

사람은 어떻게 변화하는가

글 · 임상환 limsangwhan@gmail.com

노무현 리더십을 되돌아보며

“변화하라고 국민들이 나를 뽑은 거 아닙니까?” 2003년 당시 노무현 대통령 당선자가 오마이뉴스와의 인터뷰에서 한 말이다. 고 노무현 대통령은 어떠한 변화를 꿈꿨고, 또 국민들은 어떠한 변화를 기대했을까? 시대를 관통했던 바보 노무현의 삶과 대통령 후보 시절의 연설은 지금도 우리의 가슴을 두근거리게 할 정도로 변화해야 할 한국의 미래에 대해 미리 엿볼 수 있게끔 해주었다. 그리고 가난한 농부의 아들이자 상고출신이 대통령이 됐다는 사실 그 자체가 눈에 보이는 변화였다. 많은 사람들이 정치개혁에서부터 경제, 사회, 문화 등 사회 전반적인 변화가 이루어질 것으로 기대했다. 그러나 변화를 향한 그의 도전은 쉽지 않았다. 매번 반대세력의 극렬한 저항에 부딪쳤고, 좌초된 도전도 많았다. 심지어 “변화하라고 뽑았다”던 국민들의 낮은 지지율도 걸림돌이 되었다.

노무현 리더십의 문제였을까? 한 때 그렇게만 생각한 적도 있었다. 그러나 나는 지금 이명박 정권의 탄생과 노무현 전 대통령의 죽음과 작금의 여러 가지 비합리적인 사태들을 목격하면서 단순히 리더십만의 문제가 아니라는 확신이 들었다. 오히려 더 큰 문제는 리더십(Leadership)이 아니라 팔로워십(Followership)에 있다.

박노자는 그의 책 『왼쪽으로, 더 왼쪽으로』에서 “한 국민은 그 국민의 자질에 맞는 사회 체제와 정부를 갖게 돼 있다는 격언이 아무리 진부하다 해도, 근대 정치학은 아직도 이 이상의 진리를 산출하지 못했다.”고 적고 있다. 우리가 귀 기울여야 할 충언이라고 생각한다. 한 걸음 더 나아가서 ‘국민의 자질에 맞는 사회 체제와 정부’라는 글귀를 ‘팔로워십에 맞는 리더십’으로 바꾸어도 무방하지 않을까?

리더십에 대한 관점의 변화

“리더십이란, 공유 목표를 반영하는 실제적 변화를 의도하는 리더와 구성원들 간의 영향 관계이다... 리더십은 사람들 사이에서 일어나는 영향과정을 의미하고, 사람들은 변화를 의도적으로 갈망하며, 그러한 변화는 리더와 구성원들 간에 활발한 소통을 통해 대안을 찾아가면서 공유된 목표를 달성하는 것이다.”

리더십의 정의를 보면 리더십의 실현에 있어서 ‘변화를 의도하는 리더와 구성원들 간의 영향관계’라는 인식과 ‘리더와 구성원들 간에 활발한 소통을 통해 대안을 찾아가는 것’이 매우 중요한 요소임을 알 수 있다. 다시 말해서 리더십이란 리더(leader)와 팔로워(follower)를 포괄하는 지극히 관계적인 개념인 것이다. 하지만 한국에서 리더의 자리는 줄곧 지위와 파워를 먼저 선점한 자에게 주어졌고, 리더십이란 리더의 자리를 잘 유지할 수 있게 해주는 기술정도로만 여겨져 왔다. 당연히 팔로워는 없고 리더의 능력과 막강한 권한을 통해 좋은 결과만 얻으면 되는 것이 리더십의 개념이 되지 않겠는가? 리더는 ‘영향관계’와 ‘소통을 통한 대안모색’을 고민하기보다 좋은 결과를 가지고 팔로워들을 설득하기만 하면 되는 것이다. 우리는 지금 이명박 대통령을 통해 그러한 리더십의 전형을 직접 눈으로 확인하고 있다.

그렇다면 시민사회는 어떠한가? 필자는 시민사회도 리더십에 대한 관점이 별로 다르지 않다고 생각한다. 그래서 시민사회 내에서도 리더는 연설, 자금 마련, 조직, 비전제시, 책임 등 다방면에서 뛰어난 능력을 갖추어야만 할 수 있다는 생각이 팽배해 있다. 하지만 지금 우리는 소수의 명망가 중심의 운동의 한계를 절실하게 체험하고 있지 않은가? 물론 뛰어난 리더가 필요 없다는 것이 아니다. 문제는 리더에 대한 의존에서 벗어나 리더십이 제대로 발현될 수 있도록 협력하는 팔로워의 역할이 중요하다는 것이다. 그렇게 되기 위해서는 팔로워십에 대한 진지한 성찰이 필요하다. ‘변화를 의도하는 영향관계’와 ‘활발한 소통을 통해 대안을 찾아가는 과정’에서 자발적이고 적극적인 주체가 되는 것이 그 출발점이 될 것이다.

시민활동가는 모두 리더이며 팔로워이다. 마찬가지로 모든 시민들도 리더이며 팔로워이다. 현실자체가 그렇다. 중요한 것은 시민활동가가 시민들과 ‘변화를 의도하는 영향관계’에 있고, ‘시민들과의 활발한 소통을 통해 대안을 찾아가는’ 사람들이라는 것이다. 그래서 시민활동가는 ‘변화를 의도하는 영향관계’와 ‘활발한 소통을 통해 대안을 찾아가는’ 과정에서 리더와 팔로워로서의 자세와 역할이 어떻게 되는지 모델을 제시해야 할 의무가 있다.

왜냐하면 '변화를 의도하는 영향관계'와 '활발한 소통을 통해 대안을 찾아가는 과정'에서 자발적이고 적극적인 팔로워가 됐을 때 진정한 리더십을 실현할 수 있는 리더가 될 수 있기 때문이다.

어떻게 변화해야 하는가?

곽형모(NGO교육포럼 공동대표)는 요소, 관계의 변화를 통해 질서의 변화가 이루어지는 것을 변화라고 개념 정의했다. 하지만 사회운동이 수십 년간 민주화, 통일을 위해서 싸워 오면서 오히려 기존 가치질서에 안주해 왔다고 지적하고 있다. 사회운동 스스로 변화하지 못하면서 어떻게 시민들을 변화의 주인으로 내세울 수 있겠냐는 문제제기다. 그러면서 결론적으로 시민교육의 목표를 단지 한 사람 한 사람의 의식을 바꾸는 데서 끝나는 것이 아니라 개인과 개인, 개인과 집단, 개인과 권력과의 관계를 바꾸는 것이어야 한다고 제안했다. 또한 시민교육 활동가들도 스스로를 바꾸지 않고는 질서를 바꾸기 어려울 것이라고 덧붙이고 있다.

곽형모 대표의 통찰은 변화의 기로에 선 한국사회가 성숙한(내용적) 민주주의로 나아가는데 있어서 반드시 성찰해봐야 할 중요한 문제제기와 제안이다. 절차적 민주주의의 한계를 넘어 성숙한(내용적) 민주주의로 이행하는 과정에서 민주주의를 운용하는 주체들의 역할이 중요해졌기 때문이다. 당연히 사회의 구성원인 시민들과 시민활동가들의 의식과 역량의 성장이 매우 중요한 과제로 떠오르게 된다. 그리고 이를 위해서는 민주주의가 법과 제도로써 안착되는 것도 중요하지만, 민주주의 원리와 가치들이 시민들과 시민활동가들의 삶과 관계와 문화 속에 내재화 되어 굳건히 뿌리내리는 것이 더 중요하다.

민주주의 원리와 가치들이 시민들과 시민활동가들의 삶과 관계와 문화 속에 내재화되기 위해서는 무엇보다도 먼저 지금까지 우리의 삶을 지배해왔던 원리들이 바뀌어야 한다. 절차적 민주주의의 안착으로도 변하지 않는 기존의 삶의 원리들은 대표적으로 신자유주의로 더 강화된 경쟁, 비합리적인 혈연·지연·학연의 위계질서에 따른 권력관계, 의사결정 구조의 비민주성, 교육과 학벌 권력의 구조, 무한 욕망의 추구 등이 있다. 이것을 바꿔야 한다. 그래서 책임, 자율, 공공성, 연대, 상호존중, 배려, 공정성, 참여, 양방향소통, 투명성, 갈등해결, 대화와 토론, 민주적인 문제해결, 타인의 고통에 공감하기 등의 성숙한(내용적) 민주주의 가치들이 삶 속의 중요한 원리로 뿌리내려야 한다. 이때 비로소 직장과 가정을 포

함한 구체적인 삶의 자리와 다양한 사회적 관계들 속에서 민주주의 원리와 가치들이 실현 될 수 있을 것이다.

'사람은 어떻게 변화(성장)하는가'라는 주제는 기존의 삶의 원리를 쉽게 바꾸려고 하지 않는 관성을 지닌 인간에 대해 성찰해 보게 한다. 그런 점에서 변화라는 주제는 시민교육의 중요한 과제를 제공해주고 있다.

사람은 어떻게 변화하는가?

'사람은 어떻게 변화하는가?' 올해 민주화운동기념사업회에서 발주한 연구용역의 주제이다. 다양한 연령대의 시민교육 프로그램 참가자 열네 사람을 인터뷰한 후 곽형모 대표와 필자가 내린 결론은 '모든 시민은 리더!'였다. 개인적으로 시민교육활동가인 내가 그들에게서 배운 것이 더 많았다. 인생의 다양한 경험들을 통해 변화(성장)한 그들은 이미 삶의 현장에서 '변화를 의도하는 영향관계'와 '활발한 소통을 통해 대안을 찾아가는' 리더십을 실현하고 있었다. 심지어 기존 가치질서를 벗어난 대안적 삶을 성찰하고 선택함으로써 질서의 변화를 실천하는 사람들도 있었다. 몇 가지 사례를 들면 다음과 같다.

'S씨는 30대 초반의 남성으로 자신의 평화적 가치관과 직장이 맞지 않다고 판단, 고민 끝에 다니던 건설 회사를 그만두었다. 현재 귀농을 준비하면서 ○○생협에서 유기농 농산물 운송 트럭을 운전하고 있다. 건설 회사에서의 주 업무는 미군기지에서 군사 장비를 수리하는 것이었다.'

'K씨는 40대 중반의 남성으로 안동으로의 귀촌을 준비하고 있다. 서울에서 인테리어 사업을 하고 있는데, 더 이상 돈에 휘둘러서는 안 된다고 판단, 고민 끝에 귀촌을 결심했다. 나중에 안동시장에 출마해 지역사회에 이바지하고 싶다는 포부를 밝혔다.'

'S씨는 40대 중반의 여성으로 심각한 경제적 고통을 거친 후 성찰을 통해 의미 있고 행복한 삶을 모색하던 중 시민교육을 통해 가치관이 세워지고 사명감을 갖게 됐다. 나중에 환경 분야 활동가로 일하고 싶고, 동대표가 돼서 부조리한 현실을 바꾸고 싶다고 했다.'

열 네 명의 시민교육 참가자들을 심층 인터뷰 하면서 우리는 사람을 변화시키는 다음과 같은 요인들을 찾을 수 있었다. 자존감 향상, 인식의 영역을 확장시켜주는 지식 습득, 삶의 목표 발견, 마음을 움직이게 하는 감동, 실천의 경험, 지지와 격려, 능력 배양, 서로를 성장시키는 관계, 소통, 성찰의 계기, 욕구의 충족 등이다. 시민교육이 주의 깊게 고민해봐야 할 지점이다.

이제 세상의 변화를 주장하는 시민활동가들은 더 이상 선언적인 구호가 아니라 변화를 삶으로 실천하고 보여줄 수 있는 리더십을 요청받고 있다. 스스로 변화하기 위해서는 시민활동가 역시 '사람을 변화시키는 요인'에 대한 진지한 성찰이 필요하다. 그리고 그랬을 때 시민들과 '변화를 의도하는 영향관계'를 맺을 수 있고 '활발한 소통을 통해 대안을 찾아가는' 안내자이자 촉진자로서의 역할을 감당할 수 있을 것이다.

스스로 변화하고, 시민들의 변화를 촉진하는 변화의 리더십

시민활동가에게 필요한 것은 변화의 리더십이다. 뛰어난 능력과 강력한 권한을 가지고 주도적으로 사회의 변화와 사람의 변화를 이끌어가는 리더십이 아니다. 변화의 리더십은 스스로 끊임없이 변화(성장)함으로써 변화를 실천하는 과정의 리더십이며 모델로서의 리더십이다. '먼저' 변화함으로써 '함께' 변화하기 위해서 미리 보여주고, 이미 살아가는 리더십인 것이다. 그랬을 때 '변화를 의도하는 영향관계'와 '활발한 소통을 통해 대안을 찾아가는' 리더십의 본질이 실현될 수 있을 것이다.

시민교육활동가는 시민들로 하여금 구조의 변화와 자기변화를 통합한 지점(시민의 역할, 지렛대)을 탐색하게 하고, 변화의 잠재력을 일깨워 스스로 장애요소를 극복할 수 있도록 지원하여 시민 스스로 변화의 주체가 되도록 돕는 안내자이자 촉진자이며 지원자이다.

학습공동체를 통하여 사람을 변화시키는 요인과 사람이 변화하지 못하도록 만드는 요인에 대한 진지한 성찰과 활발한 토론이 이루어져 시민교육이 사람의 변화와 구조의 변화를 이끌어내는 지렛대의 역할을 감당할 수 있기를 기대해 본다.