리에 있는 동안 권력 행사의 정점인 인사에 과감성을 발휘했다. 인사의 성패, 엄격하고 즉각적인 신상필벌(信賞必罰)은 국민으로 하여금 대통령이 가진 하드 파워를 체감하게 한다(조지프 S. 나이, 2012).

문재인의 하드파워는 조국 전 장관 임명을 둘러싼 인사로 빈약하다고 파악할 수 있다. 문재인 정권의 초대 민정수석을 역임한 조국을 법무부 장관으로 임명하는 과정 중에 조국과 가족을 둘러싼 무수한 의혹들과 이로 인한 재판, 그리고 이를 두고 국민 분열-시위 등으로 몸살을 앓았다. 결국 조국은 법무부 장관 임명 35일 만에 사퇴했다. 조국 사태 논란의 중심에 있던 배우자 정경심 교수는 입시 비리, 사모펀드 관련 범죄, 증거 인멸 및 은닉 관련 범죄 등으로 유죄판결을 받고 징역형에 처해 졌고, 허위 경력 기재와 입시 비리로 딸 역시 큰 어려움을 겪었다(조국, 2021). 그리고 이 과정들은 문재인 대통령의 국정운영에 대한 부정적 평가<sup>21)</sup>에 지대한 영향을 미쳤다.

---

21) 문재인 대통령의 지난 5년간 국정에 대한 여론조사 결과, 42.1%가 잘했다, 52%가 못했다는 평가를 내렸다. 전국 만 18세 이상 1천 56명을 상대로 한 평가로, 문 대통령이 가장 잘못된

이때 조국 수사를 총지휘한 윤석열 검찰총장 역시 문재인이 임명했다. 윤석열은 조국 수사 이후 정부 여당으로부터 끊임없는 공격을 받았고, 정치 경력이 전무 함에도 대중적인 지지를 전폭적으로 얻어 강력한 야권 대권주자로 거론되기 시작했다. 이후 추미애 법무부 장관이 윤석열 총장의 직무를 정지하는 초유의 사태가 벌어지는 등 여론과 국민이 거의 반으로 분열되는 것과 같은 갈등이 극에 달했다. 결국 윤석열은 검찰총장에서 사퇴하고 공식적인 정치활동을 시작했다. 국민의힘에 입당해 경선을 1위로 통과한 그는 마침내 제20대 대한민국 대통령에 당선되어 정권교체를 이루었다. 문재인은 자신이 임명한 법무부 장관과 검찰총장으로 인해 전혀 예상하지 못한 정치적 난항을 겪었고, 이는 국민들에게 문재인과 그 정부의 조직·정치 기술 역량의 부족함을 보여주는 결과를 초래했다(서어리, 2022).

그러나 임기 중 코로나19라는 전례 없는 위기를 긴 시간을 겪었던 문재인 정부는 질병관리본부를 질병관리청으로 승격하고 정은경 청장을 발굴하여 앞서 국민에게 분열과 불신을 안겨준 무능을 다소 보완할 수 있었다.

2020년 3월 10일, 문재인 대통령은 직원들에게 갈비찜 등의 특식을 선물로 밥차를 준비해서 예고 없이 청주에 있는 질병관리본부를 깜짝 방문했다. 그리고 6개월 뒤 두 번째 방문에서 질병관리본부를 ‘질병관리청’으로 승격하며 초대 청장으로 정은경을 임명했다. 문재인 대통령이 임명장을 청와대가 아닌 곳에서 수여한 것은 정경두 전 합참의장에 이어 두 번째이고, 정부 요인으로는 처음 있는 일이라고 한다. 잠시라도 자리를 비우는 것이 부담인 당시 질병관리본부의 상황을 감안하기도 했고, 장기간 코로나에 맞서 고생한 질병관리본부 직원들의 노고를 치하하기 위한 의도도 엿보인다.

2020년 미국의 <타임>은 ‘2020 세계에서 가장 영향력 있는 100인’에 정은

---

일로는 ‘부동산 정책’이 41.8%로 압도적으로 높았다. ‘조국 전 장관 임명(10.2%)’, ‘탈원전 정책(7.5%)’, ‘박근혜 전 대통령 사면(5.9%)’ 등이 뒤를 이었다. (2021년 12월 29일 여론조사기관 알앤씨치)

경 질병관리청장과 봉준호 감독을 선정했다. 미국 <월스트리트저널>은 정은경 청장이 신뢰를 받는 이유로 ‘일관성, 솔직함, 정보력, 분석력, 침착함’을 들었다. 그는 ‘코로나 비책’을 묻는 질문에 “비책 같은 건 없다. 마스크 착용을 제대로 하고, 손 씻기를 제대로 하고, 3밀(밀폐·밀접·밀집) 환경을 피하는 기본 원칙을 잘 지키는 게 가장 중요하다.”고 말했다(강민석, 2021: 71-75).

### 3) 스마트 파워(상황-맥락지능)

문재인은 변화하는 환경을 이해하고 자신의 리더십 스타일을 국민의 욕구와 상황에 맞게 조정하는, 상황지능에 있어서 코로나19라는 위기를 대처하는 면에서는 정은경 청장 인사와 더불어 양호한 평가를 받았으나 도덕성을 지키는 면에서는 노무현과 마찬가지로 성공적이지 못했다. 상황에 따라 대통령의 성공과 실패는 다르게 나타날 수 있으나 대통령과 그 정부는 역사를 통해 상황, 맥락을 읽어내는 스마트 파워를 학습할 수 있다. 전임 대통령이 소프트 파워, 하드 파워, 스마트 파워 모든 영역에서 적절한 기술을 가지지 못해 실패한 것을 목도하고 시작한 문재인과 그 정부는 자신들이 실력도 있지만, 특히 상대적으로 ‘도덕적 우월성’을 가지고 있다고 생각했다. 그리고 그것을 매우 중요한 가치로 여겼다. 사회적 가치와 사회정의를 위해 살아온 문재인과 그 정부 구성원들은 민주화와 친일청산이 정의와 올바른 가치관을 세우는 것이라고 믿었다. 정의와 선을 위해 희생한 사람에게는 예우를 다하려 하는 노력 역시 권선징악, 도덕주의를 보여주는 실례이다. 문재인 대통령은 재임 동안 5.18 민주화운동, 현충일, 광복절, 서해수호의 날 대한민국임시정부 수립, 독립유공자 대우, 전사자 유해 찾기, 독립운동 유적지를 찾아내기, 잊힌 독립운동가 발굴, 해외 독립운동 유적지 보전하기 등 보훈의 기틀을 세우는 것, 역사바로세우기 운동 등에 큰 관심을 기울였다. 역사바로세우기, 보훈, 그리고 도덕성이라는 문화는 문재인과 그가 속한 정부의 구성원들

이 주를 이루는 과거 민주화운동을 경험한 이들의 문화다(김은희, 2022). 여기서 문재인 정부의 도덕성을 조지프 나이가 말한 스마트 파워, 상황지능의 직관적 기술에서 문화적 맥락과 연관하여 살펴볼 필요가 있다.

처음에는 지도자와 그 집단이 문화를 창조하는 세력이지만 나중에는 문화가 사람들을 이끌고 간다. 일단 문화가 존재하면 후에는 그 문화가 리더십의 판단 기준이 되어 ‘누가 지도자가 되고, 누구는 지도자의 자질이 없다, 부족하다’라고 결정하는 권한을 쥐게 된다. 문화가 지도자의 틀을 설정하는 역할을 하게 되는 것이다(조지프 S. 나이, 2008). 물론 이는 의도하지 않았고 예측하지 못했던 일이 될 수도 있다. 문화적 맥락에 있어 상황지능이 부족하거나 변화의 흐름이 추측할 수 없을 만큼 빠르게 진행될 때 지도자는 예측하지 못했던 방향으로 갈 수밖에 없다.

민주화·노동인권 운동을 해 온 문재인 정치리더십의 핵심 중 하나는 도덕성이다. 문재인과 정부는 취임하기 전부터 높은 도덕성을 강조했다. 그는 일생을 올바르게 살고자 했던 자신, 그리고 그 길을 함께 걸어온 동지들의 도덕적 우월성에 자부심을 느꼈고 이를 정치문화로 정착시키기 위해 노력했다. 그리고 그가 가진 소프트 파워 측면에서 감성지능과 소통 능력, 그리고 비전을 제시하는 기술과 잘 결합하여 문재인의 지지율을 상승하게 했다.

그러나 앞서 말한 조국 전 민정수석·법무부 장관의 공직자윤리법 위반, 자녀의 입시 비리, 사모펀드, 사학재단 운영 관련한 불법행위에 연루된 것 등 많은 사건들이 수면 위로 올라와, 조국의 부인 정경심, 동생 조권을 비롯 주변 사람들이 줄줄이 구속되며 문재인 정부의 집권 기간 중 가장 큰 인사 스캔들로 남는 불명예를 얻게 되었다. 조국이 적폐 청산과 검찰개혁의 책임자라고 생각했던 문재인은 그의 장관 임명을 강행했고, 조국과 문재인을 지지하는 이들의 촛불시위와 반대하는 이들의 시위로 또다시 분열과 불신으로 나라를 어수선하게 만들었다.

## IV. 노무현, 문재인 대통령의 리더십 비교와 평가

### 1. 공통점

노무현과 문재인의 정치리더십의 공통점은 다음과 같다. 첫째, 노무현, 문재인 두 사람 모두 개인의 매력과 소프트 파워에 의존한 정치리더십을 가진 지도자이다. 둘은 지지자들과 소통하고 비전을 제시하며 그들을 자신의 편으로 만들고 사랑을 받았다. 그러나 하드 파워는 역대 다른 정권, 대통령들보다 빈약했다. 특히 인사로 설명할 수 있는 조직력에 있어서 노무현은 ‘코드 인사’라는 지적으로, 문재인은 조국 장관 임명과 관련하여 국민 의견 분열이 일어나며 정권 내 가장 못한 일이 조국 장관 임명이라는 평가를 받았다. 젊은 시절부터 어렵고 약한 사람들을 변호하던 변호사 출신의 두 대통령은 국민에게 친근하고 사랑하고 싶은 지도자, 지지자들에게 마치 친구처럼 편하고 연예인을 보는 듯한 매력적인 정치리더십을 발휘했지만, 인사권을 발휘하는데 있어서 많은 비난을 받았다. 조지프 나이가 말한 하드 파워 기술 측면에서는 노무현, 문재인 대통령 모두 역량이 부족하다고 평가할 수 있다.

둘째, 증거를 가지고 다투는 법조인으로서의 삶을 살았던 노무현과 문재인은 막연함을 거부하고 경험과 사고, 통계와 지표로 말하기를 좋아하고, 자신들도 그 기준으로 평가해주길 바랐다. 그들이 높은 도덕성과 논리주의, 증거주의를 바탕으로 일하고 말하는 것은 소프트파워 측면의 세 가지 기술 모두에서 찾아볼 수 있었다.

노무현 대통령은 임기 중에 ‘노무현과 참여정부가 경제를 망쳤다, 주5일제를 하면 나라가 망한다, 시기상조였다.’ 라는 비난에 대해 “증거로 말합시다. 지표로 말합시다.”라고 대응했다. 임기 말 jtbc 인터뷰 대담 ‘문재인의 5년’에

서 문재인 대통령도 평가는 국민과 역사의 몫이라고 말하면서도 성과를 가늠해 볼 수 있는 지표가 있다고 강조했다. 공정·정의·평등을 가늠할 지표로는 양호한 평가를 받았고, 상대적 빈곤율 역시 해마다 낮아졌다면 성과를 가늠할 수 있는 증거, 지표를 여러 번 제시했다.<sup>22)</sup>

셋째, 노무현과 문재인이 정치리더십은 김영삼·김대중 양김의 역사적 정통성에 근거를 둔 리더십과 강력한 개인적 카리스마 리더십에서 벗어난 새로운 리더십이다. 김영삼과 김대중은 민주주의를 희생해서 얻은 산업화를 이룬 시대에 집회와 결사의 자유, 표현의 자유를 비롯한 민주주의 사회의 기본 권리를 얻기 위한 헌신과 희생의 최선봉에 있던 선구자였다. 그리고 그들의 정치리더십 역시 그런 역사적 정통성에 기반을 둔, 다른 정치인들이 범접하기 어려운 독보적인 리더십이다. 또한 김영삼 김대중 두 대통령은 제도적 민주주의가 자리 잡지 못했던 시절의 강한 탄압을 견디며 정치현장에서 얻은 리더십을 가졌다(김채현, 2007: 122-128). 양김은 출중한 개인적인 능력, 즉 뛰어난 정치적 감각과 결단력, 민심의 흐름을 읽는 능력, 대안을 적절하게 제시하며 계파를 조직하고 추종자들을 끌고 가는 탁월한 능력을 가진 압도적인 정치리더십을 보여주었다. 그들은 조지프 나이가 말하는 하드 파워와 소프트 파워를 두루 가진 대통령들이었다. 물론 도덕성에 있어 가족과 주변인들의 문제로 리더십에 손상을 입었지만 노무현이나 문재인이 가진 정치리더십과는 비교 자체가 어려운 스케일을 보여준 것은 틀림없다.

그러나 고도성장이 끝나고 제도적 민주주의도 이루어진 시대에 등장한 대통령들은 생활에서 민주주의를 실현하는, 아주 오랜 시간과 진통을 겪어야 하는 일을 담당하는 지도자들이다. 결속하고 힘을 가지기 위한 수단으로 책임지기 귀찮고 힘든 사람들을 한쪽으로 몰아 혐오하며 결집하는 사회현상 속에서 노무현과 문재인은 스타처럼 환호받기도 했지만, 현실적으로는 모든

---

22) jtbc INTERVIEW 대담 문재인이 5년 2022년 4월 25일 (월) 방송.

일의 책임을 추궁당하는 최고 결정권자의 자리에도 놓여 있었다. 노무현은 노사모와 노풍으로, 문재인은 달님이라 불리는 인기와 퇴임 때 지지율 40% 대로, 역대 대통령들이 경험해 보지 못한 지지를 받았으나, 정당 내 지지기반이 취약하고 정권을 이어가지 못했다. 노무현은 열린우리당도, 정권도 지키지 못했다. 심지어 문재인은 자신의 임기 중에 임명한 검찰총장이 상대당의 대통령 후보가 되고 당선되는 아이러니하고 당황스러운 결과를 맞이하기까지 했다. 이 두 대통령은 조직을 관리하고 장악하는 하드 파워가 취약하고 소프트 파워와 개인 매력에 의존한 정치리더십을 가졌음을 알 수 있다. 또한 노무현과 문재인의 정치리더십은 새로운 정의가 필요한 3세대의 리더십이라고 볼 수 있다. 1세대 정치리더십은 건국과 부국을 상징하는 이승만과 박정희 대통령의 아버지 리더십, 2세대 정치리더십은 이승만, 박정희 대통령의 비민주적인 정치리더십에 반대하며 일어난, 일평생 민주주의를 위해 정치를 했던 김영삼, 김대중을 기둥으로 한 카리스마적이고 범접할 수 없는 보스(Boss) 리더십, 그리고 3세대 정치리더십은 노무현과 문재인으로 설명할 수 있는 새로운 리더십, 개인의 매력에 의해 지지자들에게 부여받은 애정의 리더십이다. 노무현을 ‘바보’, ‘노짱’이라 부르던 사람들이 대한민국 최초의 정치인 팬클럽 ‘노사모(노무현을 사랑하는 사람들의 모임)’를 자발적으로 만들었다. 이들은 운동권이나 정치 전문가, 엘리트들이 모여서 정치활동을 한 것이 아니다. “노무현과 함께 동서화합에 나선다.”는 다소 무모하고 단순한 원칙 하나를 가지고 지역주의를 넘지 못하고 매번 낙선하는 노무현을 안타깝게 여기고 그를 좋아하며 온라인 공간에서 순수하게, 자발적으로 소통하는 단체였다. 노사모 회원들은 노무현이 당시 처음 생긴 새천년민주당 대선 당내경선에 참여할 때, 선거인단에 참가해달라고 민주당 대의원들에게 자발적으로 편지를 쓰고, 선거운동을 축제처럼 신나게 즐겼다. 이전의 다른 정치인 지지 세력에서는 볼 수 없던 모습이었다. 그들은 연예인을 좋아하듯, ‘희망돼지’, ‘희망 포장

마차'로 모아 선거자금을 만들어주기도 했다.<sup>23)</sup> 돈도 조직도 없던 노무현을 마냥 좋아했던 국민들이 노무현에게 권위를 부여해준 것이다.

문재인 역시 '달님'이라는 별명을 지어준 열혈지지자들을 임기 말까지 가지고 있었다. 퇴임 직전 지지율이 40%를 웃도는 최초의 대통령으로 대통령 임기를 마무리할 수 있었던 것도 문재인의 리더십이 기존 1, 2세대 정치리더십이 가진 아버지 리더십이나 범접할 수 없는 강력한 보스 리더십이 아니라, 원칙을 가지고 바르게 살아보려 했던 비주류 정치인을 믿어주고, 잘해주고 싶고, 지지와 응원을 한없이 주고 싶은 애정의 리더십을 지지자들이 부여하고 또 역으로 돌려받고 싶은 심리 덕분에 가능했다.

3세대 정치리더십은 급변하는 21세기에 다양성을 존중하며 분석해야 하는 영역으로, 대통령(정치지도자) 개인과 지지자들, 그리고 변화하는 상황이 상호작용하며 새롭게 등장하고 사라질 수 있으므로, 정형화된 틀에 넣기가 어렵다. 넓게 보자면 민주화·노동·인권운동을 하던 586세대가 3세대 정치리더십 인재 풀 (talent pool)에 해당된다. 대통령 개인마다 달라 지속적인 연구가 필요한 분야이다.

## 2. 상이점

노무현과 문재인은 사법고시에 합격하고 인권변호사로 긴 시간 함께 일했다. 좋은 관계를 긴 시간 유지하며 가열하게 현장에서 만나는 가난한 사람들, 힘없는 사람들을 변호했지만, 정치리더십에서는 다른 모습을 보였다. 타고난 기질과 성장 환경, 그리고 만나는 사람들로 인해 각자 획득한 성격이 달랐기 때문이다.

---

23) 나무위키 '노사모' 검색 <https://namu.wiki/w/%EB%85%B8%EC%82%AC%EB%AA%A8>, 영화 <노무현과 바보들>, 김재희 감독, 2019년 개봉작 참조.

노무현은 있던 위경련도 정치를 시작하고 사라졌을 정도로 정치인이라는 직업이 곧잘 맞는 사람이다. 그는 외향적이고 직관이 발달한 똑똑한 사람이라 논리를 가지고 토론하고 합의를 도출하는 과정을 어려워하지 않았다. 대신 관행을 강조하거나 기존의 견고한 성 같은 기득권의 카르텔을 매우 싫어했다. 반면에 문재인은 노동운동을 하고 긴 시간 노무현과 좋은 관계를 유지하며 동지의 삶을 살았지만, 내향적이고 감각과 현실을 잘 관찰하고 분석하며 맡은 일을 책임지고 해내는 회사원, 공무원형의 리더십을 가졌다.

둘째, 소프트 파워의 차이를 들 수 있다. 둘 다 가난한 집에서 나고 자랐지만 막내였던 노무현은 사범고시 합격이라는 대단한 성취를 맛보고 난 뒤, 개인사, 가족사, 그리고 대한민국 역사에 흐르던 패배주의를 벗어나기 위해 세상을 뚫고 나갔던 주도형 성격을 가진 정치인이다. 패배주의를 심어주는 기득권과 담판을 짓고, 힘없는 이들을 괴롭히는 세력과 세상을 향해 거칠 것 없는 정제되지 않은 언어를 사용하기도 했다. (감성지능에서) 절제력이 부족한 모습을 보여 언론에게 질책을 당하기도 했고, 노무현은 본인도 인정했듯 (커뮤니케이션\_소통에서) 품격있는 태도와 언어를 사용하는 배운 사람들, 교양 있는 사람들과의 교류가 다른 엘리트 코스를 밟은 법조인, 정치인에 비해 많지 않았다.

반면, 문재인은 당시 명문이던 경남고등학교에서 수학했고, 경희대학교에서 법을 전공했다. 만나는 친구들이 달랐고 그들이 사용하던 언어가 달랐다. 가정에서 남성들이 비난과 구박의 대상이던 노무현의 가계와 달리, 문재인은 어머니가 시장에 나갈 때 손을 잡고 데리고 다녔고, 아버지가 한두 달을 떠돌며 장사하고 돌아올 때 아들 문재인에게 책을 한 권이라도 사다 주셨다. 연설의 탁월함은 노무현이 우월하지만 커뮤니케이션의 측면에서 문재인은 상대를 내 이야기와 주장으로 끌어들이어서 원하는 답을 얻어 내거나 국민으로 하여금 스스로 자부심을 느끼고 국가와 대통령에게 마음이 가게 하는

고급스러운 소통 방식을 가진 차이는 이러한 차이에서 비롯되었다.

인권변호사 활동의 심리적 배경도 노무현과는 다르다. 문재인은 부모와 큰누나에게 가지고 있던 부채 의식이 사회에 나와서도 ‘어려운 사람이라면 손해가 되더라도 내가 도와야 한다’고 생각하는 일종의 구원자 콤플렉스, 구원환상(Rescue Fantasy), 희생정신으로 발휘되었다고 볼 수 있다. 노무현은 1986년 하반기부터 인권변호사 업무에만 전념하고 일반 사건은 아예 맡지 않았다. 노무현이 시국사건(거의 대부분 노동사건)을 맡아 사건 변론뿐 아니라 노동조합이나 노동자들을 상대로 강연을 다니고, 노동자들의 행사에도 초청받아 다닐 때, 사무실 운영은 오롯이 문재인이 맡아주었다. 정치에 뜻이 없었지만 노무현이 대통령이 되었을 때 청와대로 직장을 옮겼고, 민정수석 사직 후에 대통령 탄핵 소식을 네팔에서 보고 바로 귀국해서 또 그를 도왔다. 노무현의 퇴임 후에도, 사망 후에도 문재인은 항상 그를 도왔다.

개인의 성격적 특색과 권력에 대한 의지나 정치에 입문하게 된 정황 역시 노무현과 문재인은 차이를 보인다. 대통령이 되는 과정에서 적극적·주도적이었던 노무현과는 달리, 문재인은 노무현이 비극적인 죽음을 맞이하지 않았다면 정계에 입문했고, 박근혜의 탄핵이 대선으로 이어졌다.

인권·노동운동을 했던 변호사라는 공통점이 있지만 그 외 둘의 성격과 정치리더십을 발휘하는 과정 역시 상당히 달랐다. 번즈의 정치인 유형으로 분석하자면, 문제를 정면으로 돌파하려는 활동적인 에너지, 긍정적인 태도와 적극적인 소통 능력을 가진 연설가·승부사인 노무현과 달리, 문재인은 소극적·내향적인 활동 에너지와 주어진 일을 성실하게 하는 태도를 가진 회사원·공무원유형의 정치리더십을 가졌다.

똑같이 하드 파워가 빈약하더라도 둘이 대통령으로 재임하며 경험한 일들과 퇴임 때 지지율은 사뭇 달랐다. 노무현은 임기 중 탄핵으로 63일간 직무가 정지되기도 하고 퇴임할 때 지지율도 낮았지만, 문재인은 임기 내 코로

나19로 국내외 위기 상황과 부동산과 인사 문제로 많은 비난을 받았음에도 불구하고 마지막까지 40%대의 지지율을 보였다. 그 이유로는 소프트 파워 측면에서 매우 중요한 기술인 감성지능의 한 축인 자신의 감정을 통제·절제력이 있다는 것과 소통에 있어 다방면의 노력을 했던 점을 들 수 있다.

문재인은 타고난 성정이 조용하고 타인과의 갈등이나 불편한 감정 표출에 자제력을 보였다. 맡은 일에 최선을 다하는, 성실하고 착한 사무원, 공무원 형의 대통령을 대한민국은 문재인을 통해 경험했다(윤춘호, 2022). 공무원에 대한 평가가 대체로 대단히 좋은 것은 아니지만 그래도 국민 일상에 필요한 직업과 영역을 차지하므로 기본적인 지지와 협조가 가능한 것처럼, 문재인에 대한 지지율도 이와 같은 맥락으로 이해할 수 있다.

### 3. 비교와 평가를 통해 기대하는 한국의 정치리더십

2022년 5월 퇴임한 문재인은 주어진 일을 열심히, 성실히 하는 사람이다. 주어진 대통령 직무 역시 성실하게 무사히 마치면 되는 사람이다. 맡겨진 업무에 최선을 다하는 것이 국가와 국민을 향한 그의 애정이고 진심이었던 평이 많다. 반면 노무현은 일에 있어서 뛰어나고 똑똑한 사람이고, 국민에 대한 애정도 깊었지만 보수층을 비롯한 자신과 다른 입장을 가진 사람들과 언론의 마음을 얻는 데는 실패했다(윤춘호, 2022). 그는 힘없는 사람들, 평범한 소시민들을 배려하고 그들의 마음을 얻는 감성지능, 연설을 통해 상황을 반전시키고 지지자로 하여금 자신과 같은 마음을 품게 하는 소통 능력 등의 소프트 파워 측면의 리더십 기술은 뛰어났으나 조직력과 정치 기술이 빈약했다.

노무현 이후 이명박, 박근혜 두 명의 대통령을 경험하며 국민들은 다른

기대를 했으나 결과적으로 두 대통령 모두 감옥에 갔다. 심지어 박근혜 전 대통령은 임기도 다 채우지 못하고 대한민국 역사상 최초로 탄핵 된 대통령이라는 불명예를 얻고 지지자와 국민들에게 큰 충격을 안겨주었다. 노무현 전 대통령의 비극적인 선택으로 문재인은 정계에 본격적으로 입문했다.

노무현은 '시민으로서의 삶과 정치'를 이루고 싶어 했다. 그러나 재임 기간 중이 일을 잘해서 성공한 대통령으로 칭송받는 것이 더 합리적이다. 미국의 카터 대통령같이 퇴임 이후 선하고 좋은 시민으로, 괜찮은 전직 대통령으로 살기를 바라던 노무현은 끝내 그 꿈을 이루지 못했다.

정치지도자는 대통령이 되기 전부터 하드 파워와 소프트 파워를 결합하고, 변화하는 환경을 이해하고 자신의 정치리더십 스타일을 국민의 요구와 처한 상황에 맞게 조정하는 상황지능, 스마트 파워를 배워야 한다. 국민의 요구는 대의민주주의 사회에서 위임한 우리의 권위를 잘 반영하고 10년, 20년 뒤의 비전제시와 동시에 오늘을 살 수 있는 일용할 양식과 같은 현실적 문제해결까지 그 스펙트럼이 매우 넓다.

‘신부님을 시장 바닥으로 끌어낸 것’과 같다는 김경수 전 의원의 표현처럼 정치가 맞지 않아 보이는데, 정치의 시작부터 차기 대선 후보였던 문재인은 강렬한 연설도, 국민이 기억할만한 의정활동도 없었다. 그러나 “기회는 평등하고 과정은 공정하며 결과는 정의로울 것”이라는 취임사는 노무현 같은 열정적인 연설가의 말은 아니었지만 진정성을 바탕으로 한 비전을 제시한 것이었고, 국민들에게 희망을 주고 청사진을 그릴 수 있게 하는 좋은 소프트 파워 기술이었다. 물론 각료를 포함한 9명의 주요 공직 후보자가 검증 과정에서 탈락했고, 30명이 넘는 사람들이 국회 동의 없이 임명되고 조국 사태로 하드 파워의 빈약함과 문화적 맥락을 예측하지 못하는 스마트 파워의 부족함으로 자신의 정치리더십의 한계를 보이기도 했다.

민주화·노동인권운동을 했던 법조인 출신의 두 대통령은 건국과 부국의 1

세대 아버지 리더십과 1세대 정치리더십에 저항하여 싸운 민주주의의 큰 사람들, 김영삼과 김대중 양김의 보스 리더십과는 다른, 개인의 매력과 지지자들의 사랑으로 권위를 부여받은 3세대 정치리더십, 애정의 리더십을 가졌다. 애정의 리더십은 순간적으로 폭발적인 힘을 낼 수 있는 예측 불가의 특성을 가졌다. 기존의 정치인들이 역사적 정통성과 범접할 수 없는 개인의 인생사, 그리고 민주주의를 위한 투쟁의 역사와 강력한 권력 의지를 바탕으로 한 리더십을 가진 것에 비해, 21세기의 정치인들은 도토리 키재기처럼 저마다의 매력과 강점을 고만고만하게 가지고 있다.

애정의 리더십은, 등장한 시대적·사회적 상황, 지지자들의 바람, 그리고 이 두 가지와 정치지도자와의 상호작용 따라 아무도 될 것이라고 기대하지 않았던 노무현을 대통령으로 만들었고, 내세울 만한 정치 경력·권력 의지도 없는 문재인을 대통령으로 만들고 5년의 임기를 마치고 퇴임할 수 있게 했다. 그러나 3세대 정치리더십을 가진 노무현, 문재인 두 대통령은 퇴임하며 국민의 평가와 무관하게 자신들이 ‘임기 중에 할 만큼 했다’고 말하고 ‘무거운 직을 내려놓아 홀가분 하다’고 했다. 또한 법조인 출신의 두 대통령은 자신들의 정권 5년 동안 나름 성공한 것이 제법 있다며 그 증거를 제시한다. 성공을 가늠하는 지표가 국민의 체감과 다른 것이 크게 중요해 보이지 않는 아쉬움이 남는다. 자책하지 않고 나름 자신과 일의 성과에 만족을 표하는 것이 정신적으로는 건강한 사람이지만 대한민국 정치에서 가장 중요한 의사결정권자인 대통령에게 국민이 바라는 모습은 아니다.

국민들이 기대하고 기다리는 정치리더십은 연예인에게 보내고 받기를 원하는 것 같은 애정의 리더십을 넘어 ‘실력’으로 승부를 보는 리더십이다. 이제 대한민국의 양당은 도덕적으로든 능력으로든 어느 한쪽이 우월하지도 않고, 어느 한 정당만이 해결책을 가지고 있는 것도 아니다. 이제 거대 양당 모두 기득권이 된 지 오래다. 오늘날 국민이 원하는 정치리더십은 기존의

리더십이 아니다. 도산 안창호 선생이 말하던 ‘무실역행(務實力行)’, 실질적이고 구체적인 일, 내실에 힘을 쓰는, 즉 이론이나 구호보다 행동과 실천으로 국민의 실질적인 삶에 변화를 줄 수 있는 실력의 리더십(이택선, 2018: 157-16), 그래서 퇴임 후 대통령 본인은 더 하지 못해 애석해하고 국민은 수고했다고 박수를 보내는 광경을 보기를 희망한다.

## V. 결론

이 논문은 노무현 대통령과 문재인 대통령의 정치리더십을 비교하는 데 목적이 있다. 두 대통령의 정치리더십을 비교하기 위해 먼저 개인사와 가족사, 그리고 그들의 인격 형성에 결정적인 영향을 미칠 만한 환경을 생애를 통해 살펴보았다. 한 사람의 인격 형성에 가장 크게 영향을 미친 중요한 대상인 부모가 어떤 삶의 가치관과 태도를 가지고 자녀를 양육하고 인생을 살았는지에 따라 그 사람의 자아상과 타인과의 관계가 다르게 형성된다. 따라서 국가의 중요한 의사결정을 하는 대통령 개인의 리더십을 알기 위해 개인의 생애와 환경, 그리고 그렇게 형성된 성격을 알아보는 작업을 진행했다. 이후 대통령의 리더십을 국제정치에서 사용하던 ‘하드 파워’, ‘소프트 파워’로 설명한 조지프 S. 나이의 개념을 통해 두 대통령의 리더십에 대해 정리하고 공통점과 상이점, 그리고 두 대통령의 정치리더십을 비교 평가함으로써 대한민국에 필요한 정치리더십에 대한 기대를 논했다.

노무현과 문재인은 생애와 성격은 몇 가지 유사점과 상이점을 가지고 있다. 유사점으로는 두 사람 모두 매우 가난한 가정에서 나고 자랐으며, 사법고시에 합격한 수재들임을 들 수 있다. 또한 그들은 부산에서 함께 인권변호사 활동을 하며 과거 자신들처럼 가난한 사람, 억울한 사람의 편에 섰다. 그러나 둘의 환경과 성격에는 결정적인 큰 차이가 있다. 노무현은 남성성이 사라진 가정의 막내아들로 자랐다. 의롭고 강직한 아버지와 큰형 모두 세상을 향해 나가보지 못하고 아내들에게 구박을 받았다. 그는 제대로 성공한 남성, 건강한 성인 남성 모델을 보지 못했다. 가난도 어려움이었지만 노무현 가족사에는 패배주의가 흘렀다. 노무현은 후에 ‘패배보다 두려운 것이 패배주의’라고 말했을 정도다. 노무현의 타협을 모르고 의분을 가진 성격은 일찍 세상을 뜬 큰형과 곤경에 처한 소작농들의 편이 되어주었다가 매를 맞기도

한 아버지에게서 온 것이었다.

문재인과 그 아버지는 또 이와 반대의 성정을 가졌다. 함경도 피난민인 문재인은 부모는 뿌리 잃은 실향민으로, 똑똑한 사람들이지만 가난하고 고된 삶을 살 수밖에 없었다. 문재인은 말이 없고 삶의 무게를 지고 가다 시나브로 생명이 꺼져간 아버지와 공부를 잘했지만 동생들을 가르치기 위해 여상으로 진학해 일찍 직장생활을 한 누나에게 평생 마음의 빔을 가지고 살았다. 가난으로 인해 제대로 기를 펴본 적 없다는 문재인은 어려운 사람들과 자신을 동일시하고 긴 시간 돌보고 돕는 구원자적 삶을 지향했다.

노무현 인생에는 세 번이 큰 전환점이 있었다. 첫 번째는 부산상고가 최준학력인 그가 사법고시에 합격한 일이다. 그는 처음 맞보는 이 성공으로 가계도 안에서 보이던 남성성의 부재, 패배주의를 끊어내고 세상을 뚫고 가는 인생의 첫 전환점을 맞이했다. 그의 인생의 두 번째, 세 번째 사건은 그를 인권변호사로 이끈 부림사건과 아무도 그가 될 거라고 상상도 하지 못했던 새천년민주당 당내경선에서 대통령 후보로 당선되고 제16대 대통령까지 당선된 그 시간이다.

문재인의 인생은 그의 성격처럼 조용히 생각하고 선택한 뒤 책임지는 것의 연속이었다. 인권변호사의 길도, 선배님이나 형님이라고도 부르지 못할 정도로 깊이 좋아하고 존경하던 노무현을 변호하는 것도 그의 선택과 책임이었다. 정치는 싫어도 노무현을 도와야 하니 할 수 있는 일을 하기 위해 청와대 민정수석으로 몸이 상할 정도로 성실하게 일했다. 사직하고 네팔 여행 중 노무현 대통령 탄핵 소식에 돌아와서 또다시 그를 변호했고, 다시 청와대에서 근무하다가 노무현 대통령 퇴임 때 함께 청와대에서 나왔다. 노무현 대통령의 퇴임 이후부터 서거, 그리고 서거 이후의 노무현도 문재인이 변호하고 살폈다. 문재인은 성실한 사람, 책임지는 사람, 그리고 희생정신이 강한 사람이다.

두 대통령의 정치리더십도 개인사, 가족사, 그리고 성격만큼 유사점과 상이한 점을 가지고 있다. 그들의 리더십의 유사점은 다음 세 가지를 들 수 있다. 첫째, 두 사람은 조직력과 정치기술, 즉 조직에 직간접적으로 영향을 미치거나 인사를 통한 실권과 실력 발휘를 하는 하드 파워가 취약했다. 둘째, 긴 시간 법조인으로 살아와서 논리주의, 증거주의를 바탕으로 일하고 말했다. 셋째, 두 사람의 정치리더십은 1세대 아버지 리더십, 2세대 보스 리더십과 다른 3세대 애정의 리더십으로, 지지자들에게 사랑받고 그것을 돌려주는 것에 뿌리를 둔 새로운 리더십이다.

노무현과 문재인은 정치리더십은 둘의 성장 배경과 성격에 따라 기본적으로 차이가 있다. 노무현은 외향적이고 직관과 사고를 사용하고, 탐구형의 이상주의자에 가까웠다. 뛰어난 연설가이고 권력과 정치가 기본적으로 잘 맞는 사람이었다. 반대로 문재인은 노무현이 아니었다면 정치에 입문하지 않았을 사람이다. 또 다른 상이점으로는 소프트 파워 측면에서 문재인은 감성지능과 소통능력이 고루 발달했지만 노무현은 감성지능 중 자기통제·절제에 있어 다소 거친 면이 있었다.

노무현과 문재인은 높은 지적 능력과 도덕성 등이 지지자들에게 매력으로 작용했다. 그리고 그들은 생활의 민주주의, 시민 민주주의를 원하는 시대의 흐름을 타고 지지자들의 사랑을 받는 3세대 정치리더십을 가질 수 있었다.

한 지도자의 리더십이 모두 성공적이거나(all good), 반대로 모두 형편 없는(all bad) 분열의 상태는 아니다. 타인을 자신의 세계로 초대하여 선거를 통해 대통령의 자리에까지 가게 하고 지지를 받는 작업은 소프트 파워 측면에서 이미 매우 괜찮은 리더십을 발휘하고 있음을 증명한다. 그러나 두 대통령 모두 조직을 직간접적으로 운영하고 인사를 통해 강력한 리더십을 보여주고 정권을 이어가는 데에는 실패했다.

위기대응 능력에 있어서 노무현은 탄핵과 당의 분열, 그리고 자부심을 가

졌던 도덕성의 붕괴로 좋은 평가를 받기 어렵다. 문재인은 경우, 코로나19의 위기 중에 정은경 청장을 등용하고 자신의 성격대로 조용하게 해야 할 일을 해나갔다. 이 점은 인사와 위기대응, 즉 하드파워와 스마트파워에서 노무현보다 나은 평가를 할 수 있다.

이제 노무현과 문재인을 이을 민주당의 정치적 인재가 존재하지 않는다. 그들이 그토록 중요하게 여기고 자랑스러워했던 도덕성에서 다들 불합격했다. 이제 오는 세대의 국민들은 더 이상 대통령에게 무언가를 해주는 리더(아버지 리더십), 감히 넘볼 수 없는 역사적 정통성과 카리스마를 가진 리더(보스 리더십), 그리고 지지자들에게 놀라운 사랑을 받아서 비록 정치 경력과 성과가 적더라도 지도자의 자리에 갈 수 있었던 리더(애정 리더십)의 능력을 요구하지 않을 것이다. 다음 정치리더십은 실력으로 승부하는 ‘무실역행’의 리더십이 될 것이다. 실질적인 변화와 이익, 생활의 민주주의를 실현하는 리더십이 간절한 시대이기 때문이다.

노무현과 문재인이 증거를 가지고 말하고 글을 쓰는 것이 익숙한 법조인 출신 대통령인 덕분에 그들의 연설문과 공적인 자리에서의 발언이 잘 정리되어 있다는 점은 대통령 정치리더십 연구에 매우 고무적인 일이다. 그러나 대체로 대통령비서실이나 그의 지지자들이 쓴 글은 칭찬일색의 글로 가는 경향이 있다. 반면 대통령을 좋아하지 않는 진영에서는 너무 지나치게 그들을 혐오하고 폄하하는 글을 써서 중립성에 혼란을 일으키기도 한다. 또한 정치리더십의 연구는 지도자 개인의 역량과 지지자들, 그리고 그들 간의 상호작용이 일어나는 것을 꾸준히 관찰하고 정리해야 하므로 시간적 여유와 중립적인 시각을 장기간 유지하는 것이 매우 중요한 연구윤리이자 핵심 과제이다.

## 참고문헌

### 국내문헌

- 강민석. (2021). 승부사 문재인. 서울: 메디치.
- 강준만. (2009). 노무현 죽이기. 서울: 인물과 사상사
- 고시계편집부 (2018). [법무뉴스] 노무현부터 이명박, 박근혜, 문재인까지.  
고시계, 64(1), 185-187
- 고시계편집부 (2021). ‘남관은 자리 욕심 없어… 故 노무현 · 문재인  
대통령과 인연에도 공사 구별’. 고시계, 66(6), 143-146
- 곽진영. (2003). 대통령리더십의 성공조건 탐색. 한국정당학회보, 2(2),  
61-84
- 김범준. (2018). 문재인의 말하기. 서울: 알에이치코리아.
- 권자경. (2014). 역대 대통령의 지방분권 리더십. 한국정부학회 학술발표논  
문집, 84-97
- 김용복. (2007). 특집 : 한국 민주주의와 정당정치; 민주화 이후 정당정치  
와 대통령리더십. 기억과 전망, 17(-), 6-37.
- 김은희. (2022). 신앙반사회. 서울: 생각의힘.
- 김인수. (2003). 시대정신과 대통령 리더십. 서울: 신원문화사.
- 김정해. (2006). 역대 한국 대통령의 리더십 스타일과 비서실 운영스타일  
비교 연구. 숙명리더십연구, 4(-), 178-219.
- 김종석. (2010). 대통령의 성격유형과 리더십 스타일에 관한 사례 연구: 박  
정희, 김영삼 대통령을 대상으로. 行政論叢, 48(3), 113-142.
- 김채현. (2007). 김영삼과 김대중의 정치리더십 비교 연구 (국내박사학위논  
문). 전남대학교 대학원, 광주.

- 김태현(서평자). (2010). 현대 국제정치학에서의 권력논쟁과 한국. 國際政治論叢, 50(1), 469-485.
- 김태형. (2007). 성격과 심리학. 전라남도: 새뜰심리상담소.
- \_\_\_\_\_. (2009). (심리학자의 눈으로 본) 노무현과 오바마가 꿈꾼 세상. 경기도: 인간사랑.
- \_\_\_\_\_. (2017). (싸우는 심리학자 김태형의) 대통령 선택의 심리학. 서울: 원더박스
- \_\_\_\_\_. (2019). 그들은 왜 극단적일까. 서울: 을유문화사.
- 김택환. (2010). 다음 대통령. 서울: 금요일.
- 김혁. (2006). 대통령의 리더십과 정책의제설정 양태. 한국지방정부학회 학술대회자료집, 131-150
- \_\_\_\_\_, 가상준 (2005). 대통령의 리더십과 국정운영. 한국정당학회보, 4(1), 7-39
- \_\_\_\_\_. (2006). 대통령의 리더십과 정책의제설정 양태 - 의제설정과정에서 나타난 미 대통령들의 이념 정향과 리더십 스타일을 중심으로. 한국지방정부학회 학술대회 논문집, 2006(1), 135-154.
- \_\_\_\_\_, 사공진주 (2019). 대통령의 리더십이 국가위기관리 성과에 미치는 영향. OUGHTOPIA, 33(4), 77-109
- \_\_\_\_\_, 함성득 (2004). 새로운 거버넌스 하의 미국 대통령-의회 관계의 발전적 변화. 한국행정논집, 16(1), 1-28
- \_\_\_\_\_. (Hyok Kim). (2014). 대통령의 리더십과 정책의제설정양태에 대한 연구: 역대 대통령들의 주요 연설문에 대한 내용분석을 중심으로. 韓國政治研究, 23(2), 77-102.
- 김형국, 김운영, 신윤정, & 오효성. (2008). 박정희 대통령과 드골 대통령의 리더십 비교 연구. 숙명리더십연구, 8(-), 63-96.

- 나이, 조지프 S. (2009). (외교전문가 조지프 S. 나이의) 소프트 파워. 서울: 세종연구원.
- 노무현. (2002). (노무현의)리더십 이야기. 서울: 행복한책읽기.
- \_\_\_\_\_. (2010). 운명이다. 경기도: 돌베개.
- \_\_\_\_\_. (2019). 노무현 전집. 경기도: 돌베개.
- \_\_\_\_\_. (2019). 그리하여 노무현이라는 사람은. 경기도: 돌베개.
- \_\_\_\_\_. (2019). (노무현의)리더십 이야기. 서울: 돌베개.
- \_\_\_\_\_. (2018). 노무현의 사람 사는 세상. 서울: 사람사는세상 노무현재단.
- \_\_\_\_\_. (2019). 노무현 전집. 경기도: 돌베개.
- \_\_\_\_\_. (2019). 성공과 좌절. 경기도: 돌베개.
- \_\_\_\_\_. (2019). 여보, 나 좀 도와줘. 서울: 돌베개.
- \_\_\_\_\_. (2019). 진보의 미래. 경기도: 돌베개.
- \_\_\_\_\_. (2021). 노무현 연설문. 서울: 공감의 힘.
- 노무현재단. (2015). (1978년부터 1987년까지) 노무현의 시작.--).
- 더휴먼. (2018). 대통령 문재인의 1년. 서울: 더휴먼.
- 동아시아연구원. (2003). 2002 대선평가와 노무현 정부의 과제. 서울: 이슈 투데이.
- 문재인. (2011). 문재인, 김인회의 검찰을 생각한다. 경기도: 오월의봄.
- \_\_\_\_\_. (2012). 문재인이 드립니다. 서울: 리더스북.
- \_\_\_\_\_. (2012). 그 남자 문재인. 서울: 리얼텍스트.
- \_\_\_\_\_. (2017). 대한민국이 묻는다. 경기도: 북이십일 21세기북스.
- \_\_\_\_\_. (2017). (문재인의) 운명. 서울: 북팔.
- \_\_\_\_\_, 이나미. (2017). 운명에서 희망으로. 경기도: 다산북스.
- \_\_\_\_\_. (2017). 대한민국이 묻는다. 경기도: 북이십일 21세기북스.
- \_\_\_\_\_. (2019). 문재인 대통령 연설문집. 서울: 대통령비서실.

- \_\_\_\_\_. (2020). 문재인 대통령 연설문집. 서울: 대통령비서실.
- \_\_\_\_\_. (2022). 아무도 흔들 수 없는 나라. 경기도: 김영사.
- 문정수. (2004). 김영삼 김대중 대통령의 리더십 비교 연구 (국내박사학위논문). 동아대학교 대학원, 부산.
- 박동서. (1994). 한국행정론. 서울: 법문사.
- 박명림 (2008). 헌법, 국가의제, 그리고 대통령 리더십. 국제정치논총, 48(1), 429-45
- 박용수(Yong-Soo Park). (2011). 노무현대통령의 한미FTA 추진 이유. 평화연구, 19(1), 39-74.
- 박종민. (2008). 우리나라 역대 대통령들의 리더십. 한국언론학보, 52(3), 151-180.
- 박진수(Park Jin Su). (2017). 이야기 이론으로 분석한 ‘노무현 정신’. 연세상담코칭연구, 8(-), 31-49.
- 사람사는세상 노무현대단. (2016). 선택의 순간들. 경기도: 생각의길.
- 새로운 사람들 편집부. (2006). 한국의 전망 (봄호). 서울: 새로운 사람들.
- 손병권. (2019). 미국 국내정치에서 본 트럼프 대통령의 리더십 유형에 대한 소고. 國際政治論叢, 59(1), 167-198.
- 손석춘. (2018). 노무현이 넘어진 곳, 문재인이 일어설 곳. 르몽드 디플로마티크, (120), 31-31.
- 신진우. (2006). 한국대통령의 리더십에 관한 규범적 연구. 박사학위 논문, 경기대학교 대학원.
- 안병만. (1998). 역대 통치자의 자질과 정책성향연구. 한국행정학회 춘계학술심포지움.
- 양용모. (2020). 문재인 평화 리더십의 형성과 적용. 박사학위논문 전북대학교일반대학원. 전라북도

- 양승함. (2005). 노무현정부의 국가관리 성과와 과제. 서울: 연세대학교 국가관리연구원.
- 양승함. (2010). 한국 국가관리와 대통령 리더십의 비전과 모델. 서울: 연세대학교 국가관리연구원.
- 오연호. (2009). 노무현, 마지막 인터뷰. 서울: 오마이뉴스.
- 유시민. (2019). 노무현 전집. 경기도: 돌베개.
- 윤민재. (2012). 한국의 대통령 리더십과 통치성, 그리고 정치사회. 기억과 전망, 0(27), 10-45.
- 윤여준. (2011). 대통령의 자격. 서울: (주)메디치미디어.
- 윤종성(Yoon Jong-sung). (2015). 대한민국 역대 대통령 리더십에 관한 권력기반 및 정당성 비교 연구. 社會科學研究, 31(3), 83-111.
- 윤종성, 김영오 (2013). 박근혜 대통령의 리더십에 관한 연구. 한국정부학회 학술발표논문집, 130-154
- 윤형호. (2020). 박정희-카터와 문재인-트럼프 행정부의 안보딜레마: 국제정치패러다임과 대통령의 리더십. 한국동북아논총, 25(1), 29-5.
- 윤홍균. (2016). 자존감 수업. 서울: 심플라이프.
- 이경선. (2008). 대통령리더십론의 재구성과 대안에 관한 고찰. 석사학위논문. 성균관대학교국가전략대학원, 서울.
- 이동윤(Dong-Yoon Lee). (2005). 대통령의 리더십과 의회정치: 노무현 대통령의 참여정부 전반기 평가. 동서연구, 17(2), 1-29.
- 이범준. (2006). 함께 못 다 부른 노래. 서울: 경제풍월.
- 이옥근. (2015). 일반논문 : 최고의사결정권자인 대통령의 레임덕 현상에 관한연구: 참여정부 노무현 대통령의 리더십을 중심으로. 정부학연구, 21(3), 95-120.
- 이진경. (2012). 대통령 리더십연구에 대한 문헌고찰. 리더십연구, 3(4),

51-78.

- 오승철. (2018). 박정희 대통령과 노무현 대통령의 정치리더십에 관한 연구. 박사학위논문 동아대학교 대학원, 부산.
- 윤재풍. (1995). 조직학원론. 서울: 박영사.
- 이종원. (2013). 한국대통령의 리더십 덕목에 관한 연구 (국내박사학위논문). 광운대학교 대학원, 서울.
- 이부영. (2012). 분석심리학 - C. G. 융의 인간심성론. 서울: 일조각
- 이완수. (2007). 뉴스-여론-현실 그리고 대통령 리더십의 역동적 의제설정 과정: 한국경제 이슈에 대한 시계열 분석, 1998-2005. 추계학술대회 발표논문집, 2007(-), 104-105.
- 이창재. (2018). 노무현이라는 사람. 경기도: 수오서재.
- 이택선 (2018). 1950년대 중반 한국 정치인들의 리더십 연구. 한국동양정치사상사연구, 17(1), 155-187
- 이현우, 이정진. (2007). 민주화 이후 대통령 리더십 평가. 21세기정치학회보, 17(2), 21-45.
- 임승환, 박제일. (2020). LCS의 이해와 활용. 서울: 립스연구소.
- 임혁백. (2008). 한국 정치에서의 소통: 평화연구 Vol 16-1. April.
- 장성호. (1997). 대통령리더십 유형에 관한 연구-Q방법론을 이용하여. 경주대학교 논문집.
- 정보연 (2014). 군 출신 정치지도자의 갈등관리 역량에 관한 연구. 한국갈등관리연구, 1(2), 257-283
- 정도연. (2009). 프로이트의 의자. 서울: 웅진지식하우스.
- 정윤재. (1997). 정치리더십과 한국현대사. 황해문화, 15(-), 35-54.
- \_\_\_\_\_. (2000). 집권전기 이승만 대통령의 정치리더십 연구; 카리스마적 권위의 정치적 성격과 전개과정. 한국정치외교사논총, 22(1), 217-253.

- \_\_\_\_\_. (2012). 정치리더십과 한국민주주의. 서울: 나남.
- \_\_\_\_\_. (2017). 고종시대 정치리더십 연구. 경기도: 한국학중앙연구원출판부.
- \_\_\_\_\_. (2018). 한국정치리더십론. 서울: 나남.
- 제16대 대통령비서실. (2009). 노무현과 함께 만든 대한민국. 서울: 지식공작소.
- 조기숙, 남지현. (2007). 대통령의 리더십과 정부신뢰: 노무현 대통령 사례를 중심으로. 한국과 국제정치, 23(2), 61-92.
- 조국. (2021). 조국의 시간. 경기도: 한길사.
- 전인권. (2001). 박정희의 정치사상과 행동에 관한 전기적 연구 (국내박사학위논문). 서울대학교 대학원, 서울.
- 정해구. (2005). 노무현 대통령의 정치리더십 평가 -참여와 탈권위주의. 민주사회와 정책연구, 6(-), 19-37.
- 조병남, 성영실, 남기정 & 이정민. (2008). 김대중 대통령과 넬슨 만델라 대통령의 리더십 비교 분석. 숙명리더십연구, 8(-), 97-133.
- 차동욱(Dong Wook Cha). (2009). 논문 : 대통령의 리더십에 대한 미디어의 전략적 프레이밍 사례 연구. 정치와 평론, 5(-), 115-147.
- 참여정부. (2009). 노무현과 참여정부 경제 5년. 서울: 한즈미디어.
- 최규남, 류지성 (2018). 노무현 문재인 정부의 고위공직자비리수사처 정책 변화 연구. 한국동북아논총, 23(4), 143-162.
- 최진. (2005). 대통령리더십과 국정운영스타일의 심리학적 상관관계. 한국정책연구, 5(1), 113-139.
- \_\_\_\_\_. (2005). 대통령리더십과 국정운영스타일의 심리학적 상관관계 (국내박사학위논문). 고려대학교, 서울.
- 최평길. (1997). 정치학자 204명의 역대 대통령 평가. 한국논단, 100(1), 100-110.

- \_\_\_\_\_. (2005). 정부와 기업CEO의 Leadership, CEO의 리더십과 정치적 리더십의 실제적 조명. 제2차 한일국제세미나, 세천년민주당 국가전략연구소.
- 한승조. (1992). (리더십 理論에서 본) 韓國政治의 指導者들. 서울: 대정진산업 출판사업부.
- 함성득. (1996). 대통령학의 이론적 고찰과 우리의 연구과제. 한국행정학보.
- \_\_\_\_\_. (1997. 5. 16). 차기 대통령의 덕목과 비전. 자유지식인 선언 주최 심포지움.
- \_\_\_\_\_. (1998). 성공적인 대통령을 위한 국정운영 리더십. 한국정치학회보, 32(1), 391-399
- \_\_\_\_\_. (1999). 한국의 대통령과 권력. 서울: 나남.
- 허용범. (2002). 대통령과 권력. 서울: 나남
- 홍규덕, 김현숙, & 이정선. (2008). 연설문에 나타난 이명박 대통령과 George Bush 대통령의 리더십 비교연구. 숙명리더십연구, 8(-), 135-167.
- Burns, James MacGregor. (2006). 역사를 바꾸는 리더십. 서울: 한국방송통신대학교출판부.
- Campbell, Charlie. (2018). 타인의 시선. 서울: UPA.
- Frank, Justin A. (2005). 부시의 정신분석. 서울: 교양인.
- Greenstein, Fred I. (2000). 위대한 대통령은 무엇이 다른가. 서울: 위즈덤하우스.
- Gardner, Howard. (2018). 통찰과 포용. 서울: 북스넛.
- Hamilton, N. Gregory. (2007). 대상관계 이론과 실제. 서울: 학지사.
- Nye, Joseph S. (2000). 국제분쟁의 이해. 서울: 한울.
- \_\_\_\_\_. (2002). 제국의 패러독스. 서울: 세종연구원.
- \_\_\_\_\_. 김원석 옮김. (2008). (조지프 나이의) 리더십 에센셜. 서울:

교보문고.

- \_\_\_\_\_. (2009). 국제분쟁의 이해. 경기도: 한울.
- \_\_\_\_\_. (2012). 권력의 미래. 서울: 세종서적.
- \_\_\_\_\_. (2015). 미 대통령 리더십과 미국시대의 창조. 경기도: 인간 사랑.
- \_\_\_\_\_. (2015). 미국의 세기는 끝났는가. 서울: 프리뷰.
- \_\_\_\_\_. (2018). 국제분쟁의 이해. 경기도: 한울아카데미.
- \_\_\_\_\_. (2021). 권력의 미래. 서울: 세종서적.

## 해외문헌

- Barnard, Chester Irving. (1968). The functions of the executive. Massachusetts: Harvard Univ. Press.
- Barber, James David. (1966). Power in committees. Illinois: Rand McNally.
- \_\_\_\_\_. (1974). Choosing the President. New Jersey: Prentice-Hall.
- \_\_\_\_\_. (1978). Race for the Presidency. New Jersey: Prentice-Hall.
- \_\_\_\_\_. (1992). The presidential character. New Jersey: Prentice Hall.
- \_\_\_\_\_. (1992). The pulse of politics. New Jersey: Transaction Publishers.
- Bass, Bernard M. (1981). Stogdill's handbook of leadership. Hawaii: The

- Free press.
- \_\_\_\_\_. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations, New York: The Free Press.
- \_\_\_\_\_. (1990). Bass & Stogdill's handbook of leadership. New York(State): Free Press.
- \_\_\_\_\_. (2008). The Bass handbook of leadership. New York(State): Free Press.
- Burns, James MacGregor. (1978). Leadership. New York(State): Harper & Row.
- Carlyle, Thomas. (1966). (On) Heroes, hero-worship and heroic in history. 미주: Univ.of Nebraska.
- Dahl Robert A . (1957). The Concept of Power Behavioral science, 2(3), 201-216.
- Davis, Keith. (1959). Readings in human relations. New York(State): McGraw-Hill.
- Donald Macintyre. (2003. March 3). Time Asia, Volume 161 Number 8.
- Gergen, David. (2003). Working Knowledge for Business Leaders: Leadership in the Bush White House, Harvard Business School.
- Greenstein, Fred I. (2000). The presidential difference. New York(State): Martin Kessler Books.
- Hook, Sidney. (1978). The hero in history : myth, power or moral ideal?. Hoover Institution.
- Kouze, James M. & Posner, BarryZ.. (1996). Credibility: How leaders gain and lose it, why people demand it. New York: Free Press.
- Leman, Kevin. (1985). The Birth Order Book: Why You are, The Way

- You Are. New York: Fleming H. Revell Co.
- Neustadt, Richard. (1990). Presidential Power and Modern Presidents: The Politics of Leadership from Roosevelt to Reagan. 4<sup>th</sup> Ed. New York: Free Press.
- Nye, Joseph S. (2004). Soft power. New York(State): Public Affairs.
- \_\_\_\_\_. (2004). The power game. New York(State): Public Affairs.
- \_\_\_\_\_. (2005). Power in the global information age. England: Routledge.
- \_\_\_\_\_. (2020). Do morals matter?. New York(State): Oxford University Press.
- Merriam, Charles E. (1966). Systematic Politics. Illinois: Phoenix books.
- Paige, Glenn D. (1961). Research at the school of public administration. Seoul National Univ. Press.
- \_\_\_\_\_. (1972). Political leadership. New York(State): Free Press.
- \_\_\_\_\_. (1977). The scientific study of political leadership. New York(State): Free Press.
- Stewart, Louis. (1977). "Birth Order and Political Leadership" In Margaret C. Herman ed. A Psychological Examination of Political Leaders. NewYork: The Free Press.
- Spencer, Herbert. (1996). The study of sociology. England: Routledge/Thoemmes.
- Stogdill, Ralph Melvin. (1981). Handbook of leadership. New York(State): The Free Press.

Sulloway, Frank. (1996). Born to Rebel: Birth Order, Family Dynamics, and Creative Lives. New York: Little Brown.

Tucker, Robert C. (1995). Politics as leadership. Missouri: University of Missouri Press.

## 영상자료

영화 <노무현입니다>, 이창재 감독, 2017년 개봉

영화 <노무현과 바보들>, 김재희 감독, 2019년 개봉

jtbc INTERVIEW 대담 문재인 5년 2022년 4월 25일, 26일 (월, 화) 저녁 8시 50분 방송 <https://tv.jtbc.joins.com/interviewpresidentmoon>

EBS 위대한 수업 <GREAT MINDS> 조지프 나이 ‘누가 리더인가?’ <https://www.ebs.co.kr/tv/show?prodId=411911&lectId=60096027>

## 기록검색

사람사는세상 노무현재단, 검색일 2022. 4. 30, 2022. 5. 2.

대한민국 청와대, 검색일 2022. 5. 2, 2022. 5. 4, 2022. 5. 6.

행정안전부대통령기록관, 검색일 2022. 5. 5.

## 언론자료

김태은(2018. 3. 14). 3만 달러 시대-정치인 리더십. 머니투데이.

서어리(2022. 3. 10). 문재인 정부는 어쩌다 정권 재창출에 실패했다. 프레시안.

박선숙 전 국회의원(2022. 4. 11). ‘국민논단’ 정책에는 저작권이 없다. 국민일보.

박성휴(2007. 3. 2). 참여정부 ‘복지확대’ 숫자놀이. 서민몹은 티끌. 경향신문.

박형준(2007. 12. 28). 노무현이 하면 ‘코드’, 이명박이 하면 ‘실용?’. 오마이뉴스

스.

배명재(2022. 5. 18). 문재인 대통령 품에 안긴 '5.18둥이' 김소형씨 “아빠처럼 따뜻했다”. 경향신문.

안홍욱(2009. 4. 30). 노무현의 삶, 역경. 영광. 좌절. '반전 드라마'. 경향신문.

윤춘호(2022. 5. 7). '그 사람' 그 자리의 무게가 버거웠던 사람, 문재인.

SBS NEWS 취재파일

이왕수(2017. 5. 10.) 골리앗크레인에 올라 노동자인권 변호. 경상일보. 5면.

인현우(2022. 4. 27). 탁현민, 아슬아슬 문재인-손석희 논쟁적 대담 “기획 의도대로였다”. 한국일보.

전남식(2000. 12. 18). '경향의 눈' 기는 관료사회, 나는 시장경제. 경향신문.

전범주(2017. 3. 6). '토요 FOCUS' 복장·몸짓·표정·어투...대선주자 '6人6色' 그들의 이미지 정치, 매일경제.

최병국(2022. 5. 13). '유천의 세상이야기' 윤대통령이 새겨 봐야 할 문 취임사. 경북일보 19면.

최승철(2006. 8. 22). 참여정부 3년새 나라빛 120조 늘었다. 파이낸셜뉴스.

홍성태(2002. 5. 15). '노풍'의 사회문화적 분석. 브레이크 뉴스.

# Abstract

## A Comparative Study on the Political Leadership of President Roh, Moo Hyun and Moon, Jae In

Seo, U Ji

Department of Political Science and Diplomacy  
Graduate School of Sungshin University

Purpose of this study is to compare and analyze the political leadership of Roh Moo Hyun and President Moon Jae In, and to propose a model of Korean political leadership afterwards. In order to this, the research examined individual personalities throughout their lives. Also the research compared and evaluated commonalities and differences based on the soft power, hard power, and political leadership technologies presented by Joseph S. Nye.

There are three soft powers such as, emotional intelligence, vision presentation, and communication skills, that could make people voluntarily agree with the president and go in the same direction.

The hard power, which is organizational management and political power, was lighter than previous presidents.

Roh Moo Hyun dealt with party division and impeachment, and Moon Jae In dealt with the selection of high-ranking candidates for COVID-19, so smart power, the ability to grasp the situation, is not bad for responding to the crisis. However, neither of them received good reviews until the end regarding morality, which was considered important.

The study found that Roh Moo Hyun and Moon Jae In's political leadership is based on the third generation of political leadership loved by supporters and relies on soft power unlike previous generations. In addition, the two had very different personal growth periods and personalities except for poverty.

As a result, they have different political leadership which is the presence or absence of activeness, language and attitude in communication with emotional intelligence between activities and soft powers.

Finally, through this comparative analysis, it is expected to contribute to continuous presidential leadership research by presenting "leadership of ability" and "leadership of substantial changes in people's lives through action and practice".

## 감사의 글

두 번째 석사논문은 순전히 나의 가장 좋은 친구이자 동지이고, 여전히 뜨겁게 사랑하며, 서로의 성숙과 성장을 기뻐하고 지지하는 배우자 윤봉학 덕분에 쓸 수 있었습니다. 그의 변함 없는 사랑과 응원, 그리고 실질적인 지지에 깊은 감사와 사랑을 보냅니다.

오랜 시간이 걸려 다시 제자리로 돌아온 기분입니다. 천국에 계신 이범준 박사님께서서는 무슨 말씀을 해주실지 궁금합니다. 마지막 가시는 길에 컷가에 했던 약속을 지키고 있습니다. 꼭 공부를 마치고 먼 훗날 다시 뵈는 때 자랑스러운 제자로 인사드리겠습니다. 믿어주시고 사랑해주신 은혜를 지금도 가슴 깊이 가지고 살고 있습니다. 고맙습니다.

논문을 쓸 수 있게 기회를 주시고, 적절한 조언들로 일과 육아를 병행하는 중에도 무사히 마칠 수 있게 배려해주신 박지영, 한의석, 정진화 세 분의 교수님들께 감사드립니다.

성신 정외과에서 만난 가장 귀한 인연, 97학번 김현정 언니. 인생의 중요한 선택의 순간들에 늘 지혜로운 조언을 해주었고, 친언니도 해줄 수 없는 사랑과 지지를 한결같이 보내준 언니, 정말 고맙습니다.

밤마다, 쉬는 날마다, 논문을 쓰느라 함께 하지 못하는 엄마인데도 “엄마의 선택”이라며 열심히 논문을 쓰라고 격려해준 사랑하는 하영, 하중, 하정. 세상의 좋은 것을 다 주어도 아깝지 않은, 사랑하는 삼남매에게도 깊은 사랑과 고마움을 전합니다.

작은 일 하나라도 성취하면 제일 먼저 생각나는 두 분. 살아계셨으면 누구보다 기뻐하셨을 할아버지, 할머니께 마음 깊은 감사를 드립니다. 어려서부터 정치가 생활임을 느끼며 그 공기 속에서 자란 덕분에 정치학을 전공하고 계속

공부할 수 있었습니다. 제 인성과 인생의 뿌리는 두 분에게서 출발했습니다.  
여전히 공부하는 손녀를 하늘에서도 자랑스럽게 생각하실 거라 믿습니다.

책 속에서 나고 자라서 오늘까지 읽고 쓰는 삶을 살 수 있게 해주신 고마운  
엄마, 조성희 목사님. 고맙습니다. 좋은 엄마를 두어서 좋은 인생을 살 수 있  
음을 한 해 한 해 나이를 먹을수록 깨닫습니다.

뒤늦은 정치학 석사학위 논문을 저의 가장 큰 스승이신 이범준 박사님 영전  
에 바칩니다. 많이 늦었지만 천국에서 기뻐해 주시고 다음 걸음을 응원해주시  
리라 믿습니다.

2022년 5월  
서 유 지