

한국 여성정치인의 여성리더십 유효성에 관한 연구

- 한명숙, 박근혜의원의 정치리더십 비교 분석을 중심으로 -

2004년

서강대학교 공공정책대학원

사회정책학과 여성정책전공

김 수 영

한국 여성정치인들의 여성리더십 유효성에 관한 연구

- 한명숙, 박근혜의 정치리더십 비교 분석을 중심으로 -

지도교수 전 상 진

이 논문을 행정학 석사 학위논문으로 제출함

2005년 7월

서강대학교 공공정책대학원

사회정책학과 여성정책전공

김 수 영

목 차

제 1 장 서 론	1
제1절 연구의 배경과 목적	1
제2절 연구의 방법과 논문의 구성	4
제 2 장 리더십이론의 발전과 여성정치리더십에 대한 이론적 고찰	6
제1절 리더십 이론의 발전	6
(1) 리더십의 특성이론	7
(2) 리더십의 행동이론	8
(3) 리더십의 상황이론	10
(4) 최근의 이론적 경향	12
(5) 리더십 연구의 역사적 흐름과 대안적 리더십	13
제2절 여성정치리더십에 대한 이론적 고찰	15
(1) 성과 리더십에 대한 논의	15
(2) 여성적 리더십의 개념 및 특징	18
(3) 정치리더십에 대한 논의	21
(4) 여성정치리더십의 저해요인과 특징	29
1) 여성정치리더십의 저해요인	29
2) 여성정치리더십의 특성	31
제 3 장 한국적 정치상황과 여성정치지도자의 현황	36
제1절 현대사회의 변화와 한국의 정치	36
(1) 세계화와 정치의 과제인식	36

(2) 한국정치에서의 여성정치리더십의 필요성	38
제2절 한국여성정치지도자 현황	41
(1) 행정부에서의 여성의 참여	41
(2) 입법부에서의 여성의 참여	44
(3) 지방의회에서의 여성의 참여	47
제3절 한국 여성정치지도자의 현황에서 보는 사례연구의 필요성	49
 제 4 장 당조직에서 여성 대표의 여성정치리더십 비교	51
제1절 화합과 통합의 변혁적 리더십 : 여당의 상임중앙위원 한명숙에 대 한 연구	51
(1) 한명숙의 개인적 특성과 역할 상황	51
(2) 장관직 수행 경험이 정치리더십에 미친 영향	58
(3) 한명숙의 리더십 특성과 평가	65
제2절 여성적 가치를 활용한 카리스마적 리더십 : 제 1야당의 대표인 박 근혜에 대한 연구	70
(1) 야당의 조직 환경과 당대표로서의 역할 상황	73
(2) 개인적 특성과 역할 수행을 위한 대응전략	75
(3) 박근혜 리더십의 특성과 평가	81
제3절 한명숙·박근혜 여성정치리더십 비교·분석을 통한 여성리더십의 유효성	88
 제 5 장 결론 및 제언	97
제1절 연구결과 및 시사점	97
제2절 연구의 의의 및 한계점과 향후 연구과제	100
 참 고 문 헌	102

표 목 차

[표2-1] 학자별 리더의 특성 요인	7
[표2-2] 리더십 행동의 2차원에 대한 유사한 분류들	1
[표2-3] 권위형, 자유방임형, 민주형 지도자의 비교	2
[표2-4] 여성정치지도자의 충원과정에서 보이는 특성분류	2
[표2-5] 여성정치지도자의 성향적 특성에 따른 분류	3
[표3-1] 5급 이상 여성공무원 증가 추이	2
[표3-2] 역대 국회 여성의원	4
[표3-3] 국가별 여성의원 비율변화	4
[표3-4] 역대 여성지방의원	8
[표4-1] 한명숙·박근혜의 여성정치리더십 비교	95

그림 목 차

[그림 1] 한명숙의 역할 상황과 리더십 특성	6
[그림 2] 박근혜의 역할 상황과 리더십 특성	8

Study on the Effectiveness of Women Leadership of Korean Women Politicians

- A Comparative Analysis on Political Leadership of Congresswomen

Myeong-sook Han and Geun-hye Park

Although past discussions on leadership generally focused on men leaders and their characteristics and experiences, recently, there have been increasing number of theories on leadership that take gender issues into consideration, appropriately answering to changing times. This is, in fact, an expression of demand for a new form of effective leadership that can suitably meet the changes of the era. Lately, there has been significant increase in studies claiming the effectiveness of women leadership, and these studies reveal that women leaders possess the tendency to create environments that induce pride, devotion to organization, efficient communication and cooperation among their organizing members. In other words, in comparison to men, women leaders show stronger participatory, democratic and thoughtful dispositions, which in turn suggest that they can demonstrate greater validity in modern organizational society when such dispositions are combined with reformative leadership characteristics.

Korean politics have functioned as a means for maintaining power rather than providing service to the people, resulting in negative Korean-style political phenomena such as politics based on strength and domination. However, Korea has now reached a point in time that demands for reformative leadership able to realize everyday life politics while pursuing quality of life, and able to manage the country through arbitration and persuasion rather than disproportionate development. In particular, increased interest regarding women's advancement in politics and administrations fields considered to be taboo for women for a long time has resulted in greater interest in women leadership.

Therefore the purpose of this study is first to prove the effectiveness of women leadership within connective relationship of reformative leadership, which is presented as women's leadership type. This will be realized through theory and practical research on women leadership. Second, in relation to political leadership, this paper searches for methods of analyzing and evaluating temperament and competence required in a political leader, and also for theoretical basis of political leadership as policy implementation entity. Third, this study searches for, and makes comparative analysis of potential group of future women political leaders through gender ratio and present conditions in political and administrative fields.

The 17th National Assembly saw the birth of 40 women members, which is double the number of any previous national assemblies. This makes it difficult to make a comparative analysis of all women political leaders. Therefore this paper selected and carried out comparative analysis of two prominent women members of the National Assembly Myeong-sook Han and Geun-hae Park both of whom presently belong to leader ranks in the ruling and majority opposition party, and examines their similarities and differences.

First, looking into their similarities, with regard to contradicting expectations between their roles as women politicians who are extreme minority in men-centered political arena, and as leaders of their respective parties, the two congresswomen responded by taking advantage of their outward feminine image. Inwardly, they both possess strong political visions, drive, decisiveness and other characteristics considered to be masculine traits in the past. However, they influenced their followers with images and actions that make the best of their maternal qualities and gentler aspects as women. Also both leaders give weight to rational compromises as 'politicians who compete through policies not quarrels', and as 'leaders who regulate conflicts without regard to splinter groups.'

The major dissimilarity between the two women is that their political authority is fundamentally different due to differences in their backgrounds and

the route that brought them into the political arena. Having devoted her life to feminist campaigns and struggles for democratization during the past 30 years, Myeong-sook Han possesses moral justification and inner authority. In contrast, Geun-hae Park was elected through the influence of her father, the former President of Korea, and enjoys public popularity thanks to the image people have of her parents. This also presents negative aspects that make it difficult for her to escape from the shadows of her father's authoritarian and patriarchal leadership, but her sense of responsibility gained through her experiences in operations of state affairs as the First Lady (after the death of her mother) is presently materializing as her inner authority.

Among various concepts of leadership examined in this study, several common factors were compounded and studied in relation to women. They can be summarized into following three factors.

First, leadership is related to the situation of the organization that the leader belongs to. Since leadership is manifested during the process of carrying out actions based on the goals of the organization or group, it would be more effective to present leadership opportunities to women for situations where women leadership can be achieved more easily. In other words, people have become tired of political dissension and competition, and authoritarian and men-centered political culture. They called for changes in political leadership. Such demands created situations, which needed qualities of flexibility and harmony considered to be feminine traits to be activated as alternative leadership. This in turn allowed for display of women leadership, and brought positive results.

Second is the relationship between the leader and his/her members. Leaders must be able to influence the actions of their followers based on the overall goal of the organization or group that they are leading, and their own authority. Therefore the logic that women who have the quality to bring out the compliance of their followers can develop not only as leaders of local communities but of the country as well, is quite sound. Myeong-sook Han and

Geun-hae Park may display differences in political reserve process, but because both possess inner authority and charisma that gain compliance from their followers, they could sufficiently exercise their influence.

Third, the strong correlation between reformative leadership, which has recently gained attention as the new leadership style highly appropriate to organizational society, and feminine characteristics demonstrate that their validity can be strong in political areas as well.

In present situation where there is not enough historical, situational and environmental studies on leadership or macroscopic and perspective studies on Korean political phenomena characterized by political leadership, and other comparative studies on leadership, it is not an easy effort to scientifically define explain, analyze, compare and evaluate women's political leadership. However, if the characteristics of women's reformative leadership can be demonstrated, and evidences proving the validity of such characteristics can be presented in the arena of politics where women's advancement is more lacking than any other field, it will lead to construction of social and systematic environment inducing greater participation by women, and expand their effectiveness in politics as well.

국 문 초 록

한국 여성정치인의 여성리더십 유효성에 관한 연구

- 한명숙, 박근혜의원의 정치리더십 비교 분석을 중심으로 -

그동안 리더십에 관한 논의는 남성의 특성과 경험에 기반한 남성 리더를 대상으로 이루어져 왔다면 이제 변화의 시대에 부응할 수 있는 성별(gender)을 고려한 리더십 이론들이 출현하고 있다. 시대의 변화에 대해 적절히 부응할 수 있는 새로운 형태의 효율적 리더십이 요청되는 것이다. 최근 여성리더십의 효과성을 주장하는 연구들이 증가하고 있는데 이들은 여성 리더들이 직원들의 자긍심, 조직몰입도, 효율적인 의사소통, 협력적인 환경을 창조하는 경향이 있다고 한다. 즉, 여성의 리더십은 남녀와 비교할 때 보다 참여적, 민주적, 배려적 성향이 높은 것으로 나타남으로써 이는 변혁적 리더십 특성과 부합하여 현대조직사회에서 유효성이 높게 나타날 수 있음을 시사하고 있다.

한국의 정치는 국민들을 위한 서비스의 제공 측면보다는 권력을 유지하기 위한 수단으로 작용해 오면서 힘의 정치, 지배의 정치라는 부정적인 한국적 정치현상을 낳았다. 오늘날 세계화가 전 지구적 화두로 떠오른 이래 국가경영도 기업경영의 관점에서 인식되어져서 각급 선거에 나서는 후보들이 저마다 CEO를 자처하게 되었다. 그만큼 각국, 각 지역사회는 경영 및 조직관리에서 탁월한 능력을 가진 리더를 요구하고 있는 현실이다. 이제는 삶의 질을 추구하기위한 생활정치, 불균형한 발전이 아닌 조정과 설득에 의한 새로운 리더십을 가지고 국가경영을 할 수 있는 변혁적 리더십이 요구되는 시점에 와 있는 것이다.

특히 오랫동안 터부시되어 오던 정치, 행정 분야에서의 여성의 진출에 대

한 관심이 커지고 있고 새로운 리더십의 한 형태로 여성리더십에 대한 관심이 지대해지고 있다.

따라서 본 논문의 목적은 첫째 여성리더십에 대한 이론과 실증적 연구를 통해 여성리더십유형으로 제기되는 변혁적 리더십의 연관관계 속에서 여성리더십의 효과성을 입증한다. 둘째, 정치리더로서 요구되는 자질 역량을 분석하고 평가하는 방법과 정책수행 능력으로서의 정치리더십에 관한 이론적 근거를 찾아보고 셋째, 한국에서의 정치, 행정 분야에서의 여성의 비중과 현황을 통해 미래 여성정치지도자들의 잠재적 형성군을 찾아 비교분석을 해보는 것이다.

17대 들어와서 여성국회의원이 40명으로 거의 두 배 이상 늘어난 만큼 여성정치지도자들을 모두 비교 분석한다는 일은 쉽지 않은 일이다. 따라서 현재 여당과 다수당인 야당의 지도부에 속해 있는 두 여성 국회의원인 한명숙 의원과 박근혜 의원을 비교 분석하여 공통점과 차이점을 살펴보았다.

우선 공통점을 보면, 남성중심의 정치권에서 극히 소수를 차지하는 여성 정치인에게 당면한 여성으로서의 역할기대와 당 지도부로서의 리더십에 대한 상반된 역할 기대에 대한 모순점에 대하여 여성성을 살린 이미지로 대응하였다는 것이다. 둘 다 모두 비전과 추진력, 결단력 등 과거에 남성적이라 불리는 특성을 내적으로는 강하게 가지고 있다. 그러나 한편으로는 여성으로서의 모성애와 부드러움을 살린 이미지와 행동으로 추종자들에게 영향력을 행사하였다. 또한, ‘싸우지 않고 정책으로 경쟁하는 정치’ ‘계파 없이 갈등을 조정하는 지도자’로서 합리적 타협을 중시한다는 점이다.

차이점으로는 서로 다른 배경과 정치입문 경로로 인해 정치적 권위의 원천이 다르다는 것이다. 한명숙은 30여 년 간을 여성운동가로, 민주화투쟁으로 살았던 배경으로 인해 도덕적 정당성의 명분과 내적 권위를 가지고 있다. 이에 반해, 박근혜는 전 대통령인 아버지의 영향력으로 당선되어 부모의 이미지로 대중적 인기를 얻고 있다. 하지만 아버지의 권위적, 가부장적 리더십의 그늘에서 벗어나지 못하는 부정성을 갖고 있으나 퍼스트레이디로

서의 국정운영 경험을 통한 책임감이 내적 권위로 나타나고 있다.

본 연구를 통해 검토한 리더십에 대한 여러 개념들 속에서 공통되는 몇 가지 요소들을 복합시켜 이를 여성과 연관시켜 본다면, 다음의 세 가지로 요약할 수 있다.

첫째, 리더십은 리더가 속한 조직의 상황과 관련된다. 리더십은 조직이나 집단의 목표를 전제로 행동이 전개되는 과정에서 발휘되기 때문에 여성 리더십이 더욱 용이하게 달성될 것으로 예상되는 상황에서 여성에게 주어지는 것이 효과적이라는 것이다. 즉, 그동안 갈등과 경쟁, 권위주의적이고 남성중심적인 정치문화에 식상해 하면서 정치리더십의 변화를 요구했다. 이러한 요구는 여성성의 특징으로 보이는 유연함과 화합능력이 대안적 정치리더십으로 발휘되기를 기대하는 상황에서 여성리더십을 발휘할 수 있었고 긍정적인 효과를 낳았다.

둘째, 지도자와 구성원과의 관계이다. 지도자는 통솔하는 조직이나 집단 전체의 목표와 그 자신의 권위에 입각하여 추종자의 행동에 영향을 미칠 수 있어야 한다. 그러므로 추종자의 순응을 유도할 수 있는 자질을 갖춘 여성은 지역사회는 물론, 국가의 지도자로 성장할 수 있다는 논리는 타당하다고 볼 수 있다. 한명숙과 박근혜는 정치적 충원과정에서 보이는 특성의 차이는 있으나 추종자들을 순응하게 하는 내적 권위와 카리스마를 지니고 있기에 충분히 영향력을 미칠 수 있었다.

셋째, 최근 조직사회에 매우 적합한 새로운 리더십 유형으로 주목받고 있는 변혁적 리더십과 여성적 특성의 높은 상관관계는 정치영역에서도 마찬가지로 그 유효성이 높게 나타나날 수 있음을 시사한다.

정치리더십이 특징짓는 한국정치현상에 대한 거시적, 조망적 연구, 리더십 비교연구는 아직 활발하게 이루어지지 않고 있는 상황에서 여성정치리더십

을 과학적 방법으로 정의하고 설명, 분석, 비교, 평가한다는 일이 쉽지 않은 일이다. 그러나 다른 그 어떤 분야보다도 여성들의 진출이 척박한 정치 영역에서 변혁적 리더십 특성을 보여주고 있고, 보여줄 수 있다는 유효성이 입증된다면 많은 여성들이 진출할 수 있는 사회적, 제도적 환경을 조성하여 정치에서도 효과성을 증가시킬 수 있을 것으로 기대된다.

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경과 목적

한국 사회는 남성위주의 가부장적 전통문화의 존재로 인해 여성에 대한 사회적 편견이 있고, 외형적 근대화에도 불구하고 획일적, 폐쇄적 가치관의 전통의식이 지배하는 이중구조가 존속하고 있다. 이러한 전통 하에서는 여성이 지도자의 잠재력을 지니고 있다 하더라도 선뜻 나서기 어려운 구조를 만들고 있으며 여성지도자에 대한 부정적인 선입견이나 거부감으로 제대로 평가받기 어렵게 만든다. 따라서 전통적인 유교문화의 영향을 받은 한국에서는 여성리더가 많지 않으며 여성리더십의 모델을 발견하기도 쉽지 않다.

남성성과 여성성의 구별에서 유독 유교문화권은 ‘사적 영역’과 ‘공적 영역’, 여성과 남성의 영역의 구별이 심하고, 양 영역 간의 위계질서도 분명한 사회에 속한다. 정치는 남성의 영역이며 경쟁과 갈등과 정복의 논리로 권력욕을 향한 치열한 싸움판이어서 순종과 헌신, 세심함 등으로 특징지어지는 여성성이 참여할 수 없는 분야로 여겨져 왔다. 리더십의 영역도 마찬가지로 여서 그동안 한국정치문화에서의 리더십은 장유유서, 남존여비의 원칙에 따라 최연장자가 갖는 권위, 남자가 여자에 대해 갖는 권위로 젊은이나 여성이 리더십을 발휘하는데 넘을 수 없는 문화의 장벽이 있었다.

그러나 21세기의 세계화로 인한 무한경쟁의 시대에 들어서면서 개인의 조건보다 능력과 소신을 갖추는 것이 중요하게 되었다. 한국에서도 민주화의 영향과 더불어 세계화 시대에 맞는 국가경쟁력을 갖기 위해서 여성참여에 관심을 기울이기 시작했다. 즉, 급격한 변화의 시대에 불확실성이라는 거대한 압력에 직면하여 그런 변화를 적절히 다루고 조절할 수 있는 능력을 필요로 하게 되어 변화의 시대에 부응할 수 있는 새로운 형태의 효율적인 리더십이 요청되고 있다. 이는 새로운 환경이 요구하는 인재 상에 대한 논의

를 불러일으키며 여성들에게 조직 내의 리더로서 활약하는 기회를 창출하고 있다.

그동안 리더십에 관한 논의가 남성의 특성과 경험에 기반한 남성리더를 대상으로 이루어져 왔다면 이제 변화의 시대에 부응할 수 있는 성별(gender)을 고려한 리더십 이론들이 출현하고 있고 여성리더십의 효과성을 주장하는 연구들이 증가하고 있다. 이 연구들은 여성리더들이 직원들의 자긍심, 조직몰입도, 효율적인 의사소통, 협력적인 환경을 창조하는 경향이 있다고 주장한다.

여성의 리더십은 남자와 비교할 때 참여적, 민주적, 배려적 성향이 높은 것으로 나타남으로써 이는 변혁적 리더십의 특성과 부합하여 현대조직사회에서 유효성이 높게 나타날 수 있음을 시사하고 있다.

이는 정치영역에서도 마찬가지로서 그동안 한국정치사가 그동안 권위주의적 리더십과 민주화 투쟁 리더십의 대결구조로 이어졌는데 민주화 투쟁의 역사를 가진 리더십 또한 권위적 리더십의 승계 혹은 상속한 모습으로서의 한계를 드러냈다. 박정희가 권위주의적 집권자의 전형으로, 김영삼, 김대중은 민주화 투쟁의 화신으로 한국정치에 새겨져 있으나 두 사람 모두 리더십의 민주화에 기여하기 보다는 기존 권위주의적 리더십의 모방을 초래하였다. 그리하여 한국의 정치문화에서 그동안 본 리더십은 남성중심의 가부장적이고 완고한 수직적 질서 하의 전통적 리더십의 모습이었다. 한국의 정치는 국민들을 위한 서비스의 제공 측면보다는 권력을 유지하기 위한 수단으로 작용해 오면서 힘의 정치, 지배의 정치라는 부정적인 현상을 낳았다. 그러나 세계화, 디지털 문화가 급속도로 확산되면서 국가경영도, 각 지역 사회도 경영 및 조직관리에서 탁월한 능력을 가진 리더를 요구하고 있는 실정이고 국민들의 삶의 질을 높여 줄 수 있도록 조정과 설득에 의해 보다 수준 높은 질적 결과물을 창출해 낼 새로운 리더십을 요구하게 되었다.

정치에 새로운 패러다임의 전환이 필요하듯 대안적 리더십의 한 형태로 여성정치인들의 리더십에 대한 관심이 지대해지고 있다. 21세기가 요구하는 수평적 의사소통에 의한 정치적 변환을 이룰 수 있는 가능성을 여성정치인들의 리더십을 통해 조명해 볼 수 있다. 특히, 여성들의 정치참여에 대한 요구가 날로 거세어짐에 따라 세계 최하위권 수준의 여성정치인들의 수가 그나마 17대 국회에서는 세계 평균 수준으로 늘어났다. 여성 국회의원의 수가 40명으로 두 배 이상이 늘어난 만큼 남성 중심의 힘의 논리에 의한 정치문화가 많이 바뀔 것이라는 기대와 희망이 커졌다. 그 뿐만이 아니라 최초의 여성 당 대표를 맡은 박근혜를 시작으로 하여 타당에서도 여성 대표에 대한 관심이 커져서 여성정치지도자들의 리더십 모형에 대한 탐색이 시도되고 있다. 이는 여성정치지도자들의 리더십 모델을 통해 여성들의 정치진출에 대한 가능성을 열어 주는 것이다. 또한, 정치영역에서의 부정적이고 비생산적인 요소들을 제거하고 정치발전을 이루는데 여성리더십이 유효할 수 있다는 인식이 싹튼 데서 연유한다.

따라서 본 논문의 목적은 우선, 리더십 이론의 변천과정에서 여성리더십에 대한 이론과 실증적 연구를 고찰하여 여성리더십 유형으로 제기되는 변혁적 리더십의 연관관계 속에서 여성리더십의 효과성을 입증하고자 한다. 둘째, 정치리더십에 관련한 논의가 주로 남성인 집권자의 전기적 생애, 통치스타일, 정치적 공과였다면, 여성정치인들의 자질 역량 평가와 정책수행 능력으로서의 정치리더십에 대한 분석을 통해 여성리더십의 효과성을 밝혀내고자 한다. 마지막으로 한국에서의 정치, 행정 분야에서의 여성의 비중과 현황을 통해 미래 여성정치지도자들의 잠재적 형성군을 찾아 비교분석을 하여 미래 사회에서 여성정치지도자로서의 역할을 담당하기 위해 무엇을 준비해야할 것인지를 밝혀 보는 것이다.

특히 집권여당 지도부의 일원인 한명숙과 보수층의 지지를 기반으로 하는 제 1야당의 당대표인 박근혜의 리더십을 비교 분석하기로 한다. 두 사람은

현재 활동하고 있는 정치인으로 진행형이기 때문에 평가하는 일은 어렵지만 한국 정치의 큰 흐름을 형성하고 있는 양 당의 여성정치인에 대한 사례 연구는 한국정치사에서 의미있는 일이 될 것이다. 다른 어떤 분야보다도 여성들의 진출이 척박한 정치영역에서 변혁적 리더십의 특성을 가진 여성 리더십의 유효성이 입증된다면, 오랫동안 길들여진 남성중심의 가부장적 정치문화를 바꿀 수 있는 새로운 가능성을 발견하게 될 것이다.

제 2 절 연구의 방법과 논문의 구성

본 논문의 연구방법은 선행연구들을 통합적으로 고찰하여 그로부터 유의미한 시사점을 도출해내는 방법과 함께 실증인물에 대한 비교, 분석을 위한 자료 분석 및 면접 등을 겸하였다. 우선, 문헌연구에서는 국내외에 발표된 학술논문과 저서를 통하여 대안적 리더십이론으로서의 여성리더십의 유효성에 대한 검토를 하였다. 그리고 문헌 연구를 통해 본 여성리더십의 유효성을 실증적으로 검증하고자, 한국의 여성정치인 중 두 사람인 한명숙과 박근혜를 선정하여 사례연구를 시도하였다. 문헌자료로는 박근혜와 한명숙이 정치활동을 시작한 2000년 이후(2000.1~2005.4)를 중심으로 신문과 잡지 기사, 인터넷상의 자료 등을 수집·분석했다. 그리고 면접은 두 사람이 속한 정당을 출입하여 취재하는 기자 2인, 당에서 함께 일했던 중견간부 2인(여성)과 양 당 소속 국회의원들의 보좌진 중 4사람(남성2, 여성2)에 대한 면접을 실시하였다. 객관성 확보를 위해 한명숙, 박근혜 의원과 함께 일하는 측근보좌진은 면접 대상에서 제외하였다.

본 논문의 구성은 다음과 같다. 제 1장에서는 이 연구를 진행하게 된 배경과 목적, 연구방법 및 구성을 밝히고 있고, 제 2장에서는 리더십이론의 발전과정에 따라 최근의 이론적 경향을 살펴보면서 대안적 리더십으로서의 여성정치리더십에 대한 이론적 고찰을 통해 여성리더십의 유효성에 대한

이론적 논거를 제시하고자 하였다. 다음 제 3장에서는 한국적 정치상황과 여성정치지도자의 열악한 현황을 통해 여성정치리더십의 역할 모형을 찾는 일은 어렵지만 현대사회의 변화로 인해 한국정치에서 여성리더십의 유효성이 증가할 것이란 전망을 밝히고자 한다. 제 4장에서는 한국의 두 여성정치지도자인 한명숙과 박근혜에 대한 리더십 비교, 분석을 통해 여성정치인의 여성리더십의 유효성을 밝혀 보고자 하였다. 두 여성정치인에 대한 분석틀은 두 사람이 각기 정당에서 처했거나 요구받고 있는 역할 상황, 그리고 개인적 특성과 함께 리더십을 발휘하여 역할을 수행하기 위한 전략, 그에 따른 조직행동 등이다. 마지막으로 연구결과 및 한계점, 후속 연구의 필요성을 검토해 보았다.

제 2 장 리더십이론의 발전과 여성정치리더십에 대한 이론적 고찰

제 1절 리더십이론의 발전

리더십은 인간의 조직생활 또는 군집생활에서 하나의 중요한 주제로서 많은 사람에게 관심의 대상이 되어 왔고 지난 1세기동안 경험적 연구가 이루어져 왔다. 리더십이라는 문제가 복잡한 현상인 만큼 그에 관한 연구의 접근방법 또는 이론적 관점 또한 다양하다. 몇 가지 접근방법들로 분류될 수 있는데 그 하나는 리더의 특성 또는 행동을 원인적 요소로 볼 것인가 아니면 결과적 요소로 볼 것인가의 문제이다. 대부분의 리더십 연구는 리더의 특성 또는 행동을 독립변인, 그리고, 종속변인은 리더십의 효과로 보는 연구이다. 이 또한, 모든 상황을 일관성 있게 적용할 수 있는 가장 효과적인 리더특성이나 행동이 있다고 보느냐, 아니면 상황의 특수성에 따라 효과적인 리더의 특성이나 행동이 달라진다고 보느냐의 문제로 나뉠 수 있겠다. 전자를 리더십효과의 보편적 관점, 후자를 상황 부합적 또는 상황 특수적 관점이라고 한다.

또 다른 리더십 연구는 리더의 어떤 속성을 연구대상으로 삼을 것이냐에 따라 특성론적 관점과 행동주의적 관점으로 나눌 수 있다. 특성론적 관점은 리더가 갖고 있는 개인적 특성에 연구의 초점을 맞추는 한편, 행동주의적 관점은 관찰과 측정이 가능한 리더의 행동을 연구하는 입장이다. 리더십이론은 리더십에 대한 과학적 연구의 역사적 발전과정에 따라 순차적으로 나타난 것으로서 현재까지도 영향력 있는 연구접근방법이다. 그러나 특성론적인 관점과 행동주의적 관점의 이론이 리더의 상황적 측면을 간과하

었다는 한계에 부딪히게 되고, 이에 대한 비판적 관점에서 제시된 이론이 상황이론이다. 다음에서는 대표적 리더십 이론인 특성이론, 행동이론, 그리고, 상황이론을 간단히 살펴보고자 한다.

(1) 리더십의 특성이론(traits theory)

리더십의 초기 연구는 위인이론에 치중하다가 개인적 자질과 특성을 대상으로 시작되었다. 체계적이고 과학적으로 연구, 분석된 것은 1940년대 중반 기였다. 리더는 남다른 자질이나 특성을 가지고 있을 것이라는 가정 하에 이러한 특성을 찾아내고 계량화하려는 노력을 기울였다. 특성이론은 개인의 특징이나 자질이 개인을 리더로 만드는데 초점을 모은 연구로 자질론이라고도 한다. 리더의 개인적 성격이나 특성들에 대한 논의로 학자 별 리더의 특성요인을 제시한 것을 표로 보면 다음과 같다.

[표2-1] 학자별 리더의 특성 요인

학자	특성요인
Barnard	①지구력과 인내력 ②설득력 ③책임감 ④지적능력
Gibb	①정력 ②자신감 ③지성 ④용변 ⑤ 일관성 ⑥ 인간통찰력
Davis	①이성, ②사회적 원숙성, 원만, ③내적 동기부여, ④인간관계적 태도
Mann	①지능 ②남성적 기질 ③적응성 ④지배성 ⑤외향성 ⑥보수적기질
Stogdill	①성취욕 ②지속성 ③통찰력 ④진취성 ⑤자신감 ⑥책임감 ⑦협동성 ⑧참여성 ⑨영향력
Lord, et al	①지능 ②남성적 기질 ③ 지배성
Kirpatrick & Locke	①추진력 ②동기유발 ③성실성 ④자신감 ⑤인지적 능력 ⑥사업지식

특히 Stogdill은 1904년에서 1948년 사이에 발표한 124편의 특성연구결과를 검토하여 리더는“적극적인 참여와 능력의 발휘를 통하여 집단성원이 목표달성을 위하여 최선을 다하도록 만드는 사람”으로 정의하였다. 그리고 리더의 특성으로 지능, 타인의 욕구상태에 대한 민감성, 업무내용의 파악능력, 문제해결의 주도성과 집요성, 자신감, 리더직책의 담당 및 지배 통제욕구 등을 제시했다(신응섭, 이재윤, 2004).

그러나 초기 리더십연구자들의 수많은 연구결과에도 불구하고 일관성 있는 결론을 내리기가 어렵다는 점을 지적할 수 있다. 특히 더 나아가 이러한 연구결과들은 비록 리더가 될 수 있는 어떤 특성을 가지고 있다고 하더라도 효과는 상황에 따라 달라질 수 있음을 시사하고 있다는 점도 지적되었다. 1950년대 이후의 특성연구는 상황에 따라 리더특성의 효과가 달라 나온다는 점에 착안하여 상황부합모델로 발전시키는 방향으로 발전한다.

(2) 리더십의 행동이론(behaviorism)

1940년대 말 리더의 특성연구에 대한 비판이 강하게 제기되면서 새로운 대안적 접근을 요구하게 되었다. 이 시기에 사회과학을 진정한 과학으로 만들기 위해서는 관찰이 가능한 대상만을 연구해야한다는 행동주의적 접근이 나타나기 시작하였고, 이는 사회과학 전 분야에 적용되기 시작하였다.

1950년대 행동과학자들은 리더십의 중요한 측면은 특성이 아니라 다양한 상황에서 리더가 행동하는 것이며, 유능한 리더는 그들의 특별한 리더십 행동유형에 의해 무능한 리더와 구별된다는 것을 발견하였다. 그들은 초기에는 리더의 행동유형과 리더가 어떻게 시간을 관리하는가에 초점을 맞추었으나 최근에는 리더의 역할, 기능, 습관과 같은 행동관리에 내용의 초점을 맞추고 있다.

오하이오 주립대학의 리더십연구는 구조주도행동(Initiating structure : 리더가 과업을 조직하고 정의하며 업무를 할당하고 의사전달의 통로를 확립하여 업무집단의 성과를 평가하는 행동)과 배려행동(Consideration : 신뢰, 상호 존경과 우정, 지원 구성원의 복지를 위한 부분에 관심을 나타내는 행동)을 조합하여 리더십의 행동유형을 조사하였다. 그 결과 구조주도와 배려가 높은 리더가 둘 중 어느 하나가 낮거나 둘 다 낮은 리더보다 조직 성원들의 성과와 만족을 가져오는 경향이 있다는 것을 발견하였다.

한편, 미시간 대학의 연구는 세밀한 감독과 합법적, 강제적 권력을 사용하며 업무계획표에 따라 실천하고 성과를 평가하는 생산지향적(Production orientation) 리더십은 낮은 생산성과 낮은 직무만족도를 보여준다는 것을 발견하였다. 반면, 권한과 책임의 위임, 조직원의 복지와 욕구, 승진, 개인적인 성장에 관심을 둔 관계지향적(Employee orientation) 리더십이 보다 높은 생산성과 직무만족도를 나타내 주었다는 연구를 발표하였다. (신응섭, 이재윤 공저, 2004)

지원적, 과업지향적 및 참여적 리더십 등에 관한 연구가 성행함에 따라 1950년대와 1960년대에는 효과적 리더행동에 관한 보편적 이론을 추구하게 되는데 그중 하나가 Blake 와 Mouton(1964)의 관리격자이론(management grid theory)이다. 이 이론은 수평축은 산출에 대한 관심(Concern for production)을, 수직축은 사람에 대한 관심(Concern for people)을 가리키는데 각 축을 9점으로 나누어 1점은 최소한의 관심을 보여준다. 사회사업격자망에서 기본적인 5개의 리더십 유형이 나타나는데 방임형(1.1), 사교형(1.9), 과업형(9.1), 중도형(5.5), 팀형(9.9)으로 구분(Blake, R.R., & Mouton, J.S., 1964)한다. 이중 (1.1)칸은 일을 떠맡거나 혹은 일임하는 형이고, (9.9)칸은 과업과 관계에 대한 관심이 모두 높은 상호문제 해결형으로 최적의 리더십 형으로 나타난다. 위의 행동이론과 다음 장에서 설명할 상황이론에서 리더십 행동의 두 가지 차원에 대한 유사한 분류들을 정리하면 [표

2-2]와 같다.

[표2-2] 리더십 행동의 2차원에 대한 유사한 분류들(임창희, 2000)

연구자	과업차원	인간차원
Ohio State학과	구조주도적 (Initiating structure)	배려(Consideration)
Michigan학과	생산지향적 (Production orientation)	인간관계지향적 (Employee orientation)
Blake & Mouton	산출에 대한 관심 (Concern for production)	사람에 대한 관심 (Concern for people)
Fiedler모형	과업지향적 (Task orientation)	관계지향적 (Relationship orientation)
Tannenbaum모형	Boss-centered (리더 중심)	Subordinate-centered (부하 중심)
Path-goal학과	지시적 리더십 (Directive leadership)	지원적 리더십 (Supportive leadership)
리더의 기능	업무수행, 목표달성, 성과 향상	부하만족, 갈등해결, 공동체 의식과 커뮤니케이션

행동이론은 질문지를 사용하여 분석결과가 과업지향이나 혹은 인간관계지향의 성격이냐에 따라 바람직한 방향으로 변화시키기 위한 교육훈련을 한다는 것인데 질문지의 타당성에 의문을 제기할 수 있다. 또한 리더의 구체적인 역할이 무엇이냐에 대한 답을 주지 않고 있고 리더와 추종자의 성향, 상황적 조건 등 리더십의 효율성에 영향을 미치는 요인을 경시하고 있다는 비판을 받고 있다.

(3) 리더십의 상황이론(contingency theory)

1960년대부터 70년대에 이르기까지 행동이론의 한계를 인식하고 새로운 리더십 연구를 진행하면서 상황이론이 등장한다. 이 이론은 리더는 상황의 산물이기 때문에 상황에 따라 효과적인 리더십 유형이 다르며, 리더의 가장 중요한 책무 중의 하나가 리더십 효과에 영향을 미치는 많은 상황적 요소들을 진단하고 평가하는 것이라고 보고 있다. 이러한 상황론적 접근은 리더의 권위 및 재량, 조직내부에서 리더가 수행하는 업무의 본질, 부하의 능력 및 동기, 외부환경의 특징 및 동료, 상관과 기타 외부인들에 의해 리더에게 부과되는 역할요구와 같은 상황 요인의 중요성을 강조한다.

House(1971)는 리더의 행동이 부하의 만족도와 업무성과에 어떻게 영향을 미치는가를 연구했다. 그의 경로-목표이론은 구성원과 업무환경의 특성에 의해 조절된 리더의 행동이 구성원의 기대감에 영향을 미치는 정도에 따라 동기가 유발된다는 것을 밝혀냈다. 구성원의 동기유발에 초점을 맞춰 목표 성취에 이르는 길을 구성원들에게 명료하게 제시할 수 있는 사람이 유능한 리더가 될 수 있다. 수단적, 지시적 리더십(Directive leadership)은 비구조화된 업무에 종사하는 구성원들에게 효과적이고 지원적 리더십(Supportive leadership)은 구조화된 일상작업을 수행할 때 높은 만족을 준다고 했다. 이후 House와 Mitchell(1974)의 논문에서 참여적 리더십과 성취지향적 리더십의 두 가지 리더행동을 추가시켰다.

Hersey와 Blanchard는 ‘상황적 리더십이론’이라 하여 관계적 행동과 과업적 행동이라는 두 가지 리더행동을 다루고 있는데 부하의 성숙도가 리더행동의 효과를 어떻게 조정하는가를 제시하고 있다(Hersey., & Blanchard, K. H., 1982). Fiedler는 리더유형을 관계지향적(Relationship orientation) 리더와 과업지향적(Task orientation) 리더로 분류하고, 조직성원들이 리더에게 호의적인지를 결정하는 상황요소들을 리더-구성원관계, 과업구조, 직위권력 등으로 구분하였다. 리더와 구성원의 관계는 신뢰, 존경의 정도가 포함되고, 과업구조에는 직무의 구조화와 비구조화된 정도를 의미하는 업무

절차화의 정도가 포함된다. 직위권력은 지도자의 직위에 주어진 보상과 처벌능력으로 영향을 미치는 정도가 포함된다. 과업지향적 리더는 호의적 상황(관계원만, 직무구조화, 권력강대)이거나 비호의적 상황에서 좋은 성과를 올리고 있고, 관계지향적 리더는 호의성이 중간일 때 높은 성과를 올릴 수 있다는 것이다.

위의 상황이론은 많은 중요한 상황변인을 무시하고 있는 평가방법의 문제와 실증적 자료와 일치하지 않다는 이유로 비판 받고 있다. 더욱이 지도자와 구성원간의 관계는 고정 불변의 관계로 있는 것이 아니라 동태적일 수 있다는 문제점이 있다. 그럼에도 불구하고 리더가 구성원의 상황에 따라 융통성있고 적응적인 리더행동을 강조했다는 것과 리더의 행동을 하나의 기술로서 파악했다는 점일 것이다.

(4) 최근의 이론적 경향

1970년대 후반 이후의 리더십연구는 심리학 또는 사회과학 전반에 걸쳐 인지적 관점과 인본주의적 관점이 확장되고 있다. 국제적으로 기업들의 경쟁이 치열해지면서 기업의 생존전략 모색이 핵심적인 문제로 대두됨에 따라 새로운 방향으로 리더십연구가 진행되었다. 80년대 들어서는 미국의 기업들은 일본 같은 타국 기업과의 경쟁에서 살아남기 위하여 경쟁우위를 확보할 수 있는 방법을 모색하게 되었다. 이에 따라서 비교문화적 연구들이 성행하면서 일본기업, 일본 문화에 대한 재조명으로 일본의 가부장적 문화에 근거하는 카리스마적 리더에 대한 관심도 다시 활기를 띠게 되었다. 아울러 조직문화에 대한 관심도 갖게 되었다. 그리하여 카리스마적 리더십이론, 변환적 리더십이론 등이 등장하게 되었다.

House(1977)에 의하면 카리스마적 리더는 권력동기와 자신감이 강하고, 능력있고 강한 이미지를 심어주며, 부하들의 가치관, 이상, 영감에 호소함으

로써 집단의 목표를 일종의 이데올로기적 목표로 만든다. 또한 행동을 통하여 모범을 보임으로써 리더를 추앙하고 동일시하게 만들며, 부하에 대한 기대감과 신뢰감을 마음속에 심어줌으로써 부하의 성취욕구와 리더에 대한 충성심을 이끌어낸다. Bass(1985)는 House의 이론을 확장하여 카리스마적 리더의 특성, 출현조건, 그 효과에 대해 부가적인 명제를 제시하였다.

Burns가 종전의 리더십을 거래적(Transaction) 리더십이라 하고 변환적(Transformational) 리더십과 대비하였고, 변환적 리더십을 “리더와 부하가 상호간 더 높은 도덕적 동기적 수준을 갖도록 만드는 과정”이라고 정의하고 있다(Burns, J.M, 1978). Burns는 부하들과 함께 조직의 목적을 공유하며, 창조적인 변화를 위해 권력을 사용하는 리더라는 의미에서 변혁적 리더십이라는 개념을 사용하였다. 변혁적 리더십은 부하직원의 신념, 요구, 가치를 변화시켜 새로운 기회를 창출하게 한다. 이를 위해서 부하직원의 높은 이상과 도덕가치에 호소함으로써 그들의 의식수준을 높여야 한다. Maslow의 욕구단계설에 비추어 본다면 변환적 리더는 부하들에게서 고차원적 동기를 불러일으키는 사람이다.

Bass는 Burns의 이론과 카리스마적 이론을 종합하여 변환적이라는 것을 리더의 부하에 대한 영향이라는 관점에서 정의하고 있는데 상황에 따라 지시적 또는 참여적 리더십을 적절히 발휘하도록 변화하고 있음을 밝히고 있다. 변환적 리더의 특성으로 중요하게 고려하는 것은 카리스마, 영감, 지적인 자극, 개별화된 배려 등이다(Bass, B.M, 1985).

(5) 리더십 연구의 역사적 흐름과 대안적 리더십

리더십연구의 역사적 흐름을 조망해 볼 때 모든 상황에 효율적인 한 종류의 리더십 스타일은 없다. 리더십의 효율성은 훨씬 복잡한 문제이다. 리더뿐만이 아니라 조직 구성원들의 동기수준 및 지적, 성격적 특성들, 리더에

게 부여된 합법적 권력, 집단의 목표 및 목표 달성을 위한 경로의 확실성, 집단의 교신 망, 집단의 자원 등에 의한 복합적 산물이기 때문이다. 그러나 분명히 앞으로의 조직리더십에 대한 요구는 조직구성원 개개인의 민주적 참여를 촉진시키고 권력을 분담하며 리더 자신의 조직구성원에 대한 통제를 최소화 시키는 방향으로 지속적인 변화를 보일 것이다. 다시 말해 대안적 리더십은 조직구조의 혁신, 리더 자신의 사고 및 역할수행의 변화, 조직구성원의 변화를 모두 전제로 하는 것이다.

조직구조상의 혁신의 문제를 살펴보면 탈 중앙화, 수평화, 소집단의 활용, 합의과정 활용 등의 과제가 있는데 특히 합의는 여성적 개념에 일치하는 의사결정 방법(김양희, 1992)이라고 여겨지고 있다. 합의는 조직의 탈 중앙화를 꾀하고 소집단을 활성화시킴으로써 리더십을 분산하고 구성원들의 적극적인 참여를 유도하는 참여적 리더십을 활용하는 것이 좋다. 반면에 합의추구는 바람직한 의사결정방법이지만 많은 시간을 요구하기 때문에 긴급한 상황에서는 적용하기 어려운 점이 있다.

Kotter(1988)는 기술발달이 가속화되고 조직이 팽창되며 조직문화가 다원화됨에 따라 조직 내 복잡성이 증가되고 있어 조직문화의 변화에 따른 리더십을 요구한다고 하였다. 그는 대안적 리더십으로 보다 참여적이며 민주적인 인간중심의 리더십에 대한 요구가 꾸준히 증가하고 있다고 주장한다. 즉, 현대는 압력과 통제를 가하는 리더십보다는 구성원들에게 동기를 부여하고 끌어주는 리더십을 필요로 한다는 것이다.

대안적 리더십 이론들은 전통적 리더십이론들과 마찬가지로 성별 관점을 가지고 있지 않은 것들과 성별 관점을 가지고 있는 것들이다. 먼저 성별관점을 가지고 있지 않은 이론은 지식정보산업이 중심이 되고 개개인의 자아가 커지고 개성이 중요시된다는 데서 출발한다. 민주적이고 수평적인 가치가 더 수용되면서 기존의 리더십스타일로는 효율성을 가질 수 없다는 비판적 인식에서 출발한 새로운 리더십 유형들을 연구, 개발하였다. ‘민주적

(Democratic) 리더십’ ‘수평적 리더십’ ‘변혁적(Transformational)리더십’ ‘임파워먼트(Empowerment)리더십’, ‘서번트(Servant)리더십’ 등이다. 이러한 대안적 리더십 유형들은 공통적으로 리더의 민주성과 비권위성, 헌신성, 변혁성 등을 강조하며, 구성원들의 자질과 능력을 끌어냄으로써 자발적으로 조직에 헌신할 수 있도록 유도한다. 이러한 대안적 리더십 유형들은 이전의 가부장적, 통제적인 남성적 특성의 리더십 가치만이 지배적이었던데 비해 다양한 리더십 스타일이 연구되고 재평가 받고, 그 유효성이 입증됨으로써 리더십 자질 연구의 폭을 넓혔다는 데 의미가 있다.

성별관점을 고려한 대안적 리더십 이론은 여성리더에 대한 관심을 갖기 시작하고, 여성과 남성의 성별화된 특성·환경 등을 고려해 연구하게 되면서 나오게 되었다. 흔히 ‘전통적 리더십이론’들이 주로 남성의 가치가 지배적인 조직과 남성 구성원을 대상으로, 남성에 의해 연구되었던 것들로서, 여성의 상황과 특성, 경험들이 거의 반영되지 못했다는 한계를 갖고 있다. 이에 비해 성별 변수를 고려한 대안적 리더십은 ‘여성적(Feminine) 리더십’ ‘분담된(Shared)리더십’ ‘베타리더십’ ‘상호적(Interactive) 리더십’ ‘양성적 리더십’ 이라고 부르기도 한다. 구성원들의 민주적 참여를 촉진시키고 그들에 대한 개별적 배려를 높임으로써 의욕을 높이고 동기를 부여하는 것은 여성가치적이며 바람직한 리더십스타일이라고 보는 것이다.

즉, ‘보살핌, 배려, 민주성, 관계지향성, 변혁적 행동’등 주로 여성들이 가지고 있는 자질들이 리더의 자질로서 더 많은 효율성을 가지며, 미래의 조직 환경에 걸맞는다고 주장하는 내용들로 여성적 리더십이 주목받고 있다. 따라서 다음 장에서는 성별 관점을 고려한 대안적 리더십으로서의 여성리더십에 대한 논의와 정치리더십에 관한 이론을 살펴보겠다.

제 2 절 여성정치리더십에 대한 이론적 고찰

(1) 성과 리더십에 대한 논의

지난 1970년대와 80년대에 서구의 많은 사회과학자들이 성(性)과 리더십의 관계에 대하여 관심을 보였고 많은 연구결과가 축적이 되었다. 성과 리더십의 관계에 대한 관심이 증가한 이유는 첫째로 여성의 사회참여가 늘고 리더의 위치에 오르는 경우가 과거보다는 늘어나면서 지도자로서의 여성에 대한 논란의 한 부분이 된 것이다. 둘째는, 조직의 변화에 따라 남성적이며 가부장적인 리더십의 비효율성이 드러나면서 그에 대한 불만과 대안적 리더십에 대한 욕구가 증대되었다는 점이다. 전반적으로 사회가 급변하고 경쟁이 치열해짐에 따라서 효율적인 리더십이 전보다 더욱 요구된다. 또한, 조직은 분화되고 전문화되는 추세이므로 소수의 행정관리만 가지고는 더 이상 조직이 원활히 기능을 다할 수 없게 되었다는 것이다.

조직변화의 또 하나의 측면은 조직풍토 및 문화의 변화이다. 60년대 이후 사회민주화 운동의 영향으로 조직민주화의 움직임이 일어나 지시적이고 전제적인 전통적인 리더십이 조직의 변화에 효율적으로 대처하지 못한다는 자각이 일어나게 된 것이다.(김양희, 1992)

Loden(1985)의 연구에서 여성적 리더십 모델은 협동성, 권한의 위임, 참여적 관계형성, 공감, 배려적 태도 등을 특징적으로 보여주는데 여성특유의 성역할에 준하는 특징적인 여성리더십행동이 존재한다고 하였다. Rosener(1990)은 여성경영자와 남성경영자의 리더십 유형을 비교한 연구에서 여성경영자의 리더십 유형이 '변혁적 리더십'의 특성을 보인다고 결론을 내렸다. 여성과 남성의 의식과 행동의 차이에 대한 논쟁만큼 조직 내에서 부여된 역할의 차이인지 직위에서 오는 차이인지에 대한 논란이 있다. 학자마다 조금씩 다른 주장을 펴고 있으나 리더십과 성차에 대한 관심이 증대된 것은 사실이다.

Olivares(1991)에 의하면, 성과 리더십에 대한 논의는 크게 두 가지의 개

념적 모델에 근거하는데 상호보완적 모델(Complementary Contribution Model)과 공정성 모델(Equity Model)이 바로 그것이다. 상호보완적 모델은 남녀간 생물학적 또는 사회심리학적 차이를 수용하며 오히려 여성의 남성과 다른 점을 강점으로, 긍정적으로 보는 시각에 기초하는 것으로 주로 유럽 쪽에서 나타나는 경향이다. 스웨덴에서 최초로 제기되어 유럽과 일본에서부터 전 세계 여러 지역에서 확산되고 있다. 예를 들어 Eagly(1987)이나 Hall(1984)의 연구에서는 여성이 남성에 비해 대인관계기술에 앞서고 따라서 표현력, 타인에 대한 관심, 인간관계의 예민성 등에서 상대방보다 나을 수 있다고 하였다. 이에 따르면 여성은 남성과 다르기 때문에 조직에서 다르지만 동등하게 기여할 수 있는 가치가 있다고 본다.

또 하나는 공정성 모델인데 이는 남녀간의 근본적 차이를 부정하는 유사성 가정에 기초하는 것으로 주로 북미 쪽 연구에서 나타나는 경향이다. 리더십 스타일의 남녀차이를 보고한 연구들이 있지만 대부분이 실험실 상황에서 이루어졌으며 남녀 모두 성역할의 차별적 특성보다는 효과적인 관리에 더 많은 관심을 갖게 되기 때문에 대등한 역할을 수행하는 경우에 성 고정 관념적 행동에 기초한 성 차이를 발견할 수 없다는 설명이다. 리더십의 남녀 차이를 똑같이 부정하면서도 다른 각도에서 설명하려는 시도도 있는데, 남녀 모두 남성적 스타일을 보이고 있기 때문에 남녀차이가 나지 않는다고 보는 관점이 있다. 전통적으로 남성이 지배해온 경력을 여성이 추구하는 경우, 자신에게 걸림돌로 작용할 수 있는 여성적 고정관념을 거부하고 욕구, 가치관, 행동스타일 등에서 조직규범적인 남성적 특성을 취한다. 그렇기 때문에 결국 남녀의 리더십 스타일에 차이가 나지 않는다고 보는 것이다.

김양희(2000)는 남녀관리자의 리더십차이를 다음과 같이 크게 세 가지 측면으로 분류하였다. 첫째는 성격특질에서의 차이이다. 예를 들어 Howard와 Bray(1998)은 AT&T의 하위관리자에 대한 연구에서 여성관리자가 남자보

다 문제해결에 있어서 더 창조적이며 대인관계기술이 좋고, 민감하며 업무의 질에 대한 관심이 더 높은 반면, 남성관리자는 여성에 비해 회사에 대한 충성심, 승진동기, 권력구조에 대한 관심이 더 높은 것을 발견하였다. 둘째, 관리자로서의 행동스타일과 효과성에서 남녀의 리더십차이가 나타난다고 하였다. 흔히 리더십의 두 가지 측면을 과제지향성(task orientation)과 사회 정서적 지향성(socio-emotional orientation)으로 나누는데, 전자는 조직 및 집단의 과제수행을 위한 구성원의 역할을 명시하고 행동의 원칙을 제시하며 추진력을 발휘하는 등의 행동을 의미한다. 반면, 후자는 과제수행보다는 집단구성원들의 정서적 만족과 복지, 안녕을 염두에 두고 배려를 해주는 행동을 의미한다. 전통적인 성역할 고정관념에 따르면 남자는 독립적, 공격적, 경쟁적인 반면, 여자는 동정적이며 세심하고 배려적 이라고 할 수 있는데, 이러한 고정관념적 특성들이 관리적 행동에도 그대로 반영되어 남성은 과업지향적인 리더십을, 여성관리자는 배려적 행동에 기초한 인간관계지향적인 리더십을 발휘하게 된다는 것이다. (McClelland, 1975; Petty & Bruning, 1980; DiMarco & Whitsitt, 1975)

리더십과 관련해서 Eisenberg와 Lennon(1983)의 연구는 여성관리자들이 더 참여적 스타일을 사용한다고 밝혔으며, 커뮤니케이션 스타일을 다룬 Baird와 Bradley(1979)연구에서는 남성관리자가 지시적이고 지배적인 스타일을 보인 반면 여성은 부하에게 관심과 주의를 기울이는 스타일을 선호한다고 보고했다.

리더십의 성차에 관한 세 번째 측면은 리더행동의 민주성 또는 전제성인데, 이는 각각 참여적(Participatory)리더십, 지시적(Directive)리더십이라고 불리기도 한다. 이들 개념은 Lewin 등 (1939)의 초기 리더십연구에서 나온 것인데 남성이 여성보다 더 통제적이며 지배적이라는 고정관념이 리더십의 성차연구에 적용된 것으로 보았다. (김양희, 2000)

(2) 여성적 리더십의 개념 및 특징

Loden(1985)은 오늘날 조직구성원들은 전제적 리더십을 거부하고 팀 위주의 참여적 관리구조를 선호하기 때문에 팀 구조와 협동적 의사결정을 특징으로 하는 여성적 리더십이 위계적 구조와 전제적 의사결정에 의존하는 전통적 리더십보다 유용하다고 주장하였다. ‘여성적 리더십’이라는 개념이 출현하게 된 것은 전통적인 리더십 모델이 현대사회의 변화하는 조직에 적합하지 못하다는 인식과 관련이 있다. 전통적인 리더십 모델은 가부장적인 것으로 리더 개인에게 상당한 책임을 부여하고 있다. 이 모델에서 조직을 통제하고 권위를 행사하는 카리스마적인 리더는 자신의 신념과 확신으로 성원들을 집단의 과업에 동원시키려고 한다. 가부장적 리더십과 유사하지만 조금 다른 개념인 부성적(Paternalist) 리더십(Kokopeli와 Lakay, 1991)은 가부장적 리더십의 일종의 개선된 형태라고 볼 수 있다. 부성적 리더십도 리더가 권위와 통제를 집단과제 수행을 위한 주요 수단으로 삼는다는 점에서는 가부장적 리더십과 같지만 집단성원들에게 관심을 보이고 도움으로써 그들의 존경과 의존을 얻어낸다는 점에서는 차이가 있다.

Kokopeli와 Lakay(1991)는 이를 가부장적 리더십의 남성적 적응(accomodation)이라고 보며 가부장적 리더십보다는 리더십의 인간화라는 측면에서 한 단계 발전된 것이라고 보고 있다. 그럼에도 불구하고 부성적 리더십은 구성원들이 그들 자신의 리더에 대한 의존성에 반발을 느낄 수 있음을 지적하고 있다.

반면, 여성적 리더십은 가부장적 리더십이나 부성적 리더십과는 차이가 있다. 여성적 리더십의 활동 스타일은 경쟁이 아니라 협동이며, 조직 구조는 위계 조직 대신 수평으로 된 팀 중심이 된다. 여성적 리더십의 기본 목적은 양적 성장보다 질적 결과물에 있고, 문제 해결은 직감과 합리성을 추구한다. 결국, 여성적 리더십 모델에서는 직급간 통제를 최소화하고, 조직

구성원간 감정이입과 협동을 통해 높은 수준의 수행결과를 추구한다고 볼 수 있다.

Loden(1985)은 전통적 리더십과 여성적 리더십의 차이를 권력에 대한 개념을 통하여 설명하였다. 그는 권력이란 다른 사람에게 영향을 미칠 수 있는 능력인데, 우리가 권력을 얻는 근원은 크게 지위에 의한 권력(position power)과 개인적 권력(personal power)으로 나눌 수 있다고 하였다. 지위에 의한 권력의 근원은 물적, 인적, 재정적, 기술적 자원에 대한 할당과 통제, 조직 내 위계에 따라 규정된 지위이다. 그런가 하면 개인적 권력의 근원은 과제에 대한 유능성(expert power), 대인관계 유능성, 카리스마 등이다. Loden(1985)에 의하면 전통적 리더십은 지위에 의한 권력에 의존하는 경향이 크고, 여성적 리더십은 개인적 권력을 선호하는 경향이 크다.

Joan (1976)은 여성적 리더십을 ‘분담된 리더십(shared leadership)’이라 칭하며 리더의 기능이 한 사람에 의해 모두 수행되는 것이 아니라 조직 구성원들이 모두 동등한 정치적 인격체로서 유기적인 관계를 통하여 조직의 목적을 달성해 나가는 것을 의미하였다. 이런 측면에서 리더십에 대한 여성적 모델은 민주적 리더십이라고 할 수 있다.

Rosner와 Schwarz(1980)는 전통적인 리더십과 새로운 리더십을 알파 리더십과 베타 리더십으로 이름하여 구별하였다. 알파 리더십은 분석적이고 합리적이며, 양적인 사고에 기초하며 위계적인 권위관계에 의존하는 반면, 베타 리더십은 통합, 직감, 질적 사고, 적응적 지원관계에 의존한다. 이들은 알파 스타일은 여전히 특정 조직에서 적합할 것이지만, 베타 스타일이 현대 조직의 문제 해결에 기여한다고 주장하였다. 아울러 이들은 베타 스타일 리더십이 특정성에게만 유일하게 나타나는 것은 아니지만 여성에게 더 자연스럽게 나타난다고 하였다.

관리자들을 대상을 한 조직 연구들의 결과를 보면, 관계 중심적 리더십과 업무 중심적 리더십을 추구하는 경향에 있어서 관리자의 성별은 별다른 의

미가 없었다. 그러나, 남성 관리자들은 여성보다 전제적(지시적) 리더십 유형을 추구하고 있었으며, 여성 관리자들은 남성들보다 좀 더 민주적(참여적) 리더십 유형을 지향하고 있었다. 이는 Eagly와 Johnson(1990)의 연구에서도 나타나는데, 또다른 중요한 사실은 리더의 역할이 특별히 리더 자신의 성별과 부합하는 역할인 경우에 있어서는, 남녀 모두 관계지향적 리더십보다는 업무중심적 리더십을 추구하는 경향을 뚜렷이 보이고 있었다는 점이다.

비슷한 맥락에서 Rosner(1990)는 상호적 리더십(interactive leadership) 개념을 주장했는데 거래적 리더십(transactional leadership)과 대비시켜 설명하였다. 거래적 리더십은 크게 두가지 방법 즉, ① 약속을 이행하고 과제를 수행하였을 때 보상을 주는 방법(contingent recognition)과 ② 문제가 있을 때에만 개입하여 교정행동을 취하는 예외에 의한 관리 방법(managing by exception)을 포함하는 리더십이다. 연구에 의하면 대체로 전자의 방법에서는 큰 성차이가 없지만 후자의 방법은 여성보다 남성들이 훨씬 높은 성향을 보여주고, 여성들이 이 방법을 사용할 경우에는 부하직원에게 긍정적 피드백을 함께 줌으로써 그들의 부정적 정서를 경감시키려 하는 것으로 보인다. Rosner가 여성적 리더십으로 주장하는 상호적 리더십의 특징은 조직구성원들의 참여를 장려하고, 권한과 정보의 이동을 당연시하며, 정보와 권한의 공유를 통해서 부하와 동료들에게 결론에 도달하고, 문제 해결 방법과 의사결정의 정당성을 볼 수 있는 수단을 제공한다. 또한 정보를 공유하고 경영에 참여하는 것을 조직구성원들에게 장려하는 방식을 발휘하여 조직구성원들로 하여금 자긍심을 향상할 수 있도록 한다는 것이다. Rosner는 이러한 상호적 리더십을 여성적 또는 대안적 리더십이라고 보았다.

(3) 정치적 리더십에 대한 논의

정치학은 통치학으로서 권력연구를 중심으로 진전되어 온 것으로 사실상 정치학이라는 것은 정치리더십학인 것이다. 그럼에도 새삼 ‘정치리더십’이 주목을 받게 된 것은 정치민주화의 영향으로 합의의 정치를 이끄는 사람과 그 행태, 권한, 기술, 심리 등을 권력만으로 설명하긴 어렵기 때문이다.

Easton(1965)은 정치적 리더십은 공동체 내에서의 가치의 권위적 배분문제에 직결되어 있다고 보고 가치배분을 위한 정책결정에의 권력행사 문제를 포함하고 있다고 했지만, 정치리더십에 대해 개념을 정의하고 다른 분야의 리더십과 경계를 설정하는 일조차도 아직은 시도단계에 머무르고 있다. 그래서 Howard Elcock(2001)이 “리더십은 정치와 정부의 중심적 요소다. 그러나 그 정의는 모호하다”고 말한 까닭도 여기에 있을 것이다. 그럼에도 불구하고 이진곤(2003)은 정치리더십을 “①정치리더로서의 지위와 영향력, ②변화하는 환경과 상황을 한 축으로, 리더와 추종자로 구성된 집단을 다른 한 축으로 하는 관계망 속에서 지속적으로 일어나는 리더주도하의 (정치적) 상호과정”이라고 정의했다.

사실 리더십론은 경영 및 조직관리의 효과증대를 위한 수단적 학문으로서 주목받게 되었고 이에 따라 실천적 과정에 초점이 모아졌다. 리더십 연구가 성공적인 경영을 위한 경영의 과학화라는 관점에서 요구되었지만 오늘날 국가경영도 기업경영의 관점에서 인식되고 있는 게 사실이다. 이는 1990년대 들면서, 특히 1995년 WTO체제의 출범을 계기로 이른바 ‘국제화’ ‘세계화’가 전 지구적 화두로 부각된 이래 더욱 두드러진 현상이 되었다. 경제전쟁에서 승리해 사회와 국가를 번영시키는 것이 시대적 과제로 대두되었기 때문에 지금 각국, 각 지역사회는 경영 및 조직관리에서 탁월한 능력을 가진 리더를 필요로 하고 있다. 정치리더십은 공유하는 부분이 적지 않지만 경영, 관리적 리더십과는 본질에서부터 많은 차이가 있다. 경영 관리적 리더십은 계량화할 수 있는 효과의 극대화를 추구하고, 이것이 이 분야 리더들의 최상의 궁극적인 목표이고 목적이지만, 정치리더십은 국가의 발

전과 국민의 행복증진을 최고의 목표로 한다.

특히 현대사회에서 정치가 사회의 공동적 과제의 민주적 해결이라는 공동 생활 현상으로 이해할 것이 요청되고 있다는 점은 정치지도자와 그 지도자의 자질로서의 리더십에 대한 새로운 인식을 요청하고 있다 하겠다. 그러나, 지금까지 정치리더십의 논의는 주로 “누가 통치를 해야 하는가”의 문제로 인식되어 왔다. 즉, 지배자와 피지배자를 구분하고 지배를 담당하게 될 사람인 지도자의 자질과 능력 등에 초점을 맞추었다. 플라톤에게서 철인왕, 마키아벨리에게서 군주의 덕목, 현대에 와서 위대한 정치가들의 생애와 이들의 탁월한 지도력에 대한 조망까지 대부분의 정치리더십에 대한 논의와 연구는 지배자 혹은 지도자 한 개인의 자질과 특성, 능력을 조망하고 이에 맞추어서 바람직한 지도자의 모습을 도출해 내려고 시도하였다. 그러한 시도의 대표적인 연구로 베버가 제시하는 이상형으로서의 카리스마적, 전통적, 그리고 합법적 리더십의 유형과, 게오르그 짐멜이 묘사하는 명망적 지도자의 모습 등을 들 수 있다.

정치적 리더십에서 또 다른 시각은 지도자와 추종자간의 관계에 대한 관심으로, 이는 권력 중심적 접근이 아니라 “정치지도자들의 사상과 비전, 문제의식, 상황진단, 처방, 국민들과의 상호관계, 정책수행과정”등을 중심으로 분석하는 리더십접근법으로 정치라는 현상을 설명한다. 그리하여 정치적 리더십을 “지도자의 개인적 특성과 그를 둘러싼 여러 종류의 환경적 요인들 사이의 상호작용”(정운재, 2000)으로 이해한다. 정치적 리더십은 위계적 질서를 기본으로 하는 엘리트주의적 개념으로 해석될 것이 아니라, 그 사회의 “특정 목표를 추구하는 과정에서 인간자원들을 동원하는 능력”이라는 지도자와 다른 구성원들 간의 “관계 중심적”개념으로 인식되어야 한다. 즉, 정치리더십의 연구대상은 “정치공동체 내에서 문제해결과 공동목표를 중심으로 형성되는 역동적이고 다양한 관계들(박찬욱·정운재·김남국, 1997)”을 그 대상으로 하여야 하는 것이다.

이렇게 볼 때 바람직한 정치적 리더십은 사회구성원의 자발적인 참여와 승복을 이끌어낼 수 있는 능력과 이들을 효율적으로 운용할 수 있는 능력을 의미하며 Burns의 지적처럼 “학교, 가정, 직장, 사회단체, 교회, 정당 등 모든 단위의 구성원들이 다함께 참여하는 교육과 배움의 과정을 통해(박찬욱·정운재·김남국, 1997)” 도출될 수 있는 것이다.

이제까지 전개된 정치적 리더십에 관한 이론 또한 위에서 본 맥락과 함께 전개되어서 개인의 타고난 재능이나 특성을 강조하는 특성론(또는 자질론)과 리더십이 발휘되는 역사나 시대상황을 중시하는 상황론, 자질과 상황의 승수 작용을 중시하는 상호작용론 등이 있다. 특성론은 리더십이란 지도자 개인이 가지고 있는 몇 가지 자질 및 특성에 따라서 발휘된다고 보고 있다면, 상황론은 특정한 역사적 맥락 속에서 특정한 장소의 특정한 조직과 집단 속의 특정한 과업이나 업무와 관련해서 발휘되는 것으로 본다. 상호작용론은 Hollander의 모형으로 알려져 왔는데 그에 의하면 리더십은 지도자 한사람의 전유물이 아니라 상황, 지도자, 피지도자 3자의 공유물이며, 리더십이란 상황의 속성과 피지도자의 속성과 그리고, 지도자 자신의 속성의 함수(상호작용의 산물)라는 의미이다. 즉, 상호작용론은 정치지도자가 되려면 상황 즉, 정치 체제적 특징, 국가의 정치적, 경제적, 문화적 특징과 기술, 그리고 심리학적 영향 뿐 아니라 각 개인의 특성(지성, 도덕성, 생산성, 공격성, 연령)을 분석의 틀로 삼아야 한다는 것이다. 상호작용론은 정치가의 자질과 그들이 행동하고 있는 사회 내에서 맞닿을 수 있는 도덕적, 정치적 문화, 그리고 그들이 출현하게 될 수 있었던 사회적인 조건 등이 모두 정치적 리더십의 성공을 설명한다고 본다.

정치적 리더십의 유형은 여러 학자들에 의해 수많은 유형이 제시되었지만 대표적인 유형을 보면 Lippitt 와 White의 유형, Barber의 유형, Weber의 유형으로 요약할 수 있을 것이다.

먼저 Lippitt와 White.(1958)의 유형은 권위형 리더십(Authoritarian

Leadership), 자유방임형 리더십(Laissez- Faire Leadership), 민주형 리더십(Democratic Leadership)으로 나뉘는데, 권위형 리더십은 일반 대중으로부터 지도자에 대한 판단이나 저항을 차단시키고, 무조건적인 복종을 요구하고, 조직의 안전을 구성원 개인의 욕구충족에 우선하는 지도자의 행동유형을 말한다. 자유방임형 리더십은 어떤 간섭이나 정치적 통제가 배제된 리더십의 유형으로 지도자의 역할은 조직을 유지하는데 필요한 정책입안이나 결정 혹은 조직구조를 파괴하거나 조직행동에서 이탈하는 성원의 행위를 방지하거나 제재하는 정도에 그치고, 그 외의 일체의 조직행동은 자율에 맡기는 것이다. 민주형 리더십은 권위형 리더십과 대비되는 개념으로 조직의 계획과 운영방침을 정하는데 필요한 의사결정을 구성원들이 자유로운 의견을 듣고 서로 토의한 후, 대안 중의 하나를 선택하고 대안이나 집행과정에서 생기는 문제에 대해 스스로 해결하도록 하는 것이다. 김호진은 기본요건으로 권력의 획득과정과 권력행사의 목적과 방법 및 성과에 따라 정당성, 도덕성, 효과성을 제시하고 있다. 이를 요약, 비교해 보면 [표2-3]와 같이 나타낼 수 있다.

[표2-3] 권위형, 자유방임형, 민주형 지도자의 비교(윤재풍, 1985)

리더십유형 내용	권위형 리더십	자유방임형 리더십	민주형 리더십
과업의 계획목표	과업의 계획목표는 지도자가 정함	계획이건 목표이건 지도자는 결정에 불참. 개인적. 집단적으로 결정해도 무방	지도자의 조언에 따라 집단이 스스로 결정
과업의 진행평가	①그때그때 지휘명령에 따라 진행 ②과업의 전망이 불확실 ③칭찬이나 평가는 지도	① 과업을 제공하지만 설명은 안함 ②요구하면 지식을 제공하지만 지도는 안함	①지휘.명령하지 않고 조언 ②과업의 전망이 확실

	자의 주관적 기준에 따라 이루어짐	③요구하지 않으면 평가를 안함	③객관적 기준에 따라 평가
과업의 상대방	①과업의 상대방은 진도가 정한다 ②지도자는 일에 적극적으로 참가하지 않음	리더는 비 관여	①누구하고 일해도 자유로움 ②방해되지 않는한 지도자도 집단의 일원이 된다
사회적 풍토	①생산적 ②지도자에게 적의를 가진다 ③비굴하다 ④의타적이다 ⑤덜 창의적이다 ⑥동료들 사이에 있어서 경쟁적이며 덜 친하다	매우 비생산적	①매우 생산적 ②지도자에게 적의를 가지지 않는다 ③비굴하지 않으면서도 복종은 잘한다 ④비의타적이다 ⑤창의적 ⑥동료들 사이가 협력적이며 친근하다

한편, 심리적 측면으로 유형화시킨 Barber(1977)는 The Presidential Character에서 대통령의 타입을 4가지로 분류했는데, 첫째는 적극적 긍정형(active-positive)으로 일명 승부사형으로도 불리며 지도자로서 사명감에 넘치고 활동적이며 생산성을 중시하고 과업 지향적이며 목표를 분명히 하고 적극적으로 추구하는 것이 특징이다. 둘째는 적극적 부정형(active-negative)으로 일명 야수형으로 불리며 야심이 많고 권력 지향적이며, 정서가 불안정하고 대단히 공격적이다. 셋째는 소극적 긍정형(passive-positive)으로 일명 장인형으로 진실하고 윤리관이 강하며 활달하고 개방적이지만 지도자로서의 사명감이 부족하고 소극적인 자세로 업무를 수행하는 것이 특징이다. 넷째는 소극적 부정형(passive-negative)으로 일명 사원형이라 하며 맡겨진 지도자로서의 사명을 충실히 수행하지만 그 역

할과 책임을 축소 지향적으로 인식한다.

Weber(1952)는 정치권력의 정당성을 기준으로 전통적 리더십, 합법적 리더십, 카리스마적 리더십으로 분류하였다. 전통적 리더십은 오랜 시일에 걸친 전통과 관습을 배후에 가지고서 오랜 역사적 전통에 대한 신뢰가 지도자 리더십에 정통성의 근거를 부여하는 것이다. 전통적 리더십의 요소는 북종에서 인정되고 있지만 봉건시대의 유물인 가부장적 지배와 군주제 지배가 전형적인 것이다. 둘째로, 합법적 리더십은 법규화된 질서의 합법성과 또한 그것으로서 지배권행사의 권리를 부여받은 지도자의 사회적 질서나 규칙에 적합한 리더십이므로 흔히 가장 정당하고 민주적이라고 인정되는 지배형식이다. 법의 지배의 원리를 철저히 적용하였던 근대국가, 다시 말해 입헌 민주국가에 있어서의 지도자나 관료들이 행사하는 것과 같은 리더십이 될 것이다. 대체로 민간지배정권에서 나타나는 리더십이라고 하겠다. 마지막으로 카리스마적 리더십은 어떤 절대적인 특정 개인의 신격화, 영웅적 권력, 이상적 모범성이나 계시, 또는 창조된 질서의 신성성 등에 대한 열렬한 신뢰에 기인하는 리더십 형식이다. 이는 지도자 개인의 능력이나 성격을 역사나 시대상황에 비추어 영웅화하여 절대자로 치켜세우는 리더십으로 때로는 국가나 사회의 절대이념을 만들어 내기도 하는데 대체로 군부지배정권 하에서 나타나는 리더십이라고 하겠다.

정치리더십의 이론과 유형화에 따라 역대 대통령의 리더십에 대한 평가가 이루어지기도 했는데, Greenstein은 The Presidential Difference에서 루스벨트 이후 빌 클린턴에 이르기까지 역대 대통령의 일대기를 요약하면서 △대중과의 의사소통 △조직능력 △통찰력 △인식능력 △감성지능 등 6개의 관점에서 평가하기도 했다.(Greenstein, 2000) 후에 라이딩스(Williams J. Ridings)와 매키버(Stuart B. McIver)는 1989년부터 여론조사를 실시하여 역대 대통령을 △지도력(leadership qualities) △업적과 위기관리능력(accomplishments and crisis management) △정치력(political skill) △인사

(appointment) △성격과 도덕성(character and integrity) 등 5개 영역에 걸쳐 평가하였다. (Ridings, Jr., William J. & McIver, Stuart B., 2000)

그러나 이러한 평가는 객관적 타당성이 떨어져 관찰자나 독자의 관심과 호기심을 충족시키는 이상의 의미를 갖기가 어려울 것이라고 본다. 경영성과나 관리실적과 같은 계량화할 수 있을 정도로 뚜렷한 경우라면 의미가 있겠으나 정치리더십은 다르다. 그 경계도 뚜렷하지 않고 평가시점과 리더십이 행사되는 시기가 다르고 통시적으로 타당한 평가기준을 상정하기는 어려운 법이다.

그럼에도 불구하고 정치리더십에서 중요한 요소는 리더십을 구성하는 두 주체인 리더와 구성원과의 관계구조와 커뮤니케이션에서 상호의존적 관계를 통해 확보된 정당성과 도덕성이라는 것을 알 수 있다. 기존의 방어적이고 권위주의적인 리더십은 리더십행사의 정당성과 도덕성의 원천인 구성원과의 의사소통을 거부할 뿐만 아니라 이들을 결정과정으로부터 철저히 배제하기 때문에 궁극적으로는 위기에 봉착할 수밖에 없는 리더십이다. 리더와 구성원의 수평적 관계, 구성원의 요구와 주장을 있는 그대로 수용하는 열린 커뮤니케이션, 리더와 구성원 간의 상호협력과 조정을 통해 이루어지는 문제 해결방식 등과 같은 특성을 보이는 변혁적이고 개방적인 민주주의적인 리더십의 특성이 정치리더십에서도 마찬가지로 대안적 리더십으로 주목되고 있음을 알 수 있다.

이러한 대안적 리더십의 관점에서 보면 정치권력이 최초의 도덕성과 정당성을 유지하지 못하고 정치적 위기를 겪게 되는 이유는 폐쇄적이고 권위주의적 리더십의 한계에서 비롯된 것이라고 설명한다. 특히 그동안 한국사회를 이끌었던 리더십 역시 지배적이고 가부장적인 권위주의 리더십에 가까웠다고 볼 수 있다. 근대화, 경제발전, 사회 안정의 달성이라는 목표 하에 한국의 권위주의적 지도자들은 시민들의 참여를 배제하고, 이들의 여론이 형성되고 확산될 수 있는 의사통로를 봉쇄한 상태에서 폐쇄적 의사결정 기

구에 의한 독단적 결정들을 반복해 왔다. 이런 역사가 오래된 만큼 한국사회의 시민들은 권력집단에 의해 강요된 배제로부터 벗어나 정부의 정책결정과정에 참여하고자 하는 욕구를 폭발적으로 드러낸 바 있다. 정치에 대한 관념이 바뀌어 가고 있어서 산업화 시대에서 정보화 시대로 변모하면서 정치에 대한 요구와 기대도 달라지고 있다. 정치 리더십에서도 대안적 리더십으로서의 여성들의 효율성에 주목하기 시작한 이유이기도 하다.

(4) 여성 정치리더십의 저해요인과 특징

1) 여성정치리더십의 저해요인

여성들은 남성들과 동등하게 교육을 받고 사회에 진출하는 경우에도 조직사회에서 리더가 되는 비율은 상대적으로 낮다. 특히 정치리더십의 경우는 그 어느 분야에 비해서도 현저하게 여성의 진출이 미약했는데 여성의 정치리더십을 발휘하는데 많은 장애요인이 있었기 때문일 것이다. 그 요인으로 성취욕구의 측면에서 남녀의 차이를 설명하는 연구가 있는데 그 하나는 남녀가 서로 다른 욕구에 의해서 동기화 된다는 주장이다. 즉, 남성들의 경우 어떤 일을 수행하는 데 있어서 성취욕구가 중요한 동기가 되지만 여성들은 친화욕구가 더 중시된다고 보는 것이다. 남성들의 사회적 성공은 일반적이고 당연한 것으로 여겨지므로 이러한 사회적 시각에 부응하기 위하여 남성들은 보다 많은 노력을 기울이나 여성들은 사회적 성공이 오히려 예외적인 경우고 대부분은 성공하지 못하더라도 비난을 감수하지 않아도 되므로 성취동기 자체에 성차가 나타날 수 밖에 없다고 본다. 또 하나의 연구는 성취욕구 자체는 남녀 모두에게 공통적으로 나타나지만 다만 그 영역에 있어서 차이가 있다는 관점이다. 이는 남성들은 기계적 과제나 학문영역, 스포츠활동에서 성취행동을 나타내고 여성은 사회적 영역보다는 가정적 영역에

서 두각을 나타내는 경향이 있다는 것이다.

성취욕구에서 보이는 남녀간의 차이는 사회화 과정에서 유래된다고 보이는데 오랜 세월 동안 무의식적으로 주입된 가치들이 전통적인 여성의 역할로 인정되었던 분야에 안주하게 하는 경향이 있었던 것이다. 특히 정치 분야와 같이 전통적으로 남성의 영역으로 인식되어 온 분야에서 성공한 여성은 억센 여성, 여성답지 못한 여성으로 남성들에게서 뿐만 아니라 여성들로부터도 경원시되기 쉬웠다. 이렇듯 여성정치가에 대한 사회적 시선이 긍정적이지 못하였기 때문에 여성들에게 유인효과가 낮았다고 볼 수 있다.

다음으로 여성정치리더십의 장애요인은 사회적 고정관념일 것이다. 남성다움과 여성다움을 나타내는 고정관념으로 여성다움의 전형적인 특성으로 ‘리더십이 없다’는 것이 지적되고 있다. 즉, 의존적, 수동적, 순종적이고 합리적이기 보다는 감정적, 주관적 경향이 강하고 결단력이 부족한 속성이 리더로서의 자질로서 부족하게 만들고 있다는 것이다(전정희, 1998). 그러나 이 분야에서의 연구에 의하면, 성에 따라 분류되는 이러한 특성이나 성향들은 과학적 근거에 바탕을 두고 있는 것은 아니며, 오히려 개인적인 차이가 크게 작용하는 것으로 지적되었다(한국여성개발원, 1992). 이러한 고정관념은 성취욕구의 차원과 마찬가지로 사회화 과정을 통하여 형성되는 것임을 알 수 있다. 위의 두 가지 요소가 보편적으로 여성의 정치리더십을 저해하는 요인이라면, 한국적 특수상황에 적용시킬 수 있는 것으로 ① 유교적 정치문화의 영향, ② 여성정치지도자를 배출할 수 있는 주요수단인 선거제도에 있어 여성에게 불리하게 작용한 법적 제도적 장치의 미비함, ③ 30 여 년간 지속된 군부 권위주의 정권의 통치는 여성 정치지도자의 양성이라는 측면에서 매우 불리한 요인들이었다.

특히, 1961년에 군사쿠데타가 일어난 이후의 박정희 대통령의 18년 재임기간동안 한명의 여성장관도 배출하지 못했고 제 6공화국에 들어서 여성문제를 전담하는 정부 제 2장관실이 설치되었으나 이 부서는 정책을 통합,

조정하는 기능을 가졌을 뿐 정책결정에 대한 권한은 없었다. 한국은 안보와 경제발전이라는 명분 하에 민주주의가 희생되면서 여성의 정치참여나 여성정치지도자의 양성이 멀어져 가고 있던 시기에 서구에서는 여성운동이 실질적인 정치권력확보에 관심을 기울이고 영향력의 범위를 넓혀 가고 있었다. 한국은 이와 같이 30여년에 걸친 군부독재의 폐해로 인해 한국보다 더 유교적 관념이 강하다고 알려져 있는 일본보다도 여성정치참여는 더욱 뒤처지게 된다.

2) 여성정치리더십의 특성

우선, 여성정치지도자의 경우 남성들의 경우와 비교해 볼 때 충원과정에서 나타나는 특성이 있다. 첫째는, 전문 분야에서 업적을 쌓고 그것이 인정되어 발탁된 경우로 주로 변호사나 교수 출신들이 여기에 포함된다. 미 무역대표부의 대표로 명성을 떨쳤던 칼라 힐스, 아일랜드의 첫 여성대통령으로 선출된 메리 로빈슨, 캐나다의 김 캠블 국방부 장관 등은 변호사 출신이고 아이슬랜드 최초의 여성대통령이자 세계에서 최초로 직접선거에 의해 대통령으로 선출된 비그디스 핀보가도티르 대통령은 대학교수 출신이다. 터키의 수상이었던 탄수 칠레르는 부토. 지아와 더불어 이슬람 국가의 여성수반으로 자신의 힘으로 수상에 오른 여성정치지도자이다. 한국에서도 점차 민주주의가 진전되고 여성의 정치적 진출이 활발해 지면서 17대 국회에는 법조인 출신(조배숙, 김영선)이나 교수(이혜훈) 출신 의원이 지역구에 당선됨으로써 전문직 여성으로 정계진출을 하게 되었다. 둘째는, 아버지나 남편의 후광을 업고 정계에 진출하는 경우로 파키스탄의 베나지르 부토 총리, 인도의 인디라 간디 수상, 필리핀의 코라손 아키노 대통령, 미얀마의 아웅산 수지 여사 등이 포함되고 한국의 경우에는 17대 국회에는 박근혜 의원이 대통령인 아버지의 후광으로 당선되어 현재는 야당의 대표까지 하고

있으며, 남편의 지역구를 물려받아 당선된 김선미 의원이 있다. 셋째, 여성 단체 지도자를 역임한 경우가 있는데, 여성단체들이 정치과정에 막강한 영향력을 행사해 왔던 스칸디나비아의 여러 국가들에서 두드러지게 나타나며, 여성단체의 활동을 통해 실질적으로 지도자로서의 리더십훈련과 경험을 쌓을 수 있다는 점에서 정계진출의 효과적 수단이 될 수 있다. 한국에서는 한국유권자연맹의 회장이었던 11대 김정례 의원과 15대의 신낙균 의원, 16,17대에는 한명숙, 이미경, 김희선 의원 등이 있다. 마지막으로 정계에 진출하기 위해 일찍이 정당 활동에 투신한 경우로 영국의 대처 수상이 전형적인 경우이고, 한국에서는 해방직후의 정치적 혼란기에 정치의식화를 통해 정치입문을 하게 된 김옥선, 김운덕 의원과 17대에는 김희정 의원이 정당에서 정치적 경험을 쌓은 후 국회에 진출한 경우이다.

이를 표로 정리해 보면 다음과 같다.

[표1-4] 여성정치지도자의 충원과정에서 보이는 특성 분류

특성 분류	외국의 여성정치인	국내의 여성정치인
전문분야 업적으로 발탁된 경우	칼라힐스(미국), 메리 로빈슨(아일랜드), 킴캄블(캐나다), 비그디스 핀보가도티르(아이슬랜드), 탄수 칠레르(터키)	김영선(법조), 이혜훈(교수), 전재희(행정), 조배숙(법조)
아버지나 남편의 정치활동을 배경으로 정계진출	베나지르 부토(파키스탄), 인디라 간디 (인도), 코라손 아카노(필리핀), 아웅산 수지(미얀마)	김선미, 박근혜
여성(시민)단체 지도자로서 훈련을 통한 정계진출	스칸디 나비아 국가들	이미경, 한명숙, 김희선
정당활동에 투신하여 정계입문	마가렛 대처(영국)	김희정

* 국내 여성정치인은 17대 국회의원 중 지역구 선출자만을 대상으로 함.

다음으로는 여성정치지도자의 성향적 특성을 보면 크게 두 가지 유형화가 가능한데, 첫째는 전통적인 여성상에 부합하는 이미지로 정치가로서 강력하고 드센 이미지가 아닌 온유한 여성 고유의 모성을 느끼게 하는 지도자이다. 필리핀의 아키노 대통령은 조용하고 신앙심이 깊은 지도자로 필리핀의 어려운 정치상황에서 온건함과 포용을 바탕으로 국민의 신뢰를 받았다. 우리나라에서는 17대 국회에서는 한명숙, 이미경, 박근혜 의원 등이 전통적 여성의 이미지와 크게 다르지 않기 때문에 국민의 거부감이 적고 정치를 좀더 친근하게 인식할 수 있다. 이는 정치에 대한 국민의 냉소적인 시각을 줄일 수 는 있으나 이미지 정치라는 비난을 살 수 있는 여지가 남아 있다. 그러나 여성의 정치참여에 대한 긍정적 인식과 함께 이러한 포용과 온화함의 정치리더십이 훨씬 더 영향력이 있을 수 있다. 둘째로, 역센 정치가로서의 이미지로 철의 여인으로 불리운 영국의 대처 수상, 일본의 도이 다카코 의장, 프랑스의 에디트 크레송 총리, 스웨덴의 잉게게르트 트로에드송 국회의장 등이 이에 포함된다. 이는 강력한 리더십과 결단력, 추진력 등이 돋보이는데 이러한 유형은 정치권이 남성 중심으로 편제되어 있는 상황에서 그 속에 융합하기 위한 방편으로 여성성을 가급적 드러내려 하지 않고 남성들의 가치나 행동양식에 동조하는 경향을 띠게 된다. 이를 표로 나타내면 다음과 같다.

[표1-5] 여성정치지도자의 성향적 특성에 따른 분류

성향적 특성	외국의 여성정치인	국내 여성정치인
전통적 여성상	코라손 아키노(필리핀), 아웅산 수지(미얀마)	박근혜, 이미경, 한명숙
여장부형	마가렛 대처 (영국), 도이 다카코(일본), 에디트 크레송(프랑스), 잉게게르트 트로에드송(스웨덴)	김희선

이러한 성향적 특성은 곧 능력의 차이를 의미하는 것이 아니라 각 개인의 특성에 따른 것이며 여성은 오히려 여성으로서 가지고 있는 특성을 활용하여 지지를 유도해 내고 효율적인 리더십을 발휘할 수 있다고 보는 연구도 있다(Eagly A. H. & Jognson, B.T, 1990). 이들에 의하면 남성화 되거나 중성화된 지도자 보다는 여성의 특성을 살려 주어진 역할에 얼마나 충실할 수 있는가가 리더로서 인정받을 수 있는 한 요인이 된다고 본다.

한편, 여성의 리더십이 남성의 리더십에 비해 어떤 평가를 받는가에 따라 두 가지 특성을 보인다. 하나는 기존에 여성 리더는 남성에 비해 부하직원을 통솔하는데 있어 업무능력이나 신뢰도 측면에서 상당히 부정적이었으나 최근의 연구에 의하면 그렇지 않다는 것이었다. 실제로 1994년 이루어진 여성 동장에 대한 연구를 보면 주민통합능력, 행정실무능력, 교섭능력, 정치지도 능력 등에서 부하 직원들로부터 좋은 평가를 받고 있고 스스로도 자신의 능력에 대해 대체로 긍정적인 평가를 하고 있었다(손봉숙, 1994). 또한, 지방의회의원에 관한 연구에서도 여성의원들이 주민과의 대화와 면담에 많은 시간을 할애하는 반면 남성의원들은 경조사 참석에 역점을 두어 큰 차이를 보이고 있다(손봉숙, 1993).

다른 하나는 여성의원들의 의정활동을 보면 여성관련 분야라든가 사회, 문화 분야에 치우쳐 있음을 알 수 있다. 실제 개헌 국회 이래 14대 국회까지 여성의원들이 중심이 되어 발의한 45건의 법률 중 23건이 여성관련 법률안이고 나머지 22건 중 상당수가 청소년, 보건, 교육, 환경 분야가 많은 것으로 나타났다(김원홍, 1996). 이는 외국에서도 마찬가지인데 미국의 경우 12개 주에서 여성, 가족, 아동 문제에 관해 남성보다 많은 관심을 보이고 있었고 영국과 캐나다에서도 여성정치리더는 교육, 환경, 복지 분야에서 기여도가 크다고 밝히고 있다.

이러한 연구결과는 여성의원들이 여성문제에 있어서나 생활과 관련이 있는 부분에서는 남성들보다 더 유리한 위치에 있으나 자칫 한정된 분야로

국한시킬 우려가 있고 여성들을 정치적 세력권의 밖에 머물게 할 위험도 아울러 갖고 있다. 실제로 여성의원들은 그 지위가 한정되어 있고 핵심에 접근할 기회가 많지 않은데 이는 16대, 17대 국회에서 여성의원들의 수가 증가하면서 변화를 보이고 있다. 16대에 들어와 이연숙의원이 국회 상임위를 국방위원회에서 활동하면서 점차 국방, 외교, 경제 분야에서도 여성의원들이 활약하기 시작하였고, 17대 국회에서는 처음으로 여성분야가 아닌 문화관광, 정부위원회의 상임위원장을 여성에게 배정하였다. 사실 여성정치인들이 남성들보다 수적으로 열세에 있다보니 하나의 힘있는 세력으로 결집될 수 없었고 그리하여 정치권에 강력한 영향력을 미친다던가 하는 일이 어려웠을 것이다.

제 3장 한국적 정치상황과 여성정치지도자의 현황

제 1절 현대 사회의 변화와 한국의 정치

(1) 세계화와 정치의 과제인식

1989년 동구의 해체, 1990년 독일 통일, 그리고 1991년 소련의 붕괴를 계기로 세계가 크게 바뀌어가고 있다. 1993년에는 EU가 출현하고, 1994년에는 NAFTA가, 그리고 1995년에는 WTO체제가 출현한 가운데 정치의 세계는 근본적인 패러다임의 수정에 직면하고 있다. 얼마 전까지만 해도 세계 정치구조를 지탱했던 기본적인 틀은, 1648년 웨스트팔리아 체제의 주권 국민국가 시스템과 이데올로기, 군사력 중심의 미·소 양 대국의 세계패권을 둘러싼 동서냉전 시스템이었다. 그러나 이런 시스템들의 기능은 이미 쇠퇴하였고, 이에 따라 국제, 국내 정치도 변화의 물살을 탈 수 밖에 없으며 이제 한반도를 제외하고 이러한 냉전의 장애물은 제거되었다. 이와 더불어 국경 없는 경제와 국제 주체의 다양화, 국가간, 국민 간, 지역간의 다차원에 걸친 상호의존성이 심화·확대되어 가고 있다.

21세기는 정보·지식사회로 과학·기술·정보통신이 혁명적으로 발전하여 그 변화의 물결을 주도하는 국가는 흥하고, 뒤처지는 국가는 쇠퇴의 길로 접어들 것이라는 위기의식을 가지고 세계화 물결로 급격히 달려가고 있다. 이데올로기적 경계가 걷힌 뒤 무역과 생산품의 세계화, 자본의 세계화 경향이 증가되었고 더욱이 WTO체제의 출범으로 국가간 상호의존과 상호작용의 밀도를 높이고 있다.

한편, 공기. 물. 토양. 식물의 오염 등 환경오염과 토지의 유실, 마약, 테러, 제 3세계의 기아상태, AIDS 등 인간의 생존에 위협을 받고 있다. 그러나 이러한 문제는 한 국가 차원에서 해결될 문제가 아니고 전 지구적 차원에서 대응해야할 문제라는 인식을 갖고 있다.

다른 한편, 냉전구도의 해체는 공동의 적이 상실되어 기존의 국내 정치체제와 국제 정치체제에서 미래에 대한 예측정보보다는 불확실성을 제고하여 세계의 각 국가는 총체적인 국가경영전략을 다시 짜는 상황에 직면해 있다. 그리하여 각 국가의 정치권은 새로운 진로모색을 앞두고 진통을 겪고 있으며 유럽과 일본에서도 탈냉전과 더불어 탈 정당 현상이 두드러지고 있다. 미국의 유권자들도 정당을 바꿔가면서 투표를 하기도 한다. 이러한 불확실성에 대응하여 변화를 주도하고 적응하기위한 국가 경영전략으로서 선진국들은 여성의 정치참여를 확대하여 왔다. 또한, 냉전시대의 이데올로기라는 이름 하에 군사력을 중심으로 획일적이고 강제적인 권력정치가 정치세계를 지배하여 왔다면 오늘날 시민은 자기 의사에 의한 참가를 중시함으로써 획일적인 강제력이 힘을 잃어가고 국민의 합리적인 권리의식이 강화되었다. 또한 사회운동도 소집단 운동의 확대 속에서 연대감을 얻고 있고, 정보통신의 발달로 직접 참여하는 민주주의 형태로서 각 분야에서의 정책결정과 시민의 참가요구가 높아지고 정치·사회의 운영의 전제는 시민의 합의와 참가가 된다.

냉전시대의 정치리더십의 유형은 하드웨어 시대에 상응하는, 즉 군사력과 무기가 국가의 힘의 상징이 되어 군대를 통솔하고 무력을 증강하여 국력을 집중하기위한 정치리더십의 유형이었다. 대표적인 지도자로 스탈린, 처칠, 루스벨트, 드골, 아이젠하워, 마오쩌둥, 아데나워, 이승만, 박정희 등을 들 수 있다. 그러나 포스트 냉전시대의 리더십은 소프트웨어적인 테크노크라트의 유형이 요청되어 각 국가에서 여성지도자들이 등장하고 새로운 세대들이 정치에 전면적으로 나서게 되었다. 즉, 권위주의적이고 권력 지향적인

과업지향적인 리더십보다는 구체적이고 대화, 관계지향적인 여성의 정치리더십이 국가전략을 수행하는 데 효율적일 수 있다는 것이다. 그리하여 1980년대를 기점으로 많은 여성정치지도자가 배출되었는데 대처 영국 수상, 아키노 필리핀 대통령, 핀보가도티르 아이슬란드 대통령, 브룬트란트 노르웨이 수상, 찰스도미니카 연방수상, 시몬느 베이유 유럽의회 의장, 페트라 켈리 서독 녹색당 대표 등이 대표적이다.

세계 각국은 1990년 여성의 지위향상을 위한 우선 과제로 정치 및 의사결정직에 여성참여를 위한 공동 전략을 모색하였는데, 유엔여성지위위원회 34차 회의에서 ‘정치, 의사결정에의 평등참여’를 우선 과제로 다루었고, 1995년 제 39차 회의에서는 경제적 의사결정에서의 평등과 ‘평화, 국제적 의사결정에서의 여성’을 다루었다. 이러한 유엔에서의 공동노력과 각 국가에서 고위직에 여성들이 임명되고 있고, 우리나라에서도 김영삼 정부에 들어서면서 삶의 질 향상과 여성지위 향상을 강조해왔다. 사회적 가치인 권력의 공정한 배분이 여성의 대표성 증대로 이루어질 수 있다는 것은 사회통합과 정통성에 강력한 힘을 부여한다. 뿐만 아니라 21세기 지식 정보화 시대의 특성에 따른 여성의 감수성, 유연성, 관계지향성, 구체성 등 다양성 속에서 총체성을 확보해 가는 대안적 리더십으로서 필요성이 제기되어가고 있다.

(2) 한국정치에서의 여성정치리더십의 필요성

전통사회에서 여성을 구속하고 있던 여러 가지 제약들은 상당부분 빛을 잃어가고 여성들은 사회의 각 분야에 활발하게 진출하고 있으며, 어느 정도의 사회적 지위를 확보하고 있기도 하다. 그럼에도 불구하고 정치라든가 정책결정의 측면에서는 아직도 여성은 열외자이며 거대한 장벽에 직면하고 있다. 1970년대 이후 제 2의 여성운동이 시작되면서 여성문제의 해결을 위

해 여성도 남성과 동등하게 정책결정과정에 참여해야 한다는 것이 강조되었고, 이를 위해서는 직접 정치권에 진출해야 한다는 움직임이 활발해지고 있다.

이러한 변화가 있기까지 한국에서 몇 가지 중요한 변화들이 있었는데 그 중의 하나는 1960년대 이후의 공업화 정책이다. 이는 국민의 삶의 수준에서 전환점이 되었으며, 여성의 변화를 촉진시킨 중요한 요인이기도 하였다. 공업화로 인한 경제성장은 여성들로 하여금 높은 수준의 교육을 받을 수 있는 기회를 주었고 공업화로 인해 가사노동의 기계화를 가능하게 하여 가사노동시간을 대폭 줄일 수 있도록 하였다.

둘째는 가족계획사업의 실시인데 이것은 자녀의 출산과 양육에 소모하는 시간을 줄이고 여가시간을 많이 확보 할 수 있도록 하여 경제활동에 참여할 수 있는 기회를 증대시켜줌과 동시에 여성의 자아 찾기를 하나의 시대적인 과제로 만들었다.

세째는 세계적인 흐름에서 여성문제를 조망하는 것이다. 유엔은 1975년을 ‘세계여성의 해’로 선포하였고, 유엔이 주관한 1975년 멕시코 여성대회에서는 여성의 교육, 고용, 보건의 측면에 주안점을 둔 ‘유엔 여성 10년의 행동계획’과 ‘2000년을 향한 여성발전 미래 전략’ 등이 발표되었다. 이와 같은 활동은 여성문제에 대한 전 세계인의 관심을 환기시켰고, 그러한 흐름은 1995년 북경의 ‘세계여성대회’까지 이어졌다. 우리나라도 ‘유엔여성차별철폐협약’에 비준하고 유엔의 회원국으로서의 의무를 준수하지 않으면 안 되게 되었다. 이러한 국제적인 환경에서 한국도 더 이상 예외로 두고 외면하거나 유보시켜둘 수만은 없게 되었다.

넷째는 20세기 후반부터 가속화되기 시작한 산업구조의 커다란 변화, 즉 경제의 서비스부문 집중화, 제조업의 소프트화 및 지식산업의 확대에 이루어진 지식기반사회로의 진입이다. 이러한 사회구조의 변화는 인적자원의 개발 및 활용에 대한 중요성이 커지면서 여성인력의 활용이 국가경쟁력의

중심으로 부상하고 있는 추세가 되었고, 조직구조의 변화도 기존의 수직적 구조에서 수평적인 구조로의 변화가 이루어지고 있다. 이에 따라 자유롭고 개방적인 커뮤니케이션을 중시하고 타인과 협동적이며, 긍정적인 관계를 강조하는 여성의 경쟁력이 긍정적으로 평가되기 시작하였다.

이러한 사회경제적인 변화는 정치권에도 영향을 미쳐 기존의 남성중심적인 전통적 리더십보다는 참여를 장려하고 정보와 권한을 공유할 수 있는 민주적 리더십을 선호하고 여성적 특성을 가진 리더십에 주목하게 되었다.

한국의 경우, 여성의 문제가 국가 정책적인 차원에서 본격적으로 다루어지고, 여성정책이 국가 발전 계획의 독자 영역으로 채택된 것은 1980년대부터 라고 할 수 있다. 1983년 여성문제에 대한 전반적인 연구를 위하여 한국여성개발원이 설립되었고, 총리실 산하에 여성정책심의위원회가 총리를 위원장으로 하여 구성되었다. 6공화국에 들어와 제 2정무장관실이 발족되어 여성문제가 독립적인 행정부서에서 다루어지는 계기를 마련하였다. 1980년대에는 남녀평등을 지향하는 몇 가지 법이 제정되거나 개정되었는데, 가족법 개정, 남녀고용평등법 제정 및 개정, 모자 복지법, 영·유아보육법 제정이 이루어져 여성의 사회참여를 확대해주고 삶의 질을 향상시킬 수 있도록 하는 일련의 조치들이 마련되었다.

그러나 정치적인 측면에서의 소외는 다른 어떤 부분보다 심각하게 인식되어 더 이상 여성들도 남성중심의 문화에서 들러리 역할에 만족했던 것에서 벗어나 전체 여성의 삶의 질을 개선하려는 의지가 강해졌고, 그것을 위한 효율적인 수단으로 영향력 있는 정책결정과정에 참여하고자 하는 것이다. 그리하여 사회의 변화방향을 주도하고 이끌어가려는 기반이 조성되고 있는 것이다. 또한 정치에 대한 요구와 기대도 역시 달라져서 산업화시대에서 지식기반사회로의 진입에 따라 권력을 둘러싼 암투와 분쟁과 갈등, 권모술수가 상존하는 과거의 정치는 더 이상 국민들이 받아들이지 않게 되었다. 경제성장과 과학의 발전으로 인한 인륜파괴, 환경오염, 빈부격차 등 삶의

질을 소중하게 하는 정치, 생활정치를 강조하게 되었고 이러한 측면에서 여성들이 효율성이 주목받게 되었다.

제 2절 한국여성정치지도자 현황

행정부, 입법부, 지방의회에서의 여성지도자 현황을 보면 그동안 한국의 정책결정과정에서 여성들의 참여가 어느 지점에 와 있는지를 알 수 있을 것이다. 여성참여의 비중과 현황을 통해 여성정치지도자의 잠재적 형성군을 찾아보고 여성정치리더십의 역할 모델을 찾아보기로 한다.

(1) 행정부에서의 여성참여

행정부에서의 여성참여는 6공화국 출범과 더불어 정무 2장관실이 발족된 것을 들 수 있는데 이는 비록 의결기구가 아닌 조정기관의 성격을 가지고 있기는 하지만 여성업무를 전담하는 기구가 발족되었다는 의의가 있다. 이는 김대중 정부에 들어서서 여성부의 발족으로 집행력을 갖춘 독립적인 행정부서의 발족으로 이어지게 되었다.

1988년에 15개 시·도에 가정복지국을 설치하여 국장을 전원 여성으로 임명하였고, 보사부 산하에 있던 여성개발원을 정무2장관실로 옮겨서 여성정책을 효율적으로 추진하기 위한 체제 정비를 시도하였다. 1991년에는 인구 10만 이상의 시·도에 가정복지국을, 인구 10만 미만의 시·군·구에 가정복지과를 설치하여, 지방자치단체의 여성관련 정책을 추진하게 함과 동시에 그 부서의 장을 여성으로 배정하여 여성들로 하여금 고위공직에 나아갈 수 있는 계기를 마련해 주었다. 그동안 정부는 여성관련 기구를 확대, 개편하는 등 여성의 정책결정과정에서의 참여를 위한 조치를 취해 행정부에

서 여성이 차지하는 비율이 점차 증가하는 추세이기는 하다. 그러나 아직도 주로 하위직이나 임시직, 별정직에 많이 분포되어 있고 고위직이나 중요한 정책결정과정에서 여성의 몫은 미약한 수준에 머물러 있다.

지난 10년 동안 여성채용목표제를 비롯한 정부의 의도적인 정책적 노력에도 불구하고 공직분야의 5급 이상 여성공무원 점유 비율은 OECD국가 중에서 최하위에 해당하는 5% 미만에 머물러 있다. 5급 이상의 여성공무원 증가 추이를 표로 나타내면 다음과 같은데 정부는 2006년까지 5급 이상의 관리직에 여성 점유비율을 10%까지 늘리기로 목표를 세우고 있다.

[표3-6] 5급 이상 여성공무원 증가 추이(박통희 외, 2004)

총계			5급 이상 여성공무원	
			소계	
연도	여성	비율	여성	비율
1992년	42,107명	16.1%	506명	1.9%
1996년	55,071명	19.4%	737명	2.5%
1997년	58,363명	20.1%	857명	2.7%
1998년	57,603명	20.8%	984명	3.2%
1999년	58,337명	21.6%	1,005명	3.4%
2000년	61,655명	22.7%	1,115명	3.7%
2001년	63,168명 (271,531)	23.3%	1,171명 (30,456)	3.8%
2002년	69,759명 (287,765)	24.2%	1,271명 (31,386)	4.0%

2001, 2002년도 ()안은 당해 계급 전체 공무원 수

자료 : 총무처 연보 및 행정자치부 통계연보를 토대로 재구성

행정부 내에서 여성지도자들의 입지를 살펴볼 수 있는 것으로 여성 장관이 관련한 행정부에서의 위치를 들 수 있는데 건국이후 현재까지 총 25명의 여성이 장관급 각료에 임명되었으나, 여성관련 업무를 전담하는 정무 제2부, 여성특별위원회, 여성부 등을 제외한 다른 부처에서 장관을 역임한 여성각료는 전체 각료의 56%인 14명에 불과하다. (임영신, 김활란, 박현숙, 김옥길, 김정례, 박양실, 송정숙, 황산성, 김숙희, 신낙균, 주양자, 김모임, 한명숙, 강금실). 이들 중 대부분이 교육, 보사와 같은 여성분야였고 제 3.4공화국 시기인 박정희 군부정권 하에서는 단 한 명의 여성각료도 배출되지 못했다. 김영삼 정부 들어서면서 처음에 여성관련 분야가 아닌 타분야 3명의 여성장관이 입각하여 괄목할만한 성과를 이루는 듯하였으나 이후 내각개편과정에서 거의 탈락하고 정무 제2장관, 여성부 장관으로 명맥을 유지하고 있다.

한편, 김대중 정부에 들어서서 여성으로 국무총리를 기용하려 하였으나 아들의 국적문제 등 도덕성시비에 휘말리면서 남성보다 여성에게 더욱더 엄격한 잣대와 기준을 적용함으로써 여성정치인을 폄훼하려는 의도를 보이는 남성중심의 정치에 대한 여성계의 반발과 함께 아쉽게도 무산되고 말았다.

이렇듯 한국을 여성 고급인력의 공직참여와 관련하여 OECD 국가들 중에서 최하위로 만든 중요한 원인 중의 하나는 능력발휘를 저해하는 문화적 억압으로 인해 상위직으로 승진이 어렵다는 것이다. 박통희는 한국의 공직사회에서 여성들의 과업수행과 경력개발, 그리고 리더십에 장애로 작용하는 공직문화의 남성편향성이 있다고 지적한다(박통희 외, 2004). 즉, 한국정부조직은 근대화의 첨병으로서 역할을 수행한 서구관료제와 제 2차 세계대전 이후 냉전 구도 하에서 6.25 동란을 겪으며 정당화된 군대질서가 가부장적 유교문화와 융합된 독특한 남성 편향적 문화를 가지고 있어서 여성의 리더십이 공직사회에서 문화적으로 억압되고 있다고 한다.

(2) 입법부에서의 여성참여

대의제 민주주의 하에서는 입법부인 국회를 통해 국민의 의사를 국정에 반영하게 됨으로 한국여성의 정치적 지위와 영향을 살펴보기 위해서는 입법부에서 여성의 활동을 살펴보는 것이 우선일 것이다.

[표3-2] 역대 국회 여성의원(전정희, 1998, 재인용)

역대국회 (개회연도)	총 입후보자 수 (여성입후보자 수)	의원 총수 (직선의원 수)	여성의원 총수(직선 의 수)	국회내 여성의원 비율(%)	국회내 직선여성의 원비율(%)	의원선출 방법
1대(1948)	948(21)	200(200)	1(1)	0.5	0.5	직선
2대(1950)	2,209(11)	210(210)	2(2)	0.9	0.9	직선
3대(1954)	1,207(10)	203(203)	1(1)	0.5	0.5	직선
4대(1958)	841(6)	233(233)	3(3)	1.3	1.3	직선
5대(1960)	1,518(8)	233(233)	1(1)	0.4	0.4	직선
6대(1963)	976(7)	175(175)	2(1)	1.1	0.6	직선 (비례대표)
7대(1967)	702(4)	175(131)	3(1)	1.7	0.6	직선 (비례대표)
8대(1971)	577(2)	204(153)	5(0)	2.5	0	직선 (비례대표)
9대(1973)	339(2)	219(146)	12(2)	5.5	0.9	직선 (비례대표)
10대 (1978)	473(5)	231(154)	8(1)	3.5	0.4	직선 (비례대표)
11대 (1981)	635(10)	276(183)	9(1)	3.3	0.4	직선 (비례대표)

12대 (1985)	440(7)	276(184)	8(2)	2.9	0.7	직선 (비례대표)
13대 (1988)	1,046(14)	299(224)	6(0)	2.0	0	직선 (비례대표)
14대 (1992)	1,052(19)	299(237)	8(1)	2.7	0.3	직선 (비례대표)
15대 (1996)	1,389(20)	299(253)	9(2)	3.0	0.7	직선 (비례대표)
16대 (2000)	1,040(33)	272(227)	16(5)	5.8	1.8	직선 (비례대표)
17대 (2004)	1,175(66)	299(243)	39(10)	13.0	3.3	직선 (비례대표)
합 계	16,567(245)	4,103(3,389)	133(34)	3.2	0.8	

출처 : 한국여성단체 협의회, <<여성>>(1996.5), p27 ; 서경교, “여성의 정치참여 증진을 위한 제언”, <<여의도정책논단>>(1995.11), p71; 중앙선거관리위원회 역대 선거정보 시스템

[표3-2]에서 보는 것처럼 1948년 제헌국회가 구성된 이래 2004년 17대 국회에 이르기까지 지역구 후보는 총 16,567명 이었고, 여성은 245명이었다. 이 중 당선되어 원내에 진출한 숫자는 총3,389중 34명으로 1.0%에 불과하다. 지역구 출신 여성의원은 15대 국회에 이르기 까지 1%도 안되는 극히 극히 저조한 수치를 기록하다가 16대에 이르러서야 겨우 1%대를 넘어서기 시작하였다. 17대 국회까지 직접선거에 의해 국회에 진출한 여성의원의 수는 총 34명, 전국구의원 99명으로 그 비율이 약 1대 3으로 여성의원의 3/4이 전국구로 충원되었음을 알 수 있다.

이상과 같이 볼 때 15대 이후 여성의 정치적 진출에 많은 관심을 보이면서 16, 17대에 이르러 여성후보자나 여성의원들이 획기적으로 늘어났다고 하나 아직도 대단히 저조한 수준이며, 이러한 현상은 서구 국가들과 비교

해 볼 때 더욱 분명하게 나타난다. [표3-3]에서 볼 수 있는 것처럼 특히 스웨덴, 노르웨이, 덴마크 등과 같은 북유럽 국가들의 경우 1970년대 이후 급격히 늘었으며 이는 여성할당제에 힘입은 바 크다. 여타 국가의 경우도 소폭이기는 하지만 증가현상을 보이고 있는데 한국은 오히려 이 시기에는 감소추세를 보이다가 2000년 16대 국회에서부터 늘어나기 시작하고 있다.

[표3-3] 국가별 여성의원 비율변화(전정회, 1998, 재인용)

(단위 : %)

국 가	1975	1987 (1975년 비교)	1994 (1987년 비교)	2004 (1994년 비교)
네덜란드	9.3	20.0(+ 10.7)	29.3(+ 9.2)	36.7(+ 7.4)
노르웨이	15.5	34.4(+ 18.9)	39.4(+ 5.0)	36.4(-3.0)
덴 마 크	15.6	29.0(+ 13.4)	33.0(+ 4.0)	38.0(+ 5.0)
미 국	3.6	5.3(+ 1.7)	10.3(+ 5.0)	14.3(+ 4.0)
스 웨 덴	21.4	30.9(+ 9.5)	33.5(+ 2.6)	45.3(+ 11.8)
스 위 스	7.5	14.0(+ 6.5)	15.9(+ 1.9)	
영 국	4.2	6.3(+ 2.1)	7.4(+ 1.1)	
오스트리아	7.6	10.9(+ 3.3)	21.1(+ 10.2)	33.9(+ 12.8)
캐 나 다	3.4	9.9(+ 6.5)	17.3(+ 7.4)	
호 주	0.2	6.3(+ 6.1)	12.6(+ 6.3)	
한 국	5.5	2.9(-2.6)	2.0(-0.9)	13.0(+ 11.0)

출처 : 서경교, “여성의 정치참여 증진을 위한 제언”, 『여의도 정책논단』, p.71, 1995

이는 한국도 여성의 정치적 진출에 대한 세계적 추세를 외면하기 힘들었다는 것과 여성계의 줄기찬 할당제 요구에 힘입은 바 크다고 하겠다. 이러한 변화는 17대 총선에서 야당들이 여성을 당대표로 내세워 선전을 하게

되면서 여성정치시대로의 문을 여는 계기가 되어 가히 고무적이라 할 만하다.

(3) 지방의회에서의 여성참여

1991년 지방자치제의 실시는 여성들의 정치참여에 획기적인 전기를 마련하였다. 지방자치의 실시는 이제까지의 중앙정치 중심의 남성정치문화를 변화시키고, 생활주변의 과제들과 지역의 문제들을 정치를 통해 해결함으로써 정치에서 소외되어온 여성, 노동자 등 정치영역에서 주변인들이 정치적 주제로 자리매김할 수 있다는 희망을 주었다.

또한, 중앙의 고위직에 여성이 존재한다는 사실이 뚜렷한 정책변화를 가져오지 못하는 데 반하여 지방수준에서는 여성관리의 존재가 여성과 관련된 정책의 변화를 초래할 가능성이 더욱 많다는 사실이 지적되고 있다. 외국에서는 지방자치가 여성의 정치참여에 매우 긍정적인 역할을 담당해 왔고 여성의 공직자 참여비율이 지방무대에서 급격히 증가해 왔다는 것은 이제 세계적인 보편현상으로 받아들여지고 있다(한국여성개발원, 1992).

1991년의 두 배 이상의 여성의원을 당선시킨 1995년의 지방선거에서 용기를 얻은 여성계는 1998년을 ‘여성정치 도약의 해’로 선언하고 큰 기대를 하였지만 여성후보의 등록율, 당선율 모두 1-2%의 비율에 그쳐 극히 저조한 성적을 보였다. 1998년 선거에서는 광역단체장, 기초단체장 모두 단 1명도 당선되지 못하여 1995년에 그나마 기초단체장 1명이었던 것에 비하여도 후퇴한 것이 아니냐는 평가를 받았다. 이러한 결과는 김대중 정부 출범 이후 여성의 지방의회 진출이 확대되리라는 여성계의 기대에 크게 못 미치는 것이었다. 1998년 지방선거가 있기 전인 1997년 대통령 선거에서 각 정당은 여성의 정치참여 할당제 확대를 공약으로 내걸었음에도(새정치국민회의 각 중 선거 비례 30%, 한나라당 광역의회 비례 50%) 광역의회의 비례대표의 수가 절대적으로 부족했고(전체 의석수의 10% 정도) 후보자 공천과정에서

도 여성후보자배제 분위기는 지방의회에서의 여성정치참여에 대한 기대를 저버렸다.

2002년 지방자치선거에서는 경선제도가 도입되면서 후보자로 출마하기 위한 예비관문을 넘지 못함으로써 98년 선거에 비해 크게 달라지지 않았다.

[표3-4] 역대 여성지방의원

구분	합계	광역의원			기초의원
		소계	지역구	비례대표	
95년 6.27선거	127명(2.2%)	55명(5.8%)	13명(1.5%)	42명(43.2%)	71명(1.6%)
98년 6.4 선거	97명(2.3%)	41명(5.9%)	14명(2.3%)	27명(36.4%)	56명(1.6%)
2002년 6.13선거	140명(3.4%)	63명(9.2%)	14명(2.3%)	49명(67.1%)	77명(2.2%)

일반적으로 지방의회는 지역주민의 복지를 증진시키고, 지역사회 발전을 위하여 그 지역이 살림을 전담하는 곳이므로 여성들의 진출이 바람직하다고 인식하는 경향이 있으나, 실제적인 선거의 결과는 매우 부정적으로 나타났다. 이러한 결과는 아직까지도 지방자치가 무엇을 하는 기관인가에 대한 인식이 부족하다는 것과 지방자치조차 중앙정치의 연장으로 보려는 의식을 반영하고 있다고 여겨진다.

한편, 한국의 지방의회 선거제도는 한 선거구에서 1명을 뽑는 소선거구제를 채택하고 있다. 이러한 선거제도는 1명의 당선자를 여성으로 뽑는 것을 꺼리는 유권자들의 남성 중심적 사고에 의해, 지역구를 통해 당선되는 여성의 비율을 극히 저조하게 만드는 한 원인이 되고 있다. 이는 1995년 당시 여성후보의 경우 1인 선거구에 출마한 여성후보보다 2인 이상 선거구에 출마한 여성의 당선율이 보다 높게 나타난 것으로 보아 소선거구제 보다는 중·대선거구제, 혹은 비례대표제가 여성에게 유리한 제도가 될 수 있다고

본다.

지방의회는 그 지역이 당면하고 있는 문제에 대한 전체 주민의 의견을 반영하여 지역정책을 산출하는 것이기 때문에 여성들의 세심하고 알뜰한 살림꾸리기가 지방자치를 더욱 활성화시킬 수 있을 것이다. 여성정치리더십을 키워 여성들의 진출을 확대하기 위한 노력도 필요하지만 여성에게 불리하게 작용하는 현행 제도상의 문제들을 해결하고 보완해야 할 것이다.

제 3절 한국 여성정치지도자의 현황에서 보는 사례연구의 필요성

여성의 정치참여에 대한 관심은 1970년대를 기해 활발해지기 시작하였지만 우리나라의 경우 경제발전 수준과 비교할 때 상당히 낙후되어 있는데 그 정도가 극히 심해서 2003년 유엔개발계획 (UNDP)에서 발표한 여성권한 척도(GEM)¹⁾를 보면 70개국 중 63위로 최하위 수준이다. 이는 2004년 17대 총선을 치르면서 겨우 세계 평균인 국회의원 비율 15%에 근접한 수준인 13%대가 되면서 조금 올라가지 않을까 하는데 아직도 대단히 낮은 수치이다. 여성이 지도자로서 정책결정과정에 참여하는 부분에 대한 관심이 높아지고 있지만 정작 사회의 변화를 주도하고 방향을 설정하는데 중요한 열쇠를 쥐고 있는 정치 분야에서 여성이 소외되고 있는 현실이다.

이러한 현실에서 여성정치 참여의 확대를 위한 여성정치인의 일반적인 모델을 찾는 일은 중요하다. 더 나아가 여성정치지도자의 여성리더십에 주목하여 새로운 정치 패러다임의 변화를 가져올 수 있는 역할 모형을 찾는 일은 어렵지만 의미있는 일이라고 본다. 여성정치리더십의 많은 사례연구를

1) Gender Empowerment Measure : 각국 여성들이 정치경제활동과 정책결정과정에 얼마나 적극적으로 참여하고 있는지를 점수로 환산한 것

통해 여성정치인의 역할 모형이 생기게 되고 여성 진출의 가능성은 높아지는 것이다. 또한, 기존의 남성 중심의 정치가 여성정치인에 의한 정치문화의 변화가능성을 열 수 있다면 새로운 대안적 리더십으로서의 정치리더십 논의가 활발해질 것이기 때문이다.

하지만 여성정치리더십의 일반적인 모델을 찾는다는 것은 대단히 어려운 일이다. 우선은 역대 여성 국회의원의 비율이 전체의 0.8%밖에 안 되고, 그나마 아직까지도 많은 수의 여성정치인들은 남성중심의 정치판에서 정치활동을 지속하지 못한 관계로 정치생명이 짧아서 일반화하기가 어렵다는 점이다. 그럼에도 불구하고 현대사회의 변화로 인해 한국정치에서 여성리더십이 요구되고 있고 시대적 관심사이기도 하기에 여성정치리더십의 유효성을 밝혀내는 작업은 중요하다.

그리하여 다음 장에서는 현 시기 정당 조직에서 당 대표와 지도부의 일원으로 정치활동을 하고 있는 양 당의 여성정치지도자에 대한 사례연구를 통해 여성리더십의 유효성을 밝혀 보고자 한다.

제 4장 당 조직에서 여성대표의 여성정치리더십 비교

제 1절 화합과 통합의 변혁적 리더십

: 여당의 상임중앙위원 한명숙에 대한 연구

집권여당으로서 2004년 4.15총선에서 과반수 의석을 획득하게 되어 강력한 개혁을 추진할 수 있을 것이란 국민들의 기대에도 불구하고 당 내부 이견의 편차로 인해 제대로 진전되지 못하고 지지부진한 모습을 보여 온 지도부에 대한 불신이 팽배해 있었다. 게다가 당대표인 당의장이 1년 사이에 3명이 바뀌어 강력한 힘을 발휘하지 못하여 혼란스럽고 4대 개혁입법안 통과를 둘러싼 이견을 표출하는 과정에서 새로운 계파간의 갈등으로 위기에 직면한 상황이었다. 따라서 2기 지도부에 대한 요구는 당 내부의 이견을 조율하고 조정하여 화합할 수 있는 리더십, 화합하여 하나가 되어 일사 분란한 힘으로 개혁을 추진할 수 있는 강력한 리더십을 필요로 하였다. 따라서 지도부인 당의장과 상임중앙위원²⁾은 개혁을 추진하는 강력한 리더십과 다양한 의견 속에서 일치를 모아내는 통합능력을 가진 리더십, 위기관리능력 등을 갖추어야 했다.

한명숙은 16.17대 국회의원으로 재선이지만 정치적 중량감은 그 이상으로 평가되어 왔다. 여성부장관과 환경부 장관을 역임한 탄탄한 관료경력과 함께 지역구에 처음 나서서 중량급 정치인인 5선 경력의 홍사덕을 상대로 2300여 표 차이로 승리를 거둬 정치적 역량을 보여주었다. 또한 4.15총선에

2) 집권여당인 열린우리당의 지도부는 대의원에 의해 선출된 '당의장'1인과 4인의 상임중앙위원, 선출된 상임중앙위원회에서 지명된 2인으로 총 7인의 지도부로 구성하는 집단지도체제이다.

서 승리한 이후 지명직 상임중앙위원으로서 활동하면서 중장기적 국정과제를 당정 정책 조율을 통해 입법화하는데 주도적인 역할을 하였다. 그리고 정쟁의 틈바구니에서 어느 계파에도 속하지 않고 정치활동을 하는 부드러운 이미지가 호응이 높아 국민들이나 당내에서 새로운 당의장감으로서 유력한 후보로 거론되어 왔다. 이는 야당들이 여성을 당대표로 내세우면서 여성성이 가진 이미지를 최대한 활용하여 국민들로부터 긍정적인 반응을 얻은 것에 대한 대응방법이기도 했다.

그러나, 현 시기 당대표로서 적합한 후보가 한명숙이라는 당내외의 기대와 예측에도 불구하고 실제 당내에서 치러진 선거에서는 여성할당제에 의한 당연직이라는 벽 아닌 벽을 뛰어넘지 못하고 당대표가 되지는 못했다. 정부조직이나 시민단체 조직이 아닌 아직도 약육강식의 경쟁과 투쟁 판이라 생각되는 정당조직에서 화합과 통합의 여성주의적 리더십이 제대로 평가받고 적용될 수 있는가에 대한 새로운 도전과 시도는 실패한 것처럼 보인다. 그렇다면 이러한 여성적 리더십은 정치인의 리더십으로서 적절하지 않은 것인가, 아니면 권위주의적 리더십에 길들여져 있었던 정치권의 풍토에서 비롯된 한국적 특수상황인가, 아니면 여성적 리더십에 정치인으로서 가져야 할 다른 자질이나 요소가 필요한 것인가를 고민하지 않을 수 없다.

한명숙의 개인적 특성과 리더십을 분석하여 여성정치리더십의 특성과 한계 혹은 여성리더십의 유효성을 밝혀야 하는 것이 다음의 과제일 것이다. 그러나 협동과 수평적 조직구조, 직감과 합리성에 의한 문제해결, 구성원의 참여와 정보이동을 자유롭게 하고 양적 성장보다는 질적 결과물을 추구하는 여성리더십이 정당조직에, 정치권에 유효한 리더십이고 이러한 여성리더십을 선호하는 추세라고 본다. 다만, 당 조직이 위계조직에서 수평조직으로 변화하는 과도기, 경쟁과 통제의 정치문화가 협동과 상호존중으로 변화하는 과도기에 처한 한국적 정당의 현실에서 오는 현상으로 한명숙의 새로운 정치적 실험이 과도기적 현실에서 맞지 않았던 것이다.

(1) 한명숙의 개인적 특성과 역할 상황

한명숙의 생애사적 측면에서 개인적 특성을 살펴보고자 한다. 지난 30년간의 조직 활동 경험이 한명숙의 리더십형성에 큰 영향을 미쳤으리라고 보기 때문이다.

1) 민주화운동을 통해 얻은 인내와 도덕적 정당성

재야여성운동의 초창기인 1970년대 초부터 여성인권을 위해 활동하다 1979년 ‘크리스찬 아카데미 사건’으로 2년간 투옥되기도 했던 한명숙은 30여 년간을 여성운동가로 살아왔다. 크리스찬 아카데미는 기독교 정신을 바탕으로 세워진 사회운동기관으로 한명숙은 “이곳 교육과정의 하나였던 중간집단 교육을 통해 나는 의식화되어 놀랍게 변신했고 여성운동가로서 훈련을 받아 한국사회에서 가장 맹렬한 여성운동가 중 한사람이 되었다”라고 할 만큼 치열하게 30여 년간을 재야여성운동의 외길을 걸어왔다. 남편이 통일 혁명당 사건으로 13년간의 실형을 살았고 자신도 2년간의 실형을 살았던 민주인사이고 개혁인사였고 여성계의 대표적인 인물로 진보성과 전문성을 겸비했다. 이러한 삶은 지도자로서의 리더십에 정당성을 부여해 주는 것이었다.

우리나라 최초의 여성정책 전담부서를 이끌 여성부 장관의 입각은 그 자체로 사건이랄 수 있었다. 진보적 여성운동가 출신이 행정부에 입각했던 전례가 없기 때문이었다. 이전에도 여성장관은 있었지만 언론계나, 학계, 문화계 등에서 종사한 인물로 소위 탄탄한 엘리트 코스 출신의 저명인사들이었다. 이에 대해 장관으로서의 적합성 여부에 대한 비우호적 여론이 있을 수도 있었을 텐데 여성운동가로서의 헌신적이고 인내한 삶에 대한 정당성이 긍정적 여론으로 초대 여성부장관으로 무난히 오를 수 있었다.

결혼 6개월 만에 통혁당 사건으로 남편이 대전교도소에 수감되자 13년 동안 동지를 기다리는 심정으로 옥바라지를 했던 한명숙의 러브스토리는 정가에서는 많이 알려진 일화이다. 박정희 정권 하에서 민주화운동, 그것도 빨갱이라 손가락질했던 통혁당 사건으로 들어간 남편을 월 1회 면회, 주 1회 서신을 단 한차례도 빼놓지 않고 13년을 보냈다. 민주화운동 서클의 회장, 부회장으로 만난 동지애와 사랑에 대한 확신과 열정으로 기다린 끝에 다시 만나게 되어 정상적인 부부로 돌아온 것이다. 이렇듯 남편과의 사랑에서도, 30년간 꿋꿋하게 여성운동을 해온 데서도 보듯이 한명숙 자신이 옳은 길이라는 확신을 가지고 인내하고 기다린 것은 그의 삶에서 보여준 정치인으로서의 인내와 도덕성을 보여주는 자질의 덕목이기도 하다.

2) 성역할 고정관념으로부터 탈피

한명숙은 기존의 성역할 고정관념에 얽매이지 않고 자신의 뜻을 주체적으로 실천하며 살아온 사람으로 보인다. 대표적인 몇 가지 예를 들면, 우선 적극적인 결혼 프로포즈 사례를 들 수 있다.

1960년대 말, 가난했지만 창의적이고 능력 있는 사람으로 활화산 같은 열정이 넘친 남편을 열심히 쫓아다닌 한명숙은 몇 년간의 연애 끝에 결혼할 즈음 남편인 박성준씨가 “나는 너만 쳐다보며 살수 없기에 결혼하기 어렵다”고 말했을 때 한명숙은 적극적으로 결혼 프로포즈를 해서 결혼에 이르렀다(여성신문, 2003. 3. 8).

또 한 가지는 한명숙 가정의 성역할이 전통적인 성역할과는 자못 다르다는 것이다. 남편인 박성준씨가 가사와 육아를 책임지고, 아내인 한명숙은 사회활동을 지속적으로 해왔다. 심지어 여성부장관 입각 시에는 전화를 받아준다던가 조언을 해주는 고급비서의 역할까지도 해주었다. 그러나 아들을 전적으로 키우다시피 해준 남편의 외조는 거저 얻은 것이 아니었다. 한

명숙에 따르면 ‘세미나’와 ‘전쟁’의 반복 끝에 치열하게 노력한 결과라고 한다. “남녀평등에 대해 전적으로 동의하는 동지지만 실제로 가사노동을 분담하는 게 쉽지는 않은 일이잖아요. 언젠가 남편이 그러더군요. 높은 계단을 오르는 중인데 자신은 두세 계단을 밟고 있는 상태인데 다 올라가 있는 내가 빨리 올라오라고 독촉하는 꼴이라고요. 평범한 남편들과 비교하면 상대적인 박탈감을 느끼는 거지요”(김상진,2001)

3) 격식과 권위주의로부터 탈피

한명숙은 남성 편향적 조직문화에서 흔히 나타는 직위를 이용한 권위주의적 태도나 의식은 찾아보기 힘들다. 전통적으로 고위직 공무원이나 정치인들에게서 볼 수 있는 엄격한 격식과 의전행위 요구 등을 거의 하지 않는다.

“나이어린 후배에게도 전혀 권위를 내세우지 않고, 쾌활하고 넉넉하죠. 상냥하거나 자상한, 전통적인 여성성과는 조금 다르죠”(hankooki.com, 2002.4.18)”

여성부장관에 처음 부임했을 때는 “업무와 사람을 함께 파악하는 게 가장 빠른 길”이라고 생각하여 업무보고를 장관실에서 받는 대신에 장관이 국.과 사무실로 찾아다녔다. 그 자리에 간부뿐만이 아니라 여사무원까지 모두 모아놓고 죽 말을 하도록 시켰다. 그 다음에 자신만의 ‘몰래 노트’에 직원 한사람 한사람의 특징을 꼼꼼히 기록했다고 한다(박창식, 2005.2.23).

이는 한명숙이 참여정부 출범과 함께 환경부 장관으로 재임각한 이후 보여준 행동에서도 나타난다. 환경부 장관으로 가보니 직원들이 ‘장관실 보고’를 두려워했고 심지어 장관실을 빠져 나가려고 뒷걸음치다가 벽에 부딪치는 사람들도 있었다고 한다. 그러던 분위기를 직원들이 활기차게 장관실 문을 열어젖히도록 몇 달 만에 바꾼 것도 그랬다.

“넥타이는 외부에 나갈 때만 매고 청사 안에서는 편한 분위기에서 근무를 하는 게 좋다는 것이다. 장관이 집무실을 드나들 때 직원들이 일어나지 않을 것을 당부 했는가 하면 간부회의 때는 차를 직접 타 마시는 문화를 정착시킬 필요가 있다는 점도 제시했다. 또 직원들이 일과 후 뒷사람이 퇴근 할 때까지 대기하는 문화를 비능률적인 관행의 하나로 꼽으며 이를 못하도록 했다. 한명숙 환경부 장관이 출퇴근 할 때 차관과 기획관리실장은 마중 나가지 않았다. 이전까지는 장관이 출퇴근할 때 엘리베이터 앞에서 예의를 표했지만 이제 더 이상 이런 관행은 존재하지 않는다. 한 장관은 일과 관련해 책임과 의지를 강하게 피력하면서도 부하들을 편하게 대해 준다고 환경부 관리들은 말한다. 그래서 이전과는 달리 장관 앞에서 불필요한 긴장은 하지 않게 된다고 했다(chosun.com, 2003.5.8).”

또한 정치권에 들어와서도 마찬가지이다. 정당행사에서 정치인들은 격식을 갖추 서로 앞자리의 가운데 앉으려고 하는데 먼저 양보하고 끝자리로 앉으려고 한다던가, 여성당원들이 모인행사에서는 관례적으로 정치인들에게 달아주는 가슴에 다는 꽃을 준비하지 말도록 하라고 하는 것이 그것이다. 아무리 형식이지만 가슴에 다는 꽃으로 국회의원이나 외부 귀빈과 일반 참석자들을 구분하여 위화감을 조성하므로 당에서의 수평적 관계를 해칠 수 있다는 것이다.

이렇듯 기존에는 당연하게 받아들이던 관행이나 격식을 탈피하여 형식적인 권위를 탈피하려는 관계지향의 수평적 리더십은 한명숙을 민주성, 비권위성, 변혁성의 자질을 갖춘 리더십으로 평가되기도 한다.

4) 원칙중심이나 원만하게 화합하는 대인관계

원칙이 분명하면서도 논리적이면서도 온화한 성품과 포용력을 갖추고 있다는 세평은 겉으로 보이는 외모에서도 나타나지만 그의 성숙한 태도에서도 나타난다.

“고된 시련에도 웃음을 잃지 않고, 부드럽고 원만한 인간관계를 한다는 점은 대단한 능력이다. 여성운동가들에게 보이는 억울함에 의한 분노와 격정적이고 공격적인 태도는 볼 수 없다. 정서적인 성숙은 상대를 편안하게 만든다.... 타고난 배려는 후배와 동료들의 적극적인 지지를 이끌어낸다. 여성들뿐 아니라 남성들과의 관계도 안정적이다(여성신문, 2003. 3. 28).”

“겉으로는 너무나 평온하고 부드러운 인상으로 어느 어려운 이야기도 미소를 지으며 들어 주는데 정작 지켜야 할 원칙에는 어떤 상황에서도 타협을 하지 않는 성격입니다. 남편 옥바라지를 13년간 하는 동안 한명숙 자신도 2년간 투옥되는 고초를 겪었지만, 그는 항상 밝은 표정을 잃지 않고 열심히 활동했습니다(경향신문, 2001.2.8).”

이러한 ‘부드러움의 힘’ ‘푸근한 리더십’은 폭넓은 대인관계를 가능하게 하고 조직에서의 영향력을 높여준다. 여야 국회의원, 여성 NGO 와 시민단체 등 상당히 폭넓고 원만한 대인관계는 적을 만들지 않고 정치활동을 하게 하여 계차간의 갈등이나 이견을 조율할 수 있는 조정능력을 높여줄 수도 있는 것이다. 30여년을 재야 운동을 하면서 단련된 원칙과 중심을 잃지 않는 태도, 여성으로서 온화함과 부드러운 모성애를 가진 태도는 경쟁과 권위주의의 정치문화에서 외유내강형의 정치리더십이 새롭게 주목받는 요인일 것이다. 이는 한명숙의 여성으로서의 정치에 대한 의지에서도 나타난다.

“많이들 하는 이야기인지는 모르겠지만 이제는 우리 정치에도 여성적인 부분이 더 가미돼야 합니다. 여성특유의 부드러움, 그리고 무엇보다 우리 현실에서는 평화지향적인 모성을 간직한 여성의 감성이 필요하다고 생각하고 있습니다. 남성들의 사고가 수직적이라면 여성은 수평적입니다. 또 여성들에게는 생명존중, 평화지향의 정서가 내재되어 있습니다(안동일, 2005).”

(2) 장관직 수행경험이 정치리더십에 미친 영향

여기서는 위에서 살펴본 개인적 특성과 리더십 특성이 그동안 장관직 수행한 경험과 어울려 여성정치인으로 변신하는데 어떠한 영향을 미쳤는가를 살펴보려고 한다.

여성장관에 대해 나타나고 있는 성역할 고정관념으로 인한 비우호적인 편견에 대해 대응해왔던 한명숙의 전략과 행동, 여성부 초대장관으로서 주어진 과업수행을 위한 역할 상황, 여성부, 환경부 등의 기존 공직사회의 직장문화가 남성 편향적이고 권위주의적이라는 전제하에 여성리더십으로 새로운 문화와 환경으로 만들어간 한명숙의 리더십이 여성정치인의 리더십 스타일을 만들어 갔다. 즉, 여성다움의 선택적 구사, 초대 여성부장관 그리고 정권이 바뀐 직후의 여성장관으로서 ‘강력한 집행력’을 갖추길 바라는 요구에 대한 추진력과 조정능력, 권위주의적 조직에 대한 양성 평등적, 민주적 조직문화로의 탈바꿈 등은 여성정치인이 가져야할 수평적이고 민주적인 리더십, 상호존중의 여성리더십, 조정과 조율을 통한 위기관리형 리더십 스타일을 만들어낸 것이다.

1) 여성장관에 대한 부정적 편견에 대응한 전략

여성장관은 장관 고유의 업무 외에 옷차림이나 몸동작 하나하나, 그리고 목소리에 대해서까지도 세인의 입방아에 오르내려야 했다. 이것은 우리 사회가 여성을 바라볼 때 아직까지도 일차적으로 ‘여성다움’을 기준으로 한다는 것이다. ‘여성다운’ 행동과 모습을 요구하는데 대해 한명숙은 ‘선택적 여성다움의 구사’ 전략(박통희 외, 2004)으로 직접적으로 업무와 관련된 것엔 철저히 자기 소신을 지키는데 비해 업무 외적인 것에는 ‘여성다움’의 특성을 수용하는 모습을 보임으로써 거부감을 줄이려고 했다. 이는 남성 편향적이고 권위주의적인 우리 사회, 특히 국회나 언론으로부터 ‘꼬투리’를 잡히

지 않으려는 지도자의 의도된 선택이었다고 본다. 실제로 장관직이나 정치인으로 업무 외적인 일, 즉 옷차림, 가정생활, 말투 등 기존의 여성장관들이 국회나 언론의 비판으로 도중하차하게 하는 원인이 되었던 것에는 비판대에 오른 경우는 없어 보인다.

또한, 공. 사석에서 화를 벌컥 낸다거나 고함을 지르지 않으며 상대방의 의견을 다 듣고 난 후 부드러운 표정과 목소리로 얘기함으로써 여성장관, 정치인에 대한 비우호적 편견의 사회문화에 온화함으로 대응해왔다.

여성부 고위직 공직자의 인터뷰를 들어보면, “좀처럼 어떤 회의석상이나 공식석상에서 화내는 모습을 본 적이 없어요. 화를 벌컥 내는 것을 못 봤어요(박통희 외, 2004)” 라고 한다. 또한,

“한 장관님은 일단, 다른 관계부처나 기관들과 협의를 할 때, 상대방의 의견을 충분히 경청한 후 나중에 자신의 의견을 말하고, 절대로 흥분하거나 목소리를 높이지 않고 항상 차분하고 부드럽게 말합니다. 이러한 대화방식은 일단 상대방으로 하여금 정서적 거부감을 약화시키고 협조를 이끌어 내는데 매우 긍정적으로 작용하죠(남성 고위직과의 인터뷰)(박통희 외, 2004)”

이러한 ‘여성다움’의 전략은 정치권에서도 마찬가지로 유효하게 구사된다. 정치라면 대중들에게 정쟁의 싸움터, 권위주의적이고 비도덕적인 행태로 부정적으로 인식되기 마련인데 한명숙은 ‘탄핵정국의 주역’인 야당에 맞서 싸워야하는 선거라는 싸움터에서도 ‘여성다움’의 온화한 이미지로 돌파해냈다. 선거에서 이기지 않으면 정치권에 발을 붙일 수 없는 상황에서 민주화운동을 해온 투쟁성으로 얼마든지 각을 세워 날카롭게 대응할 법한데 상대를 부정하거나 헐뜯는 네가티브 방식의 선거운동보다는 자신의 장관직 수행경력과 연륜, 민주화운동으로 인한 헌신성, 부드러운 이미지로 홍보하는 포지티브 선거방식으로 일관하였다.

2) 여성부 장관, 환경부 장관을 통해 얻은 강력한 집행력과 조정능력

초대 여성부장관에 대한 역할 기대는 ‘강력한 집행력’을 갖추는 것이었다. 이는 대선 직후 새로운 정권이 탄생하면서 짙게 각진 용에서 임명된 환경부 장관에게 거는 역할 기대에서도 마찬가지였을 것이다.

여성계의 오랜 요구와 국민의 정부 의지가 함께 만들어낸 결과물이기도 한 여성부에 대한 역할 기대는 ‘강한 집행력을 갖춘 행정부처’로서의 기대였다. ‘강력한 집행력’이란 여성부가 다른 부처의 협조 없이도 직원으로 사업을 추진해 나갈 수 있는 고유한 업무를 갖는다는 것을 의미한다. 한명숙 자신도 여성부가 강력한 집행력을 갖추기를 기대하여 여성부가 출범할 때 여성정책만 갖고 하는 것보다는 가족, 보육, 청소년 문제까지 범위와 조직을 넓혀서 통합적으로 하기를 원했다. 하지만 한편에서는 여성부 출범에 대해 냉소적인 반응도 없지 않아 여성부의 지속가능성에 대한 회의도 만만치 않은 상황이었다. 이러한 상황에서 강력한 집행력을 갖기 위해 다른 행정부처로부터 관련업무 이관해 오기, 그리고 여성부 자체적으로 새로운 사업을 개발하려는 등의 노력을 했다. 부처간 업무이관 문제를 논의하면서 보육업무의 여성부 이관을 요청했으나 성사되지는 않았다. 하지만 계속 보육업무의 여성부 이관 필요성과 중요성에 대해 협의와 언론 인터뷰를 통해 쟁점화시키는 등의 노력으로 결국 참여정부로 바뀌면서 보육업무의 이관이 이루어지게 하는 기초를 만들어낸 장본인이다.

또한, 협의, 조정업무를 수행하기 위해 대통령의 지원을 활용하거나 부처간의 경쟁 조성전략을 구사하여 강력한 집행력을 확보하고자 하였다. 대표적으로 국무회의나 부처간의 상호 경쟁 시스템을 도입, 활용했다. 여성부 신설은 대통령의 대선공약이고 이의 일환으로 출범했기 때문에 대통령의 지원을 받기가 용이한 상황이었다. 또한, 주요 정책의 평가 제도를 도입하여 상호 경쟁시키는 전략으로 달성목표치와 달성시점을 제시해 주고 이에 대

한 달성정도를 행정부처별로 순위를 매겨서 대통령 보고와 대외적 공개를 하는 방식이다. 이러한 평가시스템을 통해 부처별 경쟁과 참여를 유도하면서 정책목표를 달성한다.

그리고, 직위권력의 확대를 위해 인적, 물적 자원 확대와 대외적 상징성을 높이는 전략을 구사했다. 인력과 예산의 확충을 위해 행정자치부나 기획예산처를 상대로 협의, 요청하곤 했고 대외적 상징성을 높이기 위해 반포동 조달청 건물에서 세종로 정부종합청사로 이전하였다. 초대 여성부로서 비정형화된 업무와 초미니 신설부처로서의 어려움을 발로 뛰는 실천력과 협의, 설득을 통한 조정력과 고유집행 업무 확보 등을 통해 돌파해나가는 능력을 보여주었다.

참여정부의 첫 환경부장관으로 기용된 데는 초대 여성부장관으로서 부처 발족의 기틀을 무난히 수행했다는 평가와 인수위 시절 업무보고를 간단명료하게 한 객관적인 평가에 기인한 것이었다. 참여정부 초기 환경부는 환경과 개발 사이의 갈등과 견해차가 직접적으로 나타날 수 있는 천성산 터널, 사패산 터널, 새만금 문제 등 굵직한 환경분쟁성 사회갈등이 많았다. 대형국책사업 추진과정에서 환경영향을 둘러싼 갈등이 심화되고 있었는데 이러한 개발과 보전의 갈등 속에서 정부 부처 중에서 유일하게 보전을 책임지는 환경부가 조화방안을 모색하고 사회적 합의를 이끌어내는 것이 어려운 숙제였다. 이에 대해 <사회적 갈등조정기구> 등 사업시행 이전에 사회적 합의를 도출할 수 있는 시스템인 법제와 조직마련에 힘을 쏟았다. 또한, 정부와 환경단체 사이에서, 타 부처와의 사이에서 설득과 대안을 찾기 위한 협의를 위해 발로 뛰는 모습을 보여 주었다.

환경부 장관인 시기 수도권 대기환경 개선 특별법을 만들어 정부 부처 내에서도 가장 정부조정력을 드러낸 입법사례로 칭송을 받기도 했다. 이 법을 만들기 위해 4-5개월 동안 현안대책팀을 만들어 1백번이 넘게 회의를 주도했고, 산자부, 건교부, 재경부 등의 개발부처와의 갈등이 엄청나게 커서

불가능하다고 하는 사람들이 많았으나 결국 이루어내었다. 2003년 12월에는 정부부처에 대한 종합평가(총리실 주관)에서 1등을 차지하기도 하는 등 객관화된 평가시스템을 통해 조정능력과 집행력을 검증받았다.

이렇듯 장관직 수행을 통해 보여준 발로 뛰는 실천력과 조정능력, 협의능력 등은 정치인으로서의 리더십에 많은 영향을 미친다. 당 차원의 국정과제 추진 위원장으로서 당정 정책조율에 참여해 중장기 과제를 다루어 왔다. 대통령 직속기구인 정책기획위원회에 현안대책팀과 당내 대책팀을 만들어 토론과 조율을 통해 40개 법안이 제정될 수 있도록 주도적인 역할을 수행하였다.

또한, 2005년 당 대표 선출을 위한 선거에 나선 한명숙은 “당내계파는 존재하는 것이고 현재 계파갈등이 극렬하다고 할 수 없으나 조직선거로 발전할 가능성이 있다. 현재 이 시기 당을 위기에서 구하고 국민의 신뢰를 얻기 위해서는 계파를 초월하고 통합할 수 있는 조건을 가진 사람이 지도부로 적절하다고 생각한다(임경구·이지윤, 2005.3.28)”고 했다. 본인 자신이 조정과 통합의 정치를 할 수 있다고 나선 것처럼 당 내외 많은 사람들은 그러한 능력에 대한 평가를 장관직 수행경험을 통해 검증된 것으로 보고 있었다.

3) 민주적이고 관계 지향적 조직문화 조성을 위한 조직행동

조직의 리더가 어떠한 가치관과 의지를 가지고 운영하느냐에 따라 새로운 조직문화를 창출할 수 있다. 여성부는 신설부처이기 때문에 기존의 다른 부처에서 흔히 볼 수 있는 정형화된 규칙이나 관행적인 문화가 형성되어 있지 않았기에 그의 리더십 성향이 그대로 조직문화에 투영되었다. 그는 양성 평등한 인사정책과 민주적인 의사소통체제, 그리고 하위직을 포함한 부하직원들에 대한 섬세한 배려와 모성보호사업의 모범적 실천 등이 그 예이

다.

특pecially 여성부라 해서 특별히 여성을 배려한 것이 아니라 여성 대 남성 직원을 6:4의 비율로 채용하고 일반적으로 공직사회에서 관행화되어 있는 인사, 예산부서 등 주요 보직에 여성을 기피하는 것이나 승진에서 여성을 차별하는 관행을 없애는 인사정책을 펼쳤다.

통상적으로 우리나라의 공직문화는 권위주의적이고 철저한 위계관계를 중시하는 것으로 알려져 왔다. 이러한 경직되어 있는 문화에서는 직급에 따라 직원들이 참여할 수 있는 범위와 선이 정해진다. 직급에 따라 인적 네트워크 범주가 확연히 제한되며 정보수집 수준도 달라진다. 이에 대해 한 명숙은 수평적 의사소통과 참여적 정책결정 전략을 통해 조직문화를 조성했는데, 인사권을 직원에 대한 처벌, 보상, 조직 장악의 수단으로 사용하지 않았다던가, 사안에 따라 직접 담당자와 장관 간에 수평적 의사소통 체계를 형성했다. 상명하달식의 지시가 아니라 직원들과의 활발한 토론을 통해서 생각을 공유하고 의사결정을 했으나 다른 행정부처와 비교할 때 업무처리가 신속히 처리되지 못한 측면이 있다. 한편, 배려적이고 관계지향적인 조직문화를 조성하려고 했다. 가족적인 분위기 조성을 위해 응집력을 높이려고 과별로 돌아가면서 기능직 여직원을 포함한 전 직원들과 함께 회식을 한다던가, 그 달에 생일인 사람을 다 모아서 생일 축하를 해주기도 하였다. 기능직 여직원에게 차 심부름이나 잔심부름 등을 시키지 못하게 하는 등의 하위직에 대한 세심한 배려가 이루어졌다. 남성 편향적 조직문화에서 직급이 낮은 기능직 여직원에 대한 배려는 기존 관행에 젖어있던 일부 과장들이 불만을 표시하고 거부반응을 보이기도 했다. “물론 노골적으로 못하지만 그냥 일을 안주고 소극적으로 계속 미루고 있는 거죠. 그러면 장관님이 이것을 아시고 그런 과장들한테는 기능직 여직원들한테 어떤 일을 주었는지 보고하라고 채근하셨습니다. 자꾸 이렇게 압력을 주니까 차츰 시간이 지나면서 기능직 여직원이 자신의 기 고유 업무를 갖는 게 정착해 갔어요(여성부 전

여성 사무관)(박통희 외, 2004)”

다음으로는 기존의 일반적 조직문화에서 나타나는 강권하는 술 문화를 개선하고 저녁회식을 최소화 하였다. 직장과 가정을 양립할 수 있는 여성 친화적 직장문화 조성을 위해 모성보호 관련 사업을 술선수범하는 등 이러한 조직변화를 위해 조직의 최고 리더인 한명숙이 술선해서 실천하는 리더십을 발휘했다.

이러한 리더십은 정치인이 되어서 영향을 미치게 하였다. 의원들 간 정보나 의견이 자유롭게 오갈 수 있는 환경을 만드는데 계과에 속해있지 않은 한명숙이 그러한 환경을 만들어낼 수 있다고 당내 인사들은 보고 있다. 한명숙 자신은 “의원총회를 해보면 항상 얘기하는 몇 사람만 얘기하고 다른 사람들은 의견이 있어도 침묵하는 분위기이다. 내가 말하는 리더십은 의원들의 자발성과 창의성을 자유롭게 발휘할 수 있는 환경을 만들어 내는 것이다(임경구·이지윤, 2005.3.28).”라고 하였다. 또한 소수자를 배려하는 인간주의적 리더십은 국민에게 다가갈 수 있는 장점으로 보인다. 한명숙은 당대표로 나선 선거에서 따뜻한 리더십을 보여 주겠다고 하면서 다음과 같이 따뜻한 리더십에 대해 말한다.

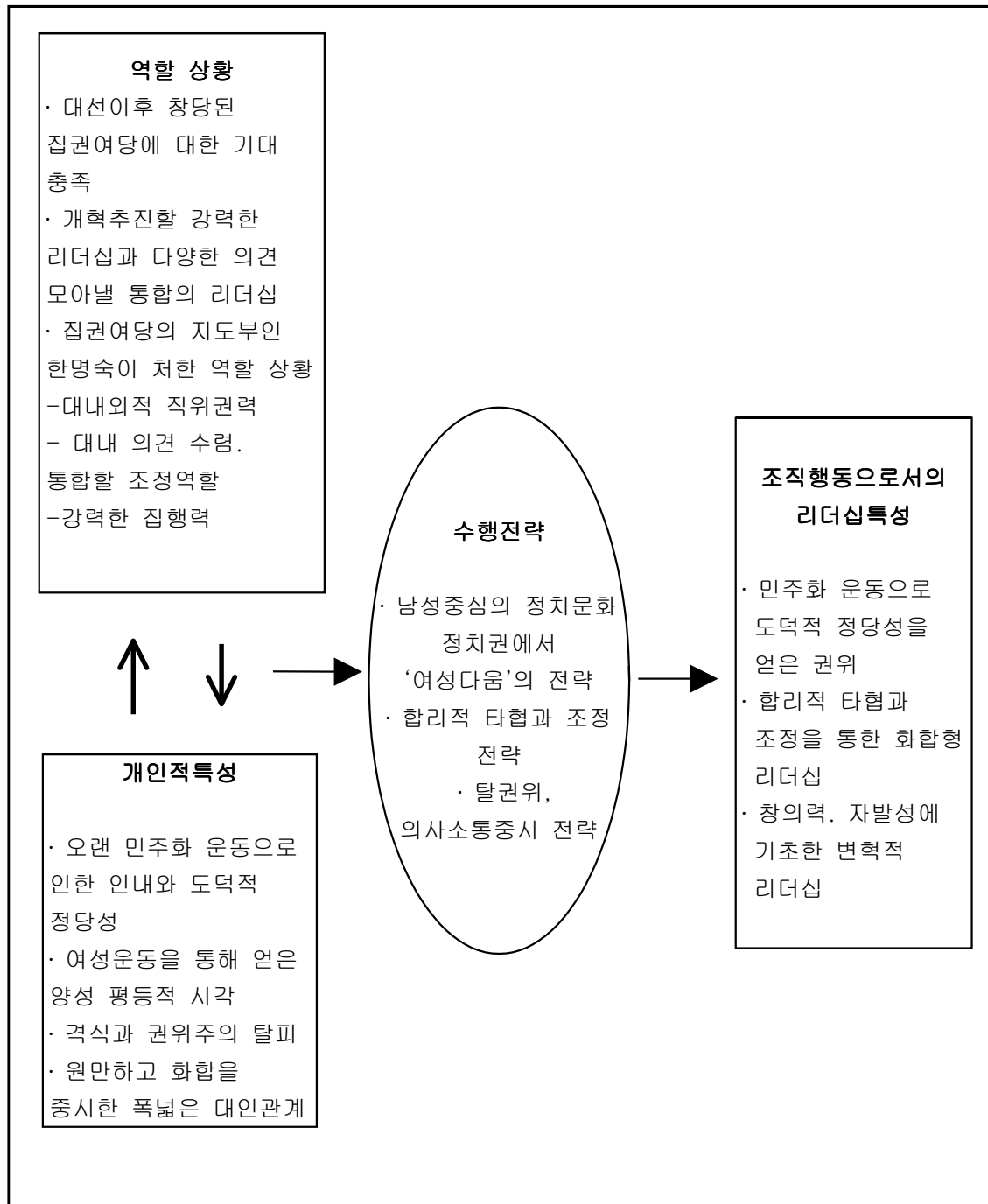
“경제가 나빠 국민들이 고통을 받고 그에 대한 비판이 심할 때 정부나 여당이 몇 개월 안에 경제를 되살릴 수는 없더라도 국민과 함께 고통을 나누는 모습을 보였더라면, 민생문제를 해결하기 위해 머리를 짜내고 협의하고 연구하는 모습을 진심으로 보였다면 국민들이 이해했을 것이라고 본다. 우리당은 민생경제를 살리려는 노력을 충분히 보이지 못했다. 나는 일에는 단호하게 하되, 국민에게는 따뜻한 리더십이 필요하다고 본다(임경구·이지윤, 2005.3.28)”

소수자에 대한 배려를 가진 정치인의 리더십은 개혁의지로 나타나기도 하고 민생경제에서 힘들고 고달프게 사는 서민의 아픔을 함께 하려는 의지와 정책적 노력에서 나타나는 것이다.

(3) 한명숙의 리더십 특성과 평가

지금까지 한명숙 개인의 생애사적 특성과 장관직 수행과정에서 발휘한 리더십특성이 정치리더십에 어떤 영향을 미쳤는가를 보았다. 여러 문헌 자료와 면접을 통해 살펴본 정치인으로서의 한명숙은 ‘인내와 도덕적 정당성을 바탕으로 한 권위’ ‘합리적 타협과 조정을 통한 화합형 리더십’ ‘탈권위주의적이고 참여적인 의사소통을 중시하는 민주적 리더십’ ‘창의력과 자발성에 기초한 변혁적 리더십’으로 요약할 수 있겠다. 한명숙 개인이 처한 역할 상황과 개인적 특성, 수행전략에 따른 리더십의 특성을 표로 나타내면 [그림 1]과 같다.

[그림 1] 한명숙의 역할 상황과 리더십 특성



1) 인내와 도덕적 정당성을 바탕으로 한 권위

정치인에게 있어서 도덕적 정당성을 확보한다는 것은 국민들에게 얼마나 신뢰를 줄 수 있는 카리스마를 발휘할 수 있는가를 결정하는 중요한 명분이 된다. 특히 한국처럼 오랜 기간 군부정권에 의한 권위주의적이고 전통적 리더십으로 인해 구성원들이 자발성보다는 복종을 강요하던 시기에서 민주형 리더십으로 참여적 리더십으로 이동하는 시기에 도덕적 정당성을 가졌다는 것은 국민의 신뢰를 받을 수 있는 바탕이 형성되었다는 것을 의미한다. 이는 지도자에게 적의를 가지지 않고 자발적인 복종을 통해 수긍하고 창의적이고 협력인 관계를 가질 수 있다. 한명숙이 정치인에 대한 국민들의 부정적 인식에도 불구하고 보다 쉽게 관료에서 정치인으로 변신할 수 있었던 것은 이러한 도덕적 정당성을 확보하고 있다는 것이었다.

2) 합리적 타협과 조정을 통한 화합의 리더십

게다가 두 번의 장관직 수행을 통해 보여준 전문성과 부처간의 조정과 조율을 통해 보여준 합리적인 조정능력이 정치인에게 필요한 리더십을 가졌다고 할 수 있다. 정치권에서 정치권력을 둘러싸고 일어나는 경쟁과 계파간의 갈등을 조정하여 통합된 하나의 목표를 향해 나아가게 할 수 있는 능력은 중요한 정치리더십의 자질 중의 하나이다. 정치리더십이 정치공동체 내에서 문제해결과 공동목표를 중심으로 형성되는 역동적이고 다양한 관계들을 조정하고 효율적으로 운영하는 정치력을 가져야 한다. 한명숙은 두 번의 장관직 수행 경험을 통한 대화능력과 협의에 의한 조정능력을 갖추고 있을 뿐만 아니라 어느 계파에도 속하지 않아 관리형 리더가 될 수 있는 자질을 가지고 있다. 하지만 관리형 정치리더십은 권력을 추구하는 정치인으로서 세를 규합하여 힘을 만들어 내는데 부정적 요인으로 작용할 수도 있다. 정치는 자신과 같은 생각을 하는 사람들로 세력화하여 정치권력의

획득이라는 목표를 향해 가는 과정이라 한다면 화합만을 추구하는 관리형 리더십은 정치세력간의 첨예한 갈등으로 위기관리를 해야 하는 때인 특정 시기에만 유효성을 가질 수 있게 된다. 따라서 화합과 통합의 리더십으로 보다 더 높은 조직의 요구와 질적 결과물을 창출하기 위한 정치리더십으로 힘을 발휘해야지 단순 관리형 리더십으로 취급되지 않도록 경계해야 할 일이다.

3) 탈권위주의적이고 참여적인 의사소통을 중시하는 민주적 리더십

장관직 수행 시 보여준 조직 내의 일상적이고 관행적인 의전수행을 하지 않도록 한 것은 탈권위주의적 모습을 보여주기에 충분했다. 출퇴근 시 현관 앞까지 나와서 인사하는 것, 일과 후 대기성 야근, 사무실 드나들 때 일하던 직원이 일제히 일어서는 관행 등이 그것이다. 또한 업무보고도 직접 찾아가서 전 직원이 참여한 상태에서 보고 받거나 장관집무실을 긴장하지 않고 편하게 들어와 보고하게 하는 문화 등은 매우 파격적인 것이었다. 또한, 사안에 따라서는 담당자와 장관이 수평적인 의사소통체계를 갖추고 움직였다는 것도 특이할 만하고 정책을 결정할 때 직급이나 성별에 구애받지 않고 활발한 토론을 통해서 결정했다는 것이다.

이러한 참여적인 의사소통체계는 노무현 정부가 들어서면서 매우 중시하는 모습을 보이고 있는데 이는 시대변화에 따른 리더십이다. 그동안 군부정권에 의한 폐쇄적인 의사소통구조, 이에 대한 반발로 생겨난 김영삼, 김대중 민간정부에서도 버려지지 못하고 고수한 사정치형의 폐쇄적 권위주의적 리더십으로는 더 이상 디지털 시대에서는 통용되기 어렵다는 판단에서 일 것이다. 수평적 리더십, 구성원의 자발성을 끌어낼 수 있는 열린 의사소통구조를 중요시하는 리더십은 한명숙이 30여 년간의 여성운동가로서 살아온 삶의 개인적 특성에서 우러나온, 몸에 밴 리더십일 것이다.

4) 창의력과 자발성에 기초한 변혁적 리더십

부하직원들과의 친밀감 형성과 인간적인 유대감은 부하직원들의 자발성을 끌어낼 수 있다. 남성 편향적 공직문화에서 단순보조적 업무만을 해온 여직원에게 자기 고유의 업무를 주도록 하여 창의력을 가질 수 있도록 한 것이다. 직원들을 직급에 따라 차별하지 않고 모두 동등하게 대하고 존중하는 조직행동이 신선한 충격으로 받아들여지게 까지 하였다.

당 조직에서 만들어진 국정과제 수행위원회에서 당. 정. 청과의 협의를 통해 중장기적 과제를 정책으로 입안해야 하는 회의에서도 구성원들의 자발성을 살리는 모습을 보여 주었다.

“정책안을 제출한 실무자의 의견이나 준비한 안을 한번도 그 자리에서 ‘노’라고 말한 적이 없었다. 사전검토와 준비가 철저하게 이루어졌는지, 정부와 당의 이견은 없는지를 검토하여 자발적으로 찾아서 할 수 있도록 도와준다... 업무보고를 위한 자리에서도 보고가 아닌 협의를 하고 있다는 생각이 들 정도로 업무담당자의 의견을 충분히 듣고 확인한다”(당의 중견 간부와의 인터뷰)

이렇게 확인하고 검토하여 정책에 대한 실행여부를 판단한 후에 위원장으로서 해결해 주어야 할 역할들을 찾아서 해결해준다. 업무담당자의 실무적 판단이나 의견을 충분히 듣고 세세하게 검토함으로써 부하직원의 책임감과 자발성을 일깨워 스스로 찾아서 일할 수 있도록 하는 리더십은 일찍이 한국 정치문화에서 없었던 새로운 경험이라고들 한다. 한국의 정치문화에서도 자발성을 일깨워 창의력을 가지고 일할 수 있는 여성정치지도자의 리더십을 볼 수 있었던 예이다.

제 2 절 여성적 가치를 활용한 카리스마적 리더십³⁾ : 제1야당의 대표인 박근혜에 대한 연구

39년 만에 여성 당 대표를 출현시킨 2004년 3월은 한국정치사의 또 다른 전환점으로 기록되면서 한국의 정치문화에 새로운 변화가능성을 보여주었다. 사법고시와 행정고시에 여성들이 대거 합격하고, 3군 사관학교에도 여성들이 수석으로 들어가는 등 사회 각 분야에 여성들의 진출이 확대되었다. 하지만, 전체 국회의원의 5.9%에 불과한 여성의원의 비율로 보여주는 불균형 현상에 대한 긍정적 변화의 조짐이 정치권에 불기 시작한 것이다. 이미 21세기는 힘보다는 지력(知力)이, 이성보다는 감성이 요구되는 시대에서 지력과 감성을 겸비한 여성들의 리더십이 요구되고 있고, 정치권에서는 더욱이 화합하고 포용하는 능력이 뛰어난 여성성이 정치에 적합하다는 논리가 시대의 흐름으로 형성되고 있었다. 심재철은 “남성중심의 정치에 실망감과 혐오감을 느낀 국민들이 상대적으로 비리에 연루되지 않은 깨끗한 사람들을 찾다보니 여성들이 정치에 들어오게 되었다.”면서 “이와 함께 정치권이 뉴미디어 시대에 적합한 인물들을 외부에서 수혈 받으려다 보니 여성이 남성보다 상대적 우위에 서게 되었다”고 분석한다(조성관, 2004.4). 또

3) 카리스마의 개념을 사회학 연구에 처음 소개한 Weber(1947)은 권한의 기반을 합리성, 전통, 카리스마의 세 가지로 구분하였으며, 예외적 천부적 자질로서의 카리스마가 권한행사와 리더십 발휘의 근거가 된다고 하였다. 1985년 이후 Bass(1985), Conger와 Kanungo(1987)는 전통적인 카리스마 이론과는 달리 유전적이고 성격적인 리더의 특성보다는 리더가 어떤 독특하고 위대한 특징을 타고나면서부터 가지고 있다는 부하들의 지각에 근거하여 정의한다. 따라서 최근의 리더십이론에서 제기되는 카리스마의 개념은 변혁, 혁신, 비전 행동, 부하의 수용, 기업가 정신, 목표, 인상 등을 포함한다. 박근혜의 카리스마는 아버지의 카리스마를 신봉하는 Weber의 개념에 따른 전통적 카리스마의 모습을 보이고 있다고 본다. 즉, 극단적으로 높은 자기신뢰성, 지배성에 대한 강한 욕구, 자신의 신념에 대한 도덕적 정당성에 대한 강한 확신 등을 지니고 있는 것을 볼 수 있다.

한, 윤창중 은 “완고한 정치판에 여성대표가 나오고 여성대변인 기용이 유행병이 된 것도 남성 중심적 한국 정치의 퇴거를 예고하고 있다”면서 “박근혜 대표의 등장은 박대통령의 유령이 아니라 한국정치의 현실이 자초한 것”이라고 진단했다.

이렇듯 박근혜가 여성 당대표가 선출된 것은 정치, 사회적으로 남성중심의 정치문화에 대한 대안으로서의 반사작용인 ‘여성’에 주목한 것으로 보인다. 즉, 네트워크에 약한 여성이 사회에서 남성보다는 부패 고리에 덜 연루 되었으리라는 기대와 ‘뉴미디어 시대’에 맞는 여성성의 이미지에 대한 호감도가 작용한 것으로 본다. 하지만 정작 박근혜가 당대표로서 어떤 리더십을 가지고 있는가에 대한 검증된 내용은 아무것도 없는 채 박정희 전대통령의 딸로 퍼스트레이디 역할을 통해 뭔가 있지 않을까라는 신비에 싸인 인물로 언론의 욕구를 충족시켜주었을 뿐이다. 이는 사회의 핵심영역, 즉 의사결정과 권한/ 권력이 집중되는 영역에서의 성 격차는 여전히 줄고 있지 않은데 ‘형식적 평등의 확산’과 ‘실질적 내용의 빈곤’이 공존하고 있는 현실을 반영한 것이었다.

이는 이미 2002년 박근혜대통령 후보론을 둘러싼 여성계의 산발적이고 정제되지 않은 논쟁에서도 본 바 있거니와 앞으로도 진행될 담론이기도 하다.⁴⁾ 즉, 여성이기 때문에 여성을 ‘무조건’ 지지해야하는가 라는 논쟁은 여

4) 2002년 대선을 앞두고 박정희 전 대통령의 만딸이며 당시 한나라당 국회의원이던 박근혜가 우리나라 최초의 여성대통령 후보로 출마하게 될 지도 모른다는 이야기가 나오면서 여성계를 중심으로 이를 둘러싼 찬반 논쟁이 진행된 바 있다. 지지론의 근거는 대중적 지지를 이끌어낼 수 있는 유일한 ‘여성’ 정치인으로 여성의 진출이 바닥에 머무르고 있는 우리의 정치현실을 이유로 들었다. 그리하여 ‘생물학적으로 여성’이라는 사실 때문에 정치적 입장이 서로 다른 여성들도 ‘일단은’ ‘무조건’ 그녀를 지지해야한다고 주장된 것이다. 실제적인 정치적 사회적 영향력을 행사해 본 경험이 일천한 상태에서 갑자기 대통령이라는 권력의 정점에 있는 자리와 여성과의 관계가 가시화되면서 나타난 혼란이라고도 보여 졌다. 사실 여성들이 여성이라는 이유만으로 감수해야했던 불평등과 억압적 상황의 전근대성을 생각한다면 논리적으로 모순이 아닐 수 없지만 사회적으로 논란거리가 되었던 것은 이러

성의 정치참여가 열악한 한국적 정치상황에서 진행된 여성계의 논쟁이다. 하지만 정치권이 남성 중심적이고 권위주의적 정치풍토이기 때문에 ‘무조건’ 여성을 내세우면 해결될 수 있을 것이라는 기대를 반영한 논쟁이었다.

박근혜의 정치적 리더십은 아직도 현재 진행형이기 때문에 평가하기가 쉽지는 않지만 위기관리를 해낸 그의 돌파력과 여성으로서의 이미지를 적극 활용한 정치활동으로 정치지도자로서 일단은 성공한 것으로 보인다. 그러나 그의 리더십은 리더 개인에게 상당한 책임을 부여하는 가부장적 리더십의 행동이 나타난다. 조직을 통제하고 권위를 행사하며 자신의 신념과 확신으로 과업에 동원시키려 했던 박정희의 카리스마적 리더십을 신봉하고 그에 대한 콤플렉스를 가지고 있는 박근혜는 아버지의 영향력을 벗어나지 못하고 있다. 한나라당의 위계적인 구조와 전제적 의사결정에 반발하여 대중적 인기를 무기로 탈당까지 감행했던 박근혜에게 아이러니컬하게도 그가 추구하고 행사하고 있는 리더십은 가부장적 리더십의 행동이 나타나고 있는 것이다. 그럼에도 불구하고 구시대의 잔재인 것처럼 여겨지는 그의 가부장적 리더십이 대중적 인기와 더불어 정치적으로 성공하고 있는 것은 자신감과 강한 애국주의적 신념으로 카리스마를 가지고 있기 때문이다. 게다가 여성성을 가진 박근혜의 개인적 특성이 긍정적인 효과를 일으키고 있음을 알 수 있다.

이제 보수야당에서 최초의 여성 당 대표를 내세울 수 있었던 조직 환경과 당대표로서의 역할 상황, 박근혜의 개인적 특성과 리더십 등에 대해 살펴보기로 한다.

한 주장이 사회보수 일각이 아닌 상대적으로 진보적으로 간주되었던 여성단체나 언론매체, 또는 그곳에서 활동한 여성들에 의해 강하게 제기되었기 때문이었다. 이에 대해 천선영 교수는 <사회와 이론> 제 3집을 통해 “박근혜 논쟁은 우리 사회의 압축적이고 불균형적 근대화 과정에 부정합적으로 엮물려 자라난 여성들의 삶의 현실과 여성주의 논리발전의 서로 다른 반영물로 이해할 수 있다”면서 어느 한쪽이 관념론적 이라기보다는 둘 다 지극히 ‘현실적’이고 ‘필연적’이라고 하였다.

(1) 야당의 조직 환경과 당대표로서의 역할 상황

제 1야당인 한나라당은 2002년의 대통령 선거를 포함, 두 번의 대선에 실패한 원인에 대해 진정한 자기반성을 통한 내부변화를 필요로 했다. 그것은 권위주의 정치의 가장 큰 폐해인 수동성을 탈피하는 것과 근대화과 압축성장 과정에서 짊어진 갈등과 부조리를 스스로 청산해야 하여 더 청빈해지고 노블레스 오블리제를 실천하지 않으면 안 되는 것이었다. 대선의 실패는 여당을 오래하다 보니 위에서 내려오는 지시에 따라 움직이는 게 몸에 배어 있어 능동적으로 변화를 모색하지 못한 채 수동적으로만 움직여온 결과이다. 또한, 보수주의자들이 시대변화에 대한 자기성찰이 없었고, 그에 따른 자기반성을 하지 않은 채 개혁에 대한 구체적인 청사진과 비전과 청사진을 보여주지 못한 것이었다.

그러나 대선 이후 불거진 한나라당의 차떼기 사건⁵⁾으로 칭한 도덕성 파산 위기는 국민들에게 극도의 불신과 저항을 불러일으켰고, 2004년 4월의 총선을 앞둔 야당으로서는 심각한 위기에 빠진 것이었다. 이에 대해 ‘개혁적 보수정당’으로 변신하기 위해 군사정권시대부터 정치를 해온 중진 다선 의원들의 잇단 불출마 선언으로 그 위기를 피해보려 하였다. 하지만 군사정권시대의 대표적인 인물이 야당의 대표로 있는 한, 당의 변화에 대한 국민들의 기대를 끌어내기에는 역부족이었다. 결국, 젊은 소장파 그룹은 차기

5) 2003년 10월, 모 재벌기업의 비자금에 대한 수사를 하던 중 100억이나 되는 금액이 한나라당 의원에게 전해진 사실이 드러나면서 대선을 위한 불법정치자금수수로 밝혀진 사건. 2002년 대선 당시 한나라당의 이회창 후보의 선거자금을 마련하기 위해 국내의 재벌 기업들로부터 수백억 씩 영수증이 없는 불법 정치자금을 모금하여 고속도로 휴게소 등에서 사과박스에 담긴 현금들을 밀폐된 트럭과 승합차 등으로 실어 나른 것으로 밝혀졌다. 권위주의 정치시대 정경유착의 전형적인 모습을 보여준 것으로 당시 보수야당의 부패한 모습을 드러낸 것으로 온 국민들의 분노로 들끓었던 사건이다.

대권에 대한 비전을 가진 인물이 나와야 한다고 기자회견을 하기에 이른 다. 그들은 관리형 대표로는 당 중심을 잡을 수 없다며 새로운 당대표가 갖춰야할 기준으로 ▲부패로부터 자유로워야 할 것 ▲탈권위주의적 리더십 ▲‘선진 국민정당’을 이끌어갈 미래지향적 리더십 등을 제시했다.

이러한 당 내부의 갈등과 위기에 대해 안일한 상황인식을 하던 지도부는 결국 내부의 갈등을 외부 요인에서 해결하려는 시도로서 대통령에 대한 탄핵을 주도하게 되었고, 이에 대한 국민들의 반감은 야당의 생존조차 어려울 것이라는 위기의 상황을 자초하게 되었다. 이러한 ‘탄핵역풍’에 대한 위기를 재 창당에 버금가는 전당대회를 통해 새로운 이미지의 얼굴을 당 전면에서 내세워 돌파해보려고 하였다. 이러한 시도로 개발시대의 향수를 가지고 있는 노년층의 ‘박정희 신드롬’과 박근혜가 가지고 있는 여성성의 이미지를 통해 꾸준히 여성 대통령 감으로 인기순위에 오르며 대권을 향한 정치행보를 하던 박근혜를 선택하게 된 것이다.

최초의 여성 당대표로서 박정희 후광과 여성성이 가진 장점을 최대한 살려 절대 절명의 위기를 돌파해 낸 리더십은 단순한 ‘총선용 얼굴마담’ 정도로 치부하는 보수적인 남성들에게도 당대표로서의 권위를 인정하지 않을 수 없게 되었다. 하지만 국회의원 선거 이후에 새로이 구성된 야당에게는 과거에 대한 참회와 반성을 통한 자기변신과 개혁에 대한 분명한 비전과 구체적인 대안을 제시해야한다는 것은 아직도 그들에게 남겨진 과제물이었다. 이러한 내용을 채우기 위한 박근혜의 리더십에 대한 확신을 가지고 있지 못하는 다수의 야당의원들은 끊임없이 박근혜의 리더십을 시험하고 평가하려고 한다. 시대변화에 따른 야당의 새로운 조직 환경을 만들어 합리적 보수주의 정당으로 생존하려는 소장파를 중심으로 한 세력과 그에 저항하는 권위주의 시대의 정치 환경에 길들여진 보수주의자들의 가치관이 한 조직 내에서 갈등하고 투쟁하면서 당대표의 리더십을 요구하게 된다.

이러한 야당의 조직 환경에 대응해야하는 대표의 리더십으로서 이미 소장

과의원들은 박근혜를 염두에 두었는지 모르지만 청렴, 탈권위, 미래지향을 내세웠다. 또한 국회의원 선거가 치러진 이후에도 계속된 정체성 논란과 내부갈등을 수습하여 당 구심점으로서의 확고한 위치를 가져야 할 강한 추진력, 당내 계파 간의 갈등을 조정하여 화합하게 만드는 조정능력 등도 함께 요구되었다. 이러한 당 내부의 조직 환경에서 박근혜에게 부여된 역할 상황과 그가 가지고 있는 리더십특성 - 그의 아버지로부터 물려받은 개발 독재시대의 유산인 카리스마적 리더십과 여성성이 가지고 있는 장점을 활용하여 시대변화에 따라가려는 전략적 대응 -이 당 내·외적 혼란시기에 위기관리를 해 줄 수 있게 하였다. 국내 제1 보수야당이 시대변화에 조응하여 변화하지 않으면 살아남을 수 없는 절박한 상황에서 과도기적으로 위기관리를 해야 하는 당대표로서 당 조직 환경과 그의 개인적 특성이 매우 적합하게 맞아떨어진 것이다. 다음에 그가 가지고 있는 개인적 특성과 정치적 대응전략을 살펴보기로 한다.

(2) 개인적 특성과 역할 수행을 위한 대응 전략

1) 박정희 전대통령인 아버지의 영향력과 애국주의

30대 이상에서 보이는 박근혜의 100%의 인지도가 상당부분 ‘박정의 딸’에서 기인하는 것으로 박근혜의 ‘비칠 듯 말 듯’한 행보는 정치적 효과를 극대화하기 위한 고도의 전략으로 볼 수 있다. 다른 정치인들이 정치입문 전후의 활동과 최근 행적이 기대치의 근거가 되는 반면, 박근혜의 경우 20-30년을 거슬러 올라간다. 지역으로는 영남에서, 성별과 연령대별로는 40-50대 여성층과 노년층에서 두드러지게 나타난다. 그리하여 선거에서도 정치마케팅 차원에서 ‘박근혜 브랜드’를 최대한 활용하려고 한다.

이에 대해 박근혜는 이를 일정한 선에서 통제하면서 정치력을 발휘하고 있는데, 예를 들면, “○○는 아버지가 각별하게 생각했던 곳이어서 감회가 새롭다”는 정도에 그친다던가, 선거유세 기간 중 박 전대통령 생가 방문 일정을 취소한다던가 하는 것이 대표적인 사례이다. 또한, TV유세방송 연설 도중 선친인 박정희 전 대통령을 회상하다 감정을 억누르지 못해 눈물을 흘리면서 호소하여 경쟁 당으로부터 박정희 향수를 자극하고 부추긴다는 공격을 받기도 했다. 그가 아무리 싸우지 않는 정치, 깨끗한 정치를 외치며 거리를 누벼도 정작 그를 보러 몰려든 사람들은 ‘박정희와 육영수의 딸’을 보러온 것이었다.

그렇게 박근혜가 정치권에 있는 한, 숙명처럼 받아들이 수밖에는 없는 아버지와 끈은 그가 넘어야 할 또 하나의 험난한 산이기도 하다. 그러나 아버지였던 박정희로부터의 유산은 그가 정치인으로서의 자질과 리더십을 갖추는데 지대한 영향력을 미친 것은 틀림없는 사실이다. 전 보사부장관 이었던 송정숙씨의 칼럼을 보면 “10대 소녀일 때, 목숨 걸고 혁명을 한 아버지를 따라 대통령 가에서 성장을 했고, 20대에는 비명에 간 슬픈 어머니 대신 퍼스트레이디 훈련을 받았으며, 30대 문턱에서 암살당한 아버지의 주검을 장사지내야 했던 그 비범한 경험의 수련은 오늘의 박근혜를 바늘 끝의 침노도 허락지 않는 단단함으로 탁마시켰을 것이다(송정숙, 2004)”라는 회상과 함께 “방황하거나 늙에 빠지지 않고 오늘까지 견뎌오게 한 그의 어떤 집념이 이제는 흔들리지 않는 신념이 되어 버렸을 지도 모르겠다”는 구절이 있다. 박근혜의 정치적 신념과 의지가 어디서 나왔는지를 알 수 있게 하는 대목이다.

박근혜는 어떤 자리에서든 “나라를 살려야한다”는 말을 되풀이 하고, “국가에 대한 책임”을 강조한다. 정치인으로서의 자신의 비전도 “부국강병”으로 요약하고 있는데 그의 인터넷 홈페이지 상단에 적어 넣은 키워드는 “애국애족”이다. 현충일인 6월 6일 그의 홈페이지에 올린 일기에 “나라를 지키기

위해선 개인의 희생이 있어야하고, 책임도 있어야 한다.... 시대의 흐름이 아무리 신 개혁주의로 가더라도 바꿀 수 없는 게 있다면 그것은 나라를 지켜야 하고 사랑해야 한다는 기본 국가관이요, 철학이다....”라고 되었다. 박근혜의 메시지는 한마디로 ‘애국주의’인데 나라사랑에 대한 헌신과 숭선수범을 강조함으로써 집단적 열정을 불러일으키는 모습은 흡사 70년대의 박정희를 보는 듯하다. 정치사상의 역사에서 애국주의는 국민들을 효과적으로 동원하는 가장 쉬운 이념코드임이 검증된 바 있다. 이를테면 이탈리아 건국의 영웅인 가리발디가 ‘통일 이탈리아’의 깃발을 치켜들고 로마로 진군할 때 국민들을 열광시킨 것이나 프랑스 나폴레옹의 영광도 모두 애국주의적 열정을 동원한 것이었다. 가깝게는 9.11테러 직후 조지 부시 미국 대통령의 인기가 올라간 것도 애국주의가 자극된 탓이었다.

이러한 박근혜의 애국주의는 박정희 대통령 시절 귀에 못 박히도록 들어왔던 ‘조국근대화’였다. 그 시절에는 ‘국민교육헌장’ ‘국기에 대한 맹세’ 나라를 위기에서 구한 이순신 등 ‘국난 극복의 영웅’ 장려 등 애국주의를 고취할 상징 만들기가 시도되었었다. 박근혜는 당대표로 선출되는 전당대회에서 “저에게는 아직 배 12척이 남아 있습니다”라고 하던 이순신의 말을 수락연설로 함으로써 아버지의 유산을 간접적인 화법으로 구사하여 정치적 힘을 발휘하였다.

박근혜는 대통령인 아버지의 정치적 유산을 적절히 자신의 것으로 받아들이고 신념화하여 ‘애국주의’라는 메시지로 침몰해가는 야당조직의 위기를 돌파해내려고 하였다. 또한 정치인에게 없어서는 안 될 대중적 인기는 ‘박정희와 육영수’의 이미지를 십분 활용하고 그의 딸임을 간접적으로 비침으로서 선거라는 전쟁터에서 살아남을 수 있었다.

2) 절제되고 정제된 언어구사력과 이성적 태도

여성지도자에 대한 부정적인 일반의 인식 중의 하나가 남성정치인의 틀리나 그 뒤를 따라다니는 그림자 수준의 의존적 이미지이다. 박근혜는 비록 실패했지만 98년 정치에 입문한 이후 한나라당의 제왕적 당 운영에 대해 강력하게 반대 입장을 표명하고 탈당하여 홀로서기를 하려고 시도했던 적이 있다. 그러나 무엇보다 근본적으로는 박근혜가 대통령의 딸이라는 ‘공주’로서의 태생적인 카리스마를 가지고 있다는 것이다. 퍼스트레이디를 6년간 해왔기에 정치인으로서 수업해야할 국정운영에 대한 안목과 외교관계에서 익혀온 보다 세련된 태도를 익혔다는 것이다.

실제로 그는 답답할 정도로 말수가 적은 정제된 그리고 또박 또박한 말씨는 큰 장점으로 부각된다. 콘텐츠가 없어서 그렇다는 의견도 있겠으나 ‘다듬어진 정치인’이라는 인식이 대중적 설득력을 갖기에 충분하다. 이는 전투적 이미지를 가진 그동안의 야당 지도자에 익숙한 국민들에게 야당의 새로운 모습, 신선한 이미지로 구축되어 유리한 자질이다. 이에 대해 송정숙씨의 글에서는 “너그러운 모성의 말투로 논리나 수사학 같은 것은 구사할 줄 모르던 어머니와는 다르게 말을 아주 조리있고 성찰있게 잘하는 것 같다. 계획된 연설에서도 경직되지 않고 설득력을 발휘하고, 즉흥 연설에서도 단서를 놓치는 법 없이 잘 해낸다(송정숙, 2004)”라고 하면서 이것도 아버지를 닮았다고 한다. “거짓으로 윤색하지 않고 진실하게 성심으로 이야기하는 것 같은 느낌”을 주게 한다는 것이다.

이렇듯 또박 또박 말하는 스타일이 신뢰감과 믿음을 주고 말을 적게 하다 보니 거의 실언(失言)을 하는 법이 없다고 한다. 대중적이고 쉬운 용어로 핵심적 내용을 전달하는 모습은 대중적 신뢰를 얻게 하고 있다. 또한 당대표가 된 후 의원연찬회에서 초재선 의원들의 당대표의 리더십에 대한 강력한 문제제기와 함께 거의 인신공격에 가까운 비난에도 감정적 대응을 자제하면서 자신이 할말은 모두 하는 모습을 보였다. 이러한 모습은 어떤 자리에서도 감정의 기복이 거의 보이질 않고 시종일관 차분한 자세와 단아한

인상으로 당내 장악력을 높여가고 있다는 평판을 얻고 있다. 정치인들의 주 특기인 비방하기나 네거티브 정치공세에도 맞대응하거나 비교하여 폄하하지 않고, 꼭 필요한 말만 적절히 가려 대응하는 그의 유연함에서 여성정치리더십의 긍정적 측면을 보게 한다.

“상임운영위원 회의 같은 지도부 회의에 가서 보면 먼저 발언하는 예는 드물다. 다른 사람들의 의견이나 견해를 귀 기울여서 듣고 나중해야 자신의 의견을 객관화시켜서 발언하는 모습이 신중하고 신뢰감이 생기는 느낌을 받았다”(한나라당 출입하는 여성기자 인터뷰)

실제로 박근혜의 이러한 웅변능력은 야당지도자로서 타협하고 협상할 수 있는 능력인데 정치인으로서 긍정적인 자질이라 하겠다. 이는 여성정치지도자로서의 개인적 특성을 살린 것으로 당시 야당에 대한 국민적 거부감과 불신을 감소시키는데 기여했다고 본다.

3) 세심, 배려, 구체성을 가진 여성적 가치가 발현된 활동

총선이 끝난 직후 인천 남동공단을 비롯하여 전국을 돌며 주요공단과 시장, 시. 도 당사를 찾는 현장방문에 들어가 민생과 직결된 곳만 방문하는 민생투어를 시작하였다. 총선기간에 쏟아놓은 공약의 실천을 위해서 필수적이라는 민생투어를 위해 총선 이후 전국의 주요 공단과 시장 등을 방문하여 입법과정에 적극 반영하겠다는 것이다. 박근혜는 민생투어를 할 때 손바닥만한 수첩을 가지고 다니면서 면담하는 사람들의 이야기를 경청하고 기록한 뒤 수시로 확인하곤 했다. 항상 현장에서 듣고, 그리고 끝까지 확인하는 것이 습관화되어 있었다. 민생현장 간담회에서 상대방이 하는 주장이나 건의사항들은 대체로 실행하기 어려운 것들이 많다고 한다. 이에 대해 박근혜는 “실행할 수 없으면 없는 이유라도 챙겨서 그분들한테 알려줘야 한다(한겨레21, 2004.7.15)”고 주문했다고 한다.

또한, 지키지 못할 약속이나 공약은 처음부터 하지 말자는 구체성에 입각한 정치활동 강조한다. 재래시장을 방문하면서 수행한 후보가 “약 1조 원가량을 재래시장을 위한 예산으로 확보 하겠다”고 하자 이를 제지하면서 “(약속은)상인들이 피부에 와 닿도록 해야 한다”고 말했다고 한다(일요신문, 2004.6.1)

이러한 예는 여성이 가지고 있는 세심함과 배려, 이상보다는 구체성을 중시하는 여성성이 실제 정치현장에서 발현된 예로 볼 수 있다.

4) 남성 편향적이고 보수적인 정치문화에 대한 여성적 접근

2004년 9월 총선을 치르고 난 후 야당의 대표로서 재선출 되고 나서 16인의 여성의원들과의 오찬에서 몇몇 여성의원들이 여성대표로서 여성주의 리더십을 거론하며 여성계와의 교류를 요구할 때였다. 박근혜는 자신이 여성이라는 것은 변하지 않는 사실이라며 일부러 강조하여 드러내는 것이 아니라 자연스럽게 모든 사안에 적용될 수 있도록 하는 것이 중요하다는 메시지를 전달하였다. 박근혜는 돌출적인 행동을 하지 않고 늘 우아한 여성성을 한껏 드러내는 정장차림과 육여사의 머리 모양으로 여성으로서의 특성으로 여겨지는 부드러움, 호소력, 꼼꼼함을 적극적으로 활용했다.

박근혜는 자신도 보수주의를 신봉하고 있는 터이지만 한나라당의 보수적이고 남성중심적인 이미지와 차별화되어 있는 것이 사실이다. 또한 박근혜의 헌신적인 선거운동으로 제 1야당으로 기사화됐지만 다시금 ‘총선용 얼굴마담’ 정도로 여겼던 당내 반대세력에 의한 도전에 대해 여성적 이미지를 최대한 활용하는 한편 젊은 여성들에게 폭발적인 인기를 누렸던 싸이월드라는 인터넷 활동을 통한 대중적 인기로 피해 나갔다.

이원태 서강대 사회과학연구소 연구원은 “언제든지 보수주의정치세력에

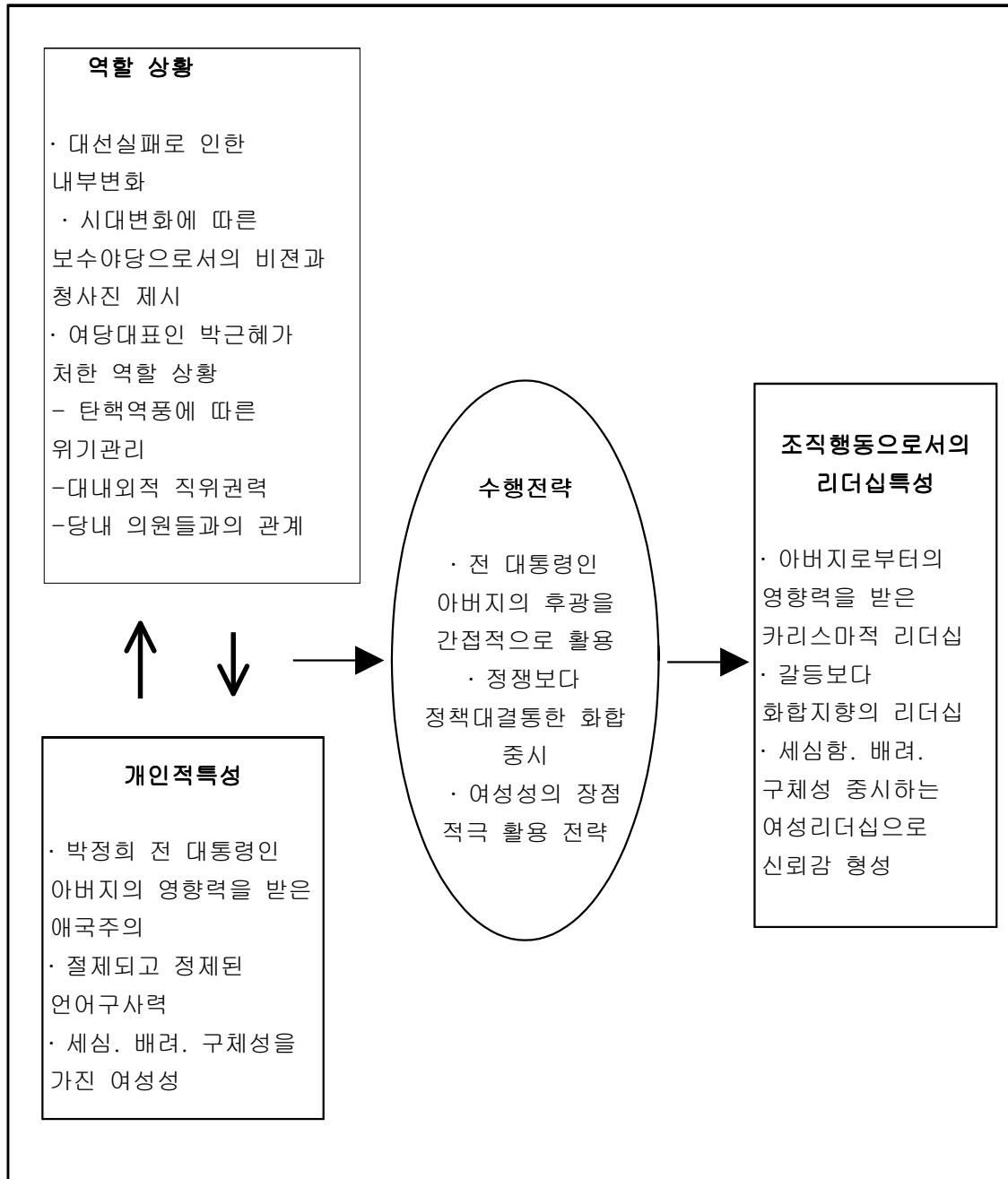
위협받을 수 있는 불안한 존재이며 한나라당 내분 사태에서도 보듯 반대파들이 끊임없이 흔들면서도 쉽게 낙마시키지 못하는 것은 박사모를 비롯해 온-오프 상의 네트워크를 무시할 수 없기 때문(박종찬, 2005.4.23)”이라고 했다. 한편, 민경배 경희 사이버대 NGO학과 교수는 “젊은 세대들에게 박근혜는 지금까지 한국정치를 지배했던 남성정치인에게 찾을 수 없는 여성성의 이미지와 다른 여성정치인보다 품격이 높아 보이는 일종의 ‘명품정치인’의 아이콘(박종찬, 2005. 4. 23)”이 박정희 정권을 경험하지 않은 젊은 세대들에게 영향을 미쳤을 것이라고 설명했다.

이러한 싸이월드라는 여성스러움이 강한 특성을 가진 인터넷 활동을 통한 대중적 인기를 바탕으로 박근혜는 그의 정치리더십 흔들기를 피해 나가는 전략을 택해 성공했다. 다만 이미지와 감성은 넘쳐나지만 그것을 정치적 동력으로 형성할 콘텐츠를 채워가려는 노력이 문제일 것이다.

(3) 박근혜 리더십의 특성과 평가

지금까지 제1 야당의 여성 당대표로서 박근혜에게 요구된 역할 상황과 그의 개인적 특성, 대표로서의 역할 수행을 위한 대응 전략을 살펴보았다. 박정희 전 대통령인 아버지로부터의 영향 하에서 개인적 특성으로 나타난 그의 대응전략이 야당이 처한 위기환경에서 적절하게 기능할 수 있었다. 이제 박근혜의 리더십의 특성을 검토하면서 그가 갖고 있는 권위의 원천이 무엇인지를 살펴 볼 필요가 있다. 그리고 그의 리더십 평가를 통해 현 시기 여성정치인의 리더십으로 유효한 특성은 무엇인지도 아울러 살펴보는 것도 유의미할 것이다. 박근혜 개인의 역할 상황과 개인적 특성에 따른 수행전략, 리더십 특성을 표로 나타내면 다음과 같다.

[그림 2] 박근혜의 역할 상황과 리더십 특성



1) 아버지로부터 절대적 영향력을 받은 카리스마적 리더십

카리스마적 리더십은 Weber가 말한 대로 지도자 개인의 능력이나 성격을 역사나 시대상황에 비추어 영웅화하고 절대자로 치켜세우는 리더십으로 군부지배정권 하에서 나타나는 리더십이다. House는 카리스마를 “개인적 능력에 의해서 부하들에게 특별한 영향을 미칠 수 있는 리더”로 기술하면서 카리스마적 리더의 특징적 행동으로 효과적인 역할 모범, 능력과 성공을 나타내는 인상을 형성하는 행동, 이념적 목표의 명확한 표현, 추종자들에게 그들에 대한 높은 기대감과 확신의 전달, 동기유발적 행동 등 5가지를 제시하고 있다(R. J. House, 1977). 조직이 위기에 처했을 때 그것을 극복할 수 있는 하나의 수단으로서 카리스마적 리더십이 등장하게 되는데 보수야당으로서 존립조차 어려운 위기의 상황에서 박근혜의 카리스마가 조직의 위기를 구할 수 있었다.

그러나 박근혜의 카리스마는 아버지의 절대적인 영향력 하에서 생긴 것으로 보수적이고 위험성이 내재되어 있는 카리스마이다. 모든 카리스마적 리더가 반드시 좋은 리더가 될 수 있는 것이 아니어서 부하들의 감정을 조작하고 그들의 역기능적인 의존성을 조장할 염려가 있다. 또한 윤리적인 측면에서도 부정적인 효과를 가지고 있다. 예를 들면, 권력을 개인의 이익을 위해 사용한다거나 비판적이고 반대되는 관점을 감시하고 자신의 의견을 무조건 강요하여 일방적인 의사소통이 이루어지는 가부장적인 모습이다.

실제로 박근혜의 지도자상은 보수적이고 가부장적이다. “좀 극단적으로 말하자면 한 지도자가 이끌고 있는 나라의 모습, 그 현주소는 바로 그 지도자의 마음을 펼쳐놓은 것일 뿐이다”라는 그의 입장은 지도자 결정론을 신봉하는 듯하다. 국가의 중요 대소사가 모두 아버지의 절대 권력을 통해 이루어지는 것을 보고 자란 박근혜에게 그것은 당연한 지도자관일 것이다. 박근혜의 개인적 삶은 ‘국가와 민족’으로 점철되어 초등학교 때부터 ‘남부지

방에 가뭍이 들어 걱정'이라거나 '미국문제가 고민'이라는 식의 아버지 말을 듣고 자라면서 나라를 생각하는 사고의 틀이 형성되었다고 말한다. 김대중 전 대통령과 이회창 총재가 정치적 갈등으로 대립할 때 박근혜는 “집안에서 부모님이 감정대립으로 싸우면 어린이들이 불안해서 어디다 마음을 붙여야 될지 모르죠”라며 국민을 걱정했다. 그의 애국주의는 국민을 아버지의 입장에서 헌신적으로 부양하고 훈육해야 할 자식에 대한 맹목적인 사랑이다.

이러한 가부장적 사고는 자신의 신념과 확신으로 집단의 과업에 동원시키려고 한다. 그러기 위해서는 조직을 통제하고 권위를 행사하려고 하고 위계적 구조와 전제적 의사결정에 의존하기 마련이다. 박정희 전 대통령의 카리스마가 조직의 미래를 창조하는 긍정적인 측면이 있었음을 부인할 수 없으나 단순 복종을 강요하게 하는 절대 권력으로 인해 실패할 수밖에 없었던 것이다.

“저 자신을 위해서 한 것은 하나도 없었다. 개인을 위해 하는 것은 전혀 하지 않았다. 당이 신뢰받는 정당, 어떻게 하면 잘될 것인지 정치나 경제, 나라의 발목을 잡지 않고 나라에 기여하는 당이 되는 것을 생각하며 대표직을 수행했다(한겨레21, 2004. 7. 15).” 박근혜가 2004년 총선을 치르고 나서 다시 당 대표를 선출하기 위한 전당대회를 앞두고 인터뷰한 기사이다.

‘헌신’과 ‘술선수범’을 강조한 애국주의 이념으로 박근혜는 당의 위기를 돌파했다. 하지만 군부독재 시절의 향수가 반영된 독선적인 카리스마는 자발적으로 조직목표와 조직에 몰입할 수 있도록 하지 않으면 그 또한 아버지의 전철을 밟게 될 것이다. 이 시대가 요구하는 리더십은 개인을 영웅화하여 절대적인 권력으로 치켜세우는 리더십이 아니라 통제를 최소화하여 협동을 통해 높은 수준의 결과물을 추구할 수 있는 리더십이 필요하기 때문이다.

2) 갈등보다 포용하는 화합지향의 리더십

과격하게 싸우는 남성의 정치가 아니라 화합을 지향하는 박근혜의 리더십은 2004년 총선이 끝나고 새로운 대표를 뽑기 위해 대표직 퇴임을 위한 기자회견에서의 발언에서 나타난다. “당리당락을 위한 정쟁은 절대 안 된다. 상대를 꺾기 위해 싸우기보다 정책대결을 해야 한다” 고 했고 이에 따라 신행정수도 문제를 국민투표에 부치자는 소속의원들의 서명에도 불구하고 ‘국회특별법 졸속 심의에 대한 사과’ ‘국회 행정수도 특위를 통한 타당성 검토’라는 해법을 제시했다. 정책의 타당성을 검토하기보다 무조건 싸움부터 걸고 여야간의 대결로 선명성을 선점하는 것이 정치력인 양 여겨왔던 정치풍토에서는 소속의원들로부터 ‘지지부진한 리더십’이 아니냐는 강한 불만을 낳기도 했다.

그러나 갈등과 정쟁보다는 타협을 위한 대화와 설득을 하려는 노력은 그의 평상시 언행에서도 나타난다. 같은 당 소속인 박형준 의원은 “박대표는 상대방의 말에 귀를 기울여 열심히 듣는다. 그리고 상대방의 발언취지를 요약하면서 ‘이런 뜻으로 이해해도 되는 건가요?’라고 되물어준다.”면서 “갈등보다는 화합지향형인, 그리고 여성성을 많이 지닌 사람”이라고 말했다(한겨레21, 2004). 또한, 줄곧 한나라당을 출입하여 취재하던 기자들의 말에 따르면 “박근혜는 다른 사람을 비교하여 폄하시키거나 비난하는 언사를 별로 듣지 못했다. 항상 자신의 생각과 자신의 입장만을 조근조근 말할 뿐이다”라고 하여 언쟁보다는 상대방을 존중하려는 대화기법으로 화합지향성을 보여준다.

특히나 우리나라 정치문화에 팽배해 있는 힘의 논리에 의한 강자중심, 권력 지향성, 권위에 대한 복종, 폭력성, 정복의 논리로 경쟁만이 살 길이라고 생각하는 풍토에서 보수야당의 대표로서 정쟁보다는 화합으로 정치력을 발휘하려는 노력은 여성이기에 가능한 긍정적인 리더십으로 보인다.

3) 여성성을 활용한 여성주의 리더십

박근혜는 여성으로서의 특성 - 부드러움, 수동적, 조신함, 다소곳함, 섬세함, 꼼꼼함 -을 적극적으로 활용하여 보수적이고 남성중심적인 정치문화에서 대중적 인기를 얻었다. 여성성이 가지고 있는 장점을 최대한 활용하여 새로운 정치문화로의 변화를 시도하고 있으나 이미지와 감성에만 치우쳐 내용이 부족한 것 아니냐는 지적도 받고 있다. 구체적이고 개개의 정책 분야에 대한 그의 입장에 대해서는 알려진 바도 없거니와 그의 발언에는 원칙론만 있지 각론으로 들어가면 내용부족이라는 것에서 연유할 것이다.

그러나 그의 인터뷰나 발언을 보면 적어도 여성과 관련된 사안에 있어서는 여성의 처우와 그의 개선에 대한 관심이 많은 것을 알 수 있다.

“여성계의 발전이나 여성들의 활발한 사회진출, 남녀 차별적인 사회인식 변화 등에 관심이 많다. 호주제 폐지도 그 일환이다. 그러나 정치인이 여성문제만 갖고 일하는 것도 문제가 있다고 본다... 호주제 폐지는 나도 다른 의원들과 함께 청원을 한 바 있다.... 가족근간을 흔들지 않는 선에서 여성들에게 고통을 주는 것을 하나하나 고쳐 나가는 것부터 하자는 입장이다(우먼타임즈, 2002.3.22)”

실제로 박근혜는 보수층이 주요 기반인 보수야당에서 여성계의 호주제 폐지 요구에 대해 자신의 소신을 가지고 발의 안에 찬성 서명을 하여 원색적인 비난도 들었다.

그리고 박근혜는 여성성의 본질을 자식을 키우는 모성애로 본다. 총선을 치르기 위한 캐치프레이즈도 ‘국민이 어머니입니다’라고 하여 모성정치를 강조하여 아이를 굶기지 않으려고 헌신하는 어머니 마음으로 생활정치, 살림의 정치를 하겠다고 하였다. 정치의 영역에서 여성성은 부드럽고 섬세한 장점을 가지고 있고 여성이 의회에 많이 진출한 나라일수록 정치가 깨끗하

고, 민주화되어 있다는 것이다.

또한 현장방문 활동 시 수첩에 일일이 적고 진행결과를 확인한다거나, 약속은 사람들의 피부에 와 닿을 수 있도록 해야 한다든가 하는 언행은 세심함과 배려, 이상보다는 구체성을 중시하는 여성성이 반영된 정치활동으로 보인다.

4) 신뢰의 리더십

신뢰는 사회적 자본의 핵심이다. 신뢰는 사람들 간의 협력에 비타민과 같은 요소이며, 리더십은 자발적인 협력을 이끌어 내는 것이 핵심이라는 점을 박근혜는 정확하게 파악하고 있었다. 그리하여 그에게 비우호적이었던 동료의원이나 언론인으로부터도 신뢰를 가질 수 있는 언행이나 태도로 우호적인 태도로 바꾼 것은 물론 자발적인 협력을 이끌어냈다.

‘영남공주 박근혜는 안돼’라는 칼럼을 일간지에 써서 노골적으로 박근혜를 비난했던 전여옥 한나라당 대변인은 “가까이서 보니 정말 대단한 분이다. 그 어떤 상황에도, 혼비백산할 위기에도 흔들리지 않는다... 내가 3월에 입당했으니까 두 달 정도 곁에서 지켜봤는데 단 한번도 자신이 한 말을 번복한 적이 없다. 상사들을 많이 모셔 봤지만 상사들의 특징이 수시로 말 뒤집기가 아닌가? 그런데 박 대표는 정말 원리원칙을 중요시 한다”라고 하였다. 물론 당의 대변인으로서의 정치적인 발언이라고도 볼 수 있으나 박근혜가 신뢰의 리더십을 중요하게 여긴 측면은 앞에서 살펴본 개인적 특성에서도 종종 나타났다. 총선 이후 공약을 지키기 위해서 민생 투어시 현장에서의 민원사항을 수첩에 꼼꼼하게 기록하여 진행되고 있는 결과까지도 챙기는 모습이라든지, 지키기 어려운 약속은 함부로 하지 않는다는 원칙을 가지고 있다는 것이 그것이다. 오랜 세월 한국사회의 최상류층만 상대하면서 살다보니 자연스럽게 몸에 밴 신중함도 그의 정제된 언어구사에서도 나

타나 신뢰감을 갖게 해준다.

또한, 여당으로부터의 공격과 비판에 대해서도 직접적인 대응으로 언쟁을 하기 보다는 ‘상생의 정치’라는 캐치프레이즈로 피해 나가면서 냉담했던 정치권에 대한 국민의 불신을 잠재웠다.

제 3절. 한명숙·박근혜 여성정치리더십 비교·분석을 통한 여성리더십의 유효성

지금까지 각각 여당과 야당의 지도부에 포함된 대표적인 여성정치지도자인 한명숙과 박근혜가 가지고 있는 당 조직에서의 역할기대와 그에 대한 대응전략, 개인적 특성, 그리고 두 사람의 리더십 특성에 대하여 살펴보았다. 두 사람은 우리나라 정치권의 대표적인 여성정치인으로서 주목을 받고 있고 나아가 차기 대통령감이라는 기대로 정치적으로 도약할 준비를 하고 있는 지도자이다. 아직도 두 사람의 리더십에 대한 검증과정에 있는 현재 진행형이기에 쉽게 진단하여 명쾌하게 결론을 내릴 수는 없을 것이다. 하지만 두 사람은 태생이 다르고 정치적 충원 과정부터가 다른 경로를 가졌기에 서로 확연하게 다른 점을 발견할 수가 있다. 한명숙이 민주화운동을 통해 고난의 세월을 이겨낸 인내와 도덕적 정당성을 가진 반면, 박근혜는 대통령 아버지를 둔 태생으로 인해 끊임없이 과거에 대한 그림자로 도덕적 정당성 시비가 일고 있다. 따라서 정치지도자로서 대중이 인정하고 따르는 권위의 원천도 서로 다르게 나타나기도 한다.

그러나 한편으로는 두 사람이 여성이기에 보이는 성향적 특성이나 남성적 리더십에 대응해 나가는 리더십의 특성은 많은 부분 공통점을 가지고 있다. 남성 편향적이고 보수적인 정치권에서 온화하고 따뜻함, 모성 본능에 기인한 여성의 자상함과 상대방을 배려하는 언행으로 여성성을 살린 이미

지로 대응한 것이다. 또한, 그동안 국민들이 식상해 하던 정쟁과 비난을 일삼던 정치문화에서 갈등보다는 합리적 설득과 조정을 통해 화합해 보려는 리더십 등의 공통점을 가지고 있다. 이는 목표 달성을 위해 구성원들의 행동과 협력을 강제적인 방법, 즉 권위주의적인 방법으로는 더 이상 올바른 리더십을 발휘할 수 없다는 인식의 발로일 것이다. 또한 이제 더 이상 여성이 억지로 남성의 흉내를 내려고 하는 여장부를 필요로 하는 시대는 저물어가고 있다는 것을 보여 주는 것이다. 남성 리더의 역할 모형을 단순 모방하는 것으로는 지식정보화 사회가 요구하는 리더십에 부응할 수 없다는 시대적 분위기에 정치권도 거스를 수 없고 오히려 여성성을 살리는 리더십이 각광을 받고 있기 때문일 것이다.

우리는 수평적 네트워크 사회에 개방적으로 유연하게 대처하면서 공동체를 잘 이끌어 갈 수 있는 능력, 급변하는 환경에 대한 적응 능력, 조직 내부의 갈등과 반목을 조정하고 화합할 수 있는 능력 등이 요구되는 시대에 살고 있다. 한명숙과 박근혜 두 사람은 이러한 시대적 요구를 받아들여야 하는 정치권의 문화적 과도기에 필요한 능력과 자질을 어느 정도 갖추고 있고 적절하게 여성주의적 리더십을 발휘한 대표적인 여성정치지도자라고 평가할 수 있다.

(1) 역할 기대의 모순에 대한 대응 전략

남성지배적인 정치권에서 극히 소수를 차지하는 여성정치인에게 당면한 현실은 일종의 딜레마로 규정할 수 있다. 정치권 또는 정당 조직이 다수의 남성들로 구성되어 남성지배적이기에 남성 친화적이고, 가부장적인 나아가 남성편향적인 불문율이 곳곳에서 살아 움직인다. 여성정치인에 대한 역할 기대는 남성적으로 행동할 것을, 즉 리더답게 행동할 것을 요구한다. 동시에 가부장적 유교문화에 바탕을 두고 있는 남성 편향적 문화에 깊숙이 자

리 잡고 있는 고정관념에 입각하여 여성답게 행동할 것을 요구한다. 여성적으로 행동하면 무능하고 리더십이 없는 것처럼 보인다는 평가를 받고, 남성적으로 행동하면 뭔가 이상하고 여성답지 못하다는 부정적인 평가를 받기 십상이다.

21세기인 지금도 일부 남성 국회의원들은 여전히 여성의원들을 동등한 정치인으로서 인정하지 않으려는 경향이 있는데 대표적인 사례가 한나라당 이경재(남) 의원의 발언으로 인한 파동에서 볼 수 있다. 2003년 12월 23일 여야는 선거법 개정을 둘러싸고 정치개혁 특위에서 여야가 대치하고 있었다. 이 때 정치개혁 특위 간사인 이경재 의원은 목요상 정치개혁 특위 위원장의 자리에 배치 받아 앉아 있는 열린우리당의 김희선(여) 의원에게 다음과 같은 성희롱 발언을 했다. “남의 여자가 느닷없이 우리 집 안방에 와서 드러누워 있으면 주물러 달라는 애기다”⁶⁾ 이러한 남성들의 여성의원에 대한 정치지도자로서의 리더십과 동시에 전통적인 성역할 수행을 요구하고 있는 것으로 드러났다.

여성이 여성답지 못하다는 평가는 리더 이전에 인간에 대한 부정적 평가이기 때문에 리더십에도 부정적인 영향을 줄 수밖에 없다. 이러한 딜레마 상황에서 한명숙과 박근혜는 여성성을 활용한, 즉 자상함, 부드러움, 섬세함, 치밀함 등으로 대변되는 특성으로 경쟁적이고 공격적이고 권력지향적인 남성중심의 정치권에서 긍정적인 평가를 받고 있는 공통점을 가지고 있다. 한명숙은 겉으로 보이는 외모에서도 나타나지만 온화한 성품과 포용력을 갖추고 있다는 세평을 얻고 있고 박근혜도 또한 부드러움과 우아한 여성적 이미지로 대중적 인기를 얻고 있으면서 꼼꼼하고 철저하게 확인하는

6) 이 사건이 보도된 다음 날, 이경재 의원은 기자회견을 열어, 이 자리에 열린우리당이 여성을 위원장직에 배치한 것은 성희롱을 유도하려는 고도의 전술에 따른 것이 아니냐고 말했다.(한국여성단체연합 홈페이지, 2003.12.26) 여성단체에서 여성부에 집단 항의 방문과 고발로 결국 이경재 의원은 사과하는 선에서 끝났으나, 다음 해 치러진 총선에서 여성단체의 낙선운동에도 불구하고 이경재 의원은 다시 국회의원으로 당선된다.

습관으로 여성성을 적극적으로 활용한다. 상대방의 의견을 다 듣고 난 후 부드러운 표정과 목소리로 자신들의 생각을 또박 또박 분명하게 얘기함으로써 여성정치인에 대한 비우호적인 편견의 문화에 온화함으로 대응한 것이다. 이는 정치인으로서 철저히 자신의 소신을 지키는데 비해 업무외적인 것에는 ‘여성다움’의 특성을 수용하는 모습으로 거부감을 줄이려고 한 것이었다. 남성 편향적이고 권위주의적인 우리 사회에서 꼬투리를 잡히지 않으려는 의도된 선택이면서 더 나아가 부드러운 여성성의 이미지로 거칠고 부정적 이미지의 정치판에서 긍정적 평가를 받는데 성공했다.

또한 당 지도부로서의 역할 기대에 대해서는 추진력을 바탕으로 당 내부의 갈등을 조정하고 화합하여 강력한 집행력을 가지는 것이었다. 이에 대해 한명숙은 정부에서 두 번의 장관을 한 업무 경력에서 미루어 볼 때 발로 뛰는 실천력과 협의, 설득을 통한 조정력으로 당내 계파를 초월하고 통합할 수 있는 지도부로서의 가능성을 보여 주었다. 그러나 한명숙은 강력한 추진력을 가지고 조정과 화합을 할 수 있다는 확신을 심어 주지 못했기에 한국 정당문화의 과도기에서 당 대표에 도전했지만 실패하고 간신히 당 지도부인 상임중앙위원이 되는 것으로 만족해야 했다.

한편, 박근혜도 마찬가지로 당대표로서 당 내부의 갈등과 반목을 화합하고 조정하는 것과 동시에 당 외적으로는 보수여당에 대한 국민들의 실망에 대해 능동적인 변화를 보여주는 강력한 추진력을 발휘해 달라는 다소 역할기대가 모순되는 요구였다. 하지만 보수적이고 남성중심적인 정당문화에서 여성 대표에 대한 낮은 기대와 의구심에도 불구하고 박근혜는 역할에 대한 기대 그 이상을 해냈다. 당내 외적인 위기에 대처하여 나라사랑에 대한 헌신과 솔선수범을 강조한 ‘애국주의’적 이념을 가졌던 박정희 전 대통령의 향수를 적절히 활용하고 보수정당이 가진 한계를 ‘여성성’이 가진 호감도로 돌파해냈다. 그러나 당의 외적 위기를 박근혜의 카리스마적 리더십으로 위기에서 벗어날 수 있었으나 당내의 갈등과 반목을 조정하고 화합하

기에는 그의 리더십으로는 한계를 보이는 듯하다.

(2) 정치적 충원과정에서 보이는 리더십 특성의 차이

여성들이 정치적 충원과정에서 보이는 특성이 있는데 전문 분야에서 업적을 쌓고 그것이 인정되어 발탁된 경우와 아버지나 남편의 후광을 업고 정계에 진출하는 경우, 그리고 여성단체 지도자를 지내면서 정치과정에 막대한 영향을 미치거나 실질적으로 지도자로서 리더십 훈련을 쌓거나 훈련을 통해 정계에 진출하는 경우이다. 정계에 입문하는 경로가 다름으로 인해 정치적 리더십의 양상도 다르게 나타난다.

한명숙과 박근혜는 정치적 권위의 원천이 서로 다른 배경과 정치입문 경로로 인해 서로 많은 차이를 보이고 있다. 한명숙은 70년대 초부터 여성인권을 위해 활동하다 2년간 투옥되기도 하면서 30여 년간을 맹렬한 여성운동가로 살았던 배경을 가지고 있다. 정치적 충원과정도 국내의 대표적인 진보 여성운동 단체의 지도자로서 정치를 하게 되었고 민주화운동을 통한 인내와 고난을 이겨낸 도덕적 정당성이 권위의 원천이다. 자신이 옳은 길이라는 확신을 가지고 인내하고 시련을 극복하며 재야에서 곳곳하게 활동했던 점은 정치적인 무게의 중량감은 클 수밖에 없다. 그런 한명숙의 탈권위적인 조직행동, 민주적이고 수평적 의사소통과 원만하고 화합을 중시하는 리더십은 삶 속에서 우리나라의 진실함이 느껴지는 것이다.

한편, 박근혜는 전 대통령인 아버지의 영향력으로 당선되어 대표까지 되었는데 박근혜의 카리스마적 리더십은 흡사 박정희 전 대통령의 리더십을 보는 것 같다. 네루의 딸처럼 부모의 이미지를 통해 대중적 인기를 얻고 있으나 아버지로부터 배우고 그 시대 퍼스트레이디로서 6년간의 경험을 통해 국정 전체를 내려다보고 운용해본 것과 그 책임감이 정치적 권위를 갖게 해 주었다. 박근혜 메시지는 한마디로 애국주의적 열정인데 이러한 나

라사랑과 부국강병 등은 ‘조국근대화’를 부르짖었던 박정희 전 대통령을 연상케 하는 것이다. 이러한 아버지의 영향력과 그 자신의 절제된 언어구사력과 더불어 신비함을 갖게 하는 매력이 있다. 하지만 이러한 카리스마적 리더십은 이 시대에 요구하는 정치리더십으로는 한계가 있기에 박근혜는 아버지의 영향력으로부터 홀로서기를 할 수 있어야 한다. 부모로부터 홀로서기를 할 수 있을 때 정치지도자로서 그의 리더십은 제대로 검증받고 발휘될 수 있을 것이다.

(3) 젠더(gender)적 특성에서 보이는 공통점

남성성과 여성성의 특징에 따라 여성리더십을 여장부형, 외유 내강형, 전문가형, 인기 스타형 등으로 나누어 볼 수 있다. 여장부형은 남성적이고 전통적 성역할 고정관념에 반한 것으로 영국의 대처 수상이나 이스라엘의 골다메이어 수상, 노르웨이의 브룬트란트 수상도 강인한 여장부형이다. 한편, 외유 내강형은 보다 여성적 이미지이면서 어머니같이 자애로운 리더십으로 온유하고 꼼꼼하게 차분하게 일을 잘 처리해 나가는 경우로 필리핀의 코라손 아키노 대통령이 그 한 예이다. 전문가형은 강인한 남성적 특징과 섬세한 여성적 특징을 겸비한 중성적이고 성취 지향적 리더십스타일이다. 캐나다의 김 캠벨 총리, 아일랜드의 메어리 로빈슨 대통령을 이 범주에 넣어볼 수 있겠다. 한국의 여성정치리더는 초기의 여장부형에서 외유 내강형, 전문가형으로 발전해 왔다고 볼 수 있다.

한명숙과 박근혜는 공통적으로 외유내강형의 리더십을 보이고 있다. 비전과 추진력, 결단력 등 과거에 남성적이라 불리는 특성을 내적으로는 강인하게 가지고 있으면서 한편으로는 모성적인 면도 있고, 자신의 자연스러운 리더십 행사를 통해 조직에 활기를 불어 넣는다. 과거 갈등과 투쟁과 권력 남용으로 얼룩졌던 남성의 정치가 아니라 보다 인간중심적인, 생명이 존중

되고 보호되며 평화와 화해와 상생의 정치로서의 부드러움이 있다. 공동체의 모든 성원이 따뜻한 보살핌을 받으며 소외되지 않도록 하는 여성으로서 모성, 보살핌, 세심함, 솔직함으로 생활정치, 섬김의 정치라는 새로운 여성정치의 패러다임을 창출할 수 있다. 부정적 성 역할 고정관념을 극복하면서 긍정적 여성상을 창조하는 진취적인 여성의 모습을 보여 주고 있다.

한명숙은 30여 년간 재야운동을 하면서 단련된 원칙과 중심을 잃지 않는 태도와 여성으로서 온화함과 부드러운 모성애를 가진 외유내강형 이다. 박근혜도 또한, 나라사랑에 대한 헌신과 솔선수범으로 원칙을 중시하는 태도와 여성으로서 모성애를 강조하는 부드러운 이미지의 외유내강형이 두 사람의 공통점이라 하겠다.

(4) 갈등이 아닌 합리적 타협과 조정을 통한 화합형 리더십

한명숙과 박근혜의 공통점으로 보이는 특성 중의 하나가 ‘싸우지 않고 정책으로 경쟁하는 정치’를 내세우고 합리적 타협을 중시한다는 점이다. 정치 권력을 둘러싸고 일어나는 경쟁과 계파간의 갈등을 조정하고 통합하여 집단의 비전으로 공동의 목표를 향해 움직여 가도록 특별한 영향력을 행사하는 것이 리더십이다. 우리나라 정치문화에 팽배해 있는 힘의 논리에 의한 강자 중심의 권력 지향적 경쟁만이 정치적으로 살 길이라고 생각했던 시대에서 이제는 정쟁보다는 화합으로 정치력을 발휘하려는 시대로 변화하고 있다. 이러한 화합형 리더십은 여성적 리더십의 특성인 관계 지향적 특성을 강점으로 한 리더십의 특성이다.

한명숙은 두 번의 장관직 수행을 통한 대화능력과 협의에 의한 조정능력을 갖추고 있을 뿐만 아니라 부처간의 조정과 조율을 통해 성공한 입법사례도 있다. 이러한 조정 능력은 당 내부의 계파 간의 갈등을 조정하고 통

합하는 화합형 리더로서 정치리더십을 발휘할 것이다. 박근혜도 ‘지는 것이 곧 이기는 것’이라는 말로 서로 비난하고, 상대 당의 문제를 쟁점으로 삼을 필요가 없다며 ‘상생의 정치’를 강조했다. 또한 당내의 박근혜 리더십에 대한 흔들기에도 맞대응하여 싸우기보다 시간이 오래 걸리더라도 토론을 통해 승복하게 하고 조정하려는 설득을 통해 화합하게 하는 리더십으로 대응하고자 하였다. 위에서 서술한 한명숙, 박근혜의 여성정치리더십에 대한 공통점과 차이점을 표로 나타내면 다음과 같다.

[표 4-1] 한명숙·박근혜의 여성정치리더십 비교

	특성 분류		리더십의 특성
공통점	역할기대 모순에 대한 대응전략		· 남성중심의 공격적, 경쟁적, 권력 지향적 정치문화에 여성성 적극 활용한 전략으로 대중성 획득
	젠더적 특성		· 모성, 보살핌, 세심함, 배려적 특성의 여성성을 살린 생활정치, 섬김의 정치리더십
	합리적 타협과 조정을 통한 화합 중시		· 강자중심의 경쟁 중심적 정치문화에 정쟁보다 화합으로 정치력 발휘 · 대화능력과 협의에 의한 조정능력
차이점	정치적 총원과정	박근혜 전 대통령인 아버지의 영향력을 통한 정계진출	· 긍정성 : 국정운영에 대한 책임감, 애국주의 열정으로서의 카리스마 · 부정성 : 개발독재 시대의 가부장적이고 보수적 리더십에 의한 권위
		한명숙 여성단체 지도자로서 리더십 훈련을 통한 정계진출	· 헌신적인 민주화운동으로 얻은 도덕적 권위 · 여성단체 조직에서의 탈권위적 조직행동 · 민주적, 수평적 의사소통의 리더십 훈련을 통한 변혁적 리더십

여성들의 장점인 탁월한 조정능력을 바탕으로 한 화합형 리더십이 정치적 선명성을 감소시키거나 리더로서의 비전을 약화시키는 것처럼 보여서는 안 될 일이다.

제 5장 결론 및 제언

제 1절 연구 결과 및 시사점

전통적 유교문화의 영향으로 한국에는 여성정치 리더가 극소수이며 여성 리더십의 모델을 발견하기도 쉽지 않다. 남녀유별의 정치문화는 정치를 남성의 영역이라는 이데올로기로 여성을 소외시켜 왔고 여성정치리더에 대한 부정적인 정치문화를 형성해 왔다. 한국 사회는 비약적인 경제성장을 이루어 왔고, OECD에도 가입하면서 선진국을 향해 전진해 나가는데 정치적인 답보상태가 지속되어왔고 여성의 정치참여는 더욱 더 두드러졌다는 위기의식이 확산되고 있다.

교육수준의 상승과 경제발전에 힘입어 여성들의 사회참여가 늘어남에 따라 의식도 놀랄만한 변화를 가져와서 정책결정에 참여해야한다는 요구가 커지게 되었다. 또한, 한국정치에도 새로운 패러다임적 변환이 필요한데, 그것은 정치가 권력을 둘러싼 갈등과 경쟁, 지배와 피지배, 권모술수가 난무하는 권력지향적인 정치가 아니라 화합과 포용, 공동체의 삶을 개선하기 위한 참여와 수평적 리더십으로 변혁해야한다는 요구가 생기게 되었다. 리더십 연구의 역사적 흐름을 보면 모든 상황에 효율적인 한 종류의 리더십 스타일은 없어서 리더십의 효율성은 보다 복잡한 문제이다. 그러나 분명히 리더십에 대한 요구는 구성원 개개인의 민주적 참여를 촉진시키고 권력을 분담하며 통제를 최소화하는 방향으로 변화를 보이고 있다. 이는 조직 구조의 혁신과 리더의 사고나 역할 수행에 변화를 일으키게 하며 구성원의 변화를 모두 전제로 하는 것이다. 이러한 대안적 리더십의 공통점은 민주성과 비권위, 헌신성, 변혁성을 강조하는데 성별 관점을 도입하면서 여성리더에 대한 관심을 갖기 시작했다. ‘보살핌, 배려, 민주성, 관계지향성, 변혁

적 행동' 등 주로 여성들이 가지고 있는 자질들이 리더의 자질로서 더 많은 효율성을 가지며 미래의 조직 환경에 걸 맞는다고 주장하면서 여성리더십이 주목받고 있다.

그동안 한국사회를 이끌었던 리더십 역시 지배적이고 가부장적인 권위주의 리더십이어서 시민들의 참여를 봉쇄하고 폐쇄적인 의사결정기구에 의한 독단적인 결정들을 반복해 왔다. 이에 대해 권력집단에 의해 강요된 모든 배제로부터 벗어나 정부의 정책결정과정에 참여하고자 하는 욕구도 커져가고 있을 뿐만 아니라 산업화 시대에서 정보화 시대로 변모하면서 정치에 대한 요구와 기대도 달라지고 있다. 이러한 배경이 정치리더십에서도 대안적 리더십으로서의 여성리더십의 효율성에 주목하는 이유일 것이다.

본 연구는 여성리더십이 정치영역에서도 그 효과성이 입증될 수 있음을 한국의 두 여성정치지도자를 비교하여 분석하는 가운데 밝혀내고자 하였다. 특히 한국의 여성정치인들 중 최근에 가장 주목받고 있는 지도자인 한명숙과 박근혜 리더십의 공통점과 차이점을 살펴보았는데 다음과 같다.

우선 공통점을 보면, 남성중심의 정치권에서 극히 소수를 차지하는 여성정치인에게 당면한 여성으로서의 역할기대와 당 지도부로서의 리더십에 대한 상반된 역할 기대에 대한 모순점에 대하여 여성성을 살린 이미지로 대응하였다는 것이다. 둘 다 모두 비전과 추진력, 결단력 등 과거에 남성적이라 불리는 특성을 내적으로는 강하게 가지고 있으면서 한편으로는 여성으로서의 모성애와 부드러움을 살린 이미지와 행동으로 추종자들에게 영향력을 행사하였다. 또한, '싸우지 않고 정책으로 경쟁하는 정치' '계파 없이 갈등을 조정하는 지도자'로서 합리적 타협을 중시한다는 점이다. 정치권력을 둘러싸고 일어나는 경쟁과 계파간의 갈등을 조정하고 화합하여 집단의 비전으로 공동의 목표를 향해 갈 수 있도록 영향력을 행사하는 화합형 리더십을 가졌다는 것이다.

차이점으로는 서로 다른 배경과 정치입문 경로로 인해 정치적 권위의 원

천이 다르다는 것이다. 한명숙은 30여 년 간을 여성운동가로, 민주화투쟁으로 살았던 배경으로 인해 내적 권위와 도덕적 정당성의 명분을 가지고 있다. 이에 반해, 박근혜는 전 대통령인 아버지의 영향력으로 당선되어 부모의 이미지로 대중적 인기를 얻고 있고 아버지의 권위적, 가부장적 리더십의 그늘에서 벗어나지 못하지만 퍼스트레이디로서의 국정운영 경험을 통한 내적 권위가 책임감으로 나타나고 있다.

한명숙과 박근혜라는 한국 여성정치지도자의 리더십에 대한 공통점과 차이점을 통해 여성리더십에 대한 유의미한 결론을 도출할 수 있었으며 그 내용은 다음과 같다. 먼저 본 연구를 통해 검토한 리더십에 대한 여러 개념들 속에서 공통되는 몇 가지 요소들을 복합시켜 이를 여성과 연관시켜 본다면, 다음의 세 가지로 요약할 수 있다.

첫째, 리더십은 리더가 속한 조직의 상황과 관련된다. 리더십은 조직이나 집단의 목표를 전제로 행동이 전개되는 과정에서 발휘되기 때문에 여성 리더십이 더욱 용이하게 달성될 것으로 예상되는 상황에서 여성에게 주어지는 것이 효과적이라는 것이다. 즉, 그동안 갈등과 경쟁, 권위주의적이고 남성중심적인 정치문화에 식상해 하면서 정치리더십의 변화를 요구했다. 이러한 요구는 여성성의 특징으로 보이는 유연함과 화합능력이 대안적 정치리더십으로 발휘되기를 기대하는 상황에서 여성리더십을 발휘할 수 있었고 긍정적인 효과를 낳았다.

둘째, 지도자와 구성원과의 관계이다. 지도자는 통솔하는 조직이나 집단 전체의 목표와 그 자신의 권위에 입각하여 추종자의 행동에 영향을 미칠 수 있어야 한다. 그러므로 추종자의 순응을 유도할 수 있는 자질을 갖춘 여성은 지역사회는 물론, 국가의 지도자로 성장할 수 있다는 논리는 타당하다고 볼 수 있다. 한명숙과 박근혜는 정치적 충원과정에서 보이는 특성의 차이는 있으나 추종자들을 순응하게 하는 내적 권위와 카리스마를 지니고 있기에 충분히 영향력을 미칠 수 있었다. 또한 여성성의 특징이라 할

수 있는 관계지향적인 태도는 추종자들에게 보다 더 호감을 갖게 하였다.

셋째, 최근 조직사회에 매우 적합한 새로운 리더십 유형으로 주목받고 있는 변혁적 리더십과 여성적 특성의 높은 상관관계는 정치영역에서도 마찬가지로 그 유효성이 높게 나타나날 수 있음을 시사한다. 여성리더십이 남성과 비교할 때 보다 참여적, 민주적, 배려적, 구체적인 성향이 높게 나타남으로써 과거의 전통적 리더십으로는 더 이상 정치조직을 이끌 수 없다는 것이다.

제 2절 연구의 의의 및 한계점과 향후 연구과제

본 연구의 의의는 리더십 이론의 역사적 흐름에 비추어 대안적 리더십으로서의 여성리더십을 한국의 대표적인 여성정치지도자들을 통해 그 유효성을 밝혀 그 실증적 논거를 제시하였다는 점에서 찾을 수 있다. 또한, 여성들의 정치적 진출이 현저히 낮은 실정하기에 여성정치리더십에 대한 국내 연구 현황이 대단히 미약한 수준에서 실증적인 검증을 하려는 시도를 하였다는 점에 의의가 있다. 반면, 본 연구는 연구 대상에 대한 보다 심층적인 통계적 비교와 분석이 결여되어 있고, 선행연구들로부터 여성리더십의 유효성에 대한 보다 새로운 결론을 도출해 내지 못했다는 점이 한계로 남는다.

따라서 본 연구의 한계를 보완하고 정치영역에서 여성리더십의 유효성을 보다 심층적으로 검증할 수 있는 실증적 연구의 필요성이 제기된다. 여성정치인들의 다양한 리더십 모형들을 비교 분석하여 여성리더십의 유효성에 대한 객관적인 실증작업이 이루어져야한다. 또한, 남녀 리더십의 차이와 정치조직문화와의 상관관계를 검증할 수 있는 실증적 비교연구를 통해 여성리더십의 유효성을 입증할 수 있는 경험적 후속 연구의 필요성이 제기된

다. 그리하여 여성들의 진출이 척박한 정치영역에서 변혁적 리더십의 특성을 보여주는 여성리더십의 유효성이 입증된다면 많은 여성들이 진출할 수 있는 사회적, 제도적 환경을 조성하여 정치에서도 효과성을 증가시킬 수 있을 것으로 기대된다.

참 고 문 헌

1. 단행본

- 김양희 외, “기업내 남녀관리자의 리더십 비교연구”, 『여성연구, 제59호, 한국여성개발원, 2000.
- 김양희, 『성과 리더십: 대안적 리더십으로의 발전과제』, 국제 여성연구소 연구논총, 제3권 제1호, 중앙대학교, 1992.
- 김원홍, 국회의원 여성후보에 관한 연구, 한국여성개발원, 1996.
- 박찬욱.정운재.김남국, 『미래 한국의 정치적 리더십』, 미래인력연구센터, 1997.
- 박통희 외, “남성편향적 공직문화에서 여성의 조직행동”, 『편견의 문화와 여성리더십』, 대영문화사, 2004. p.35, p.47, p.267-269, p.272.
- 서종희, 『여성리더십의 유효성에 대한 고찰-남녀 리더십 비교연구를 중심으로』, 고려대학교 경영대학원 석사학위 논문, 2003.
- 손봉숙, 『여성동장의 충원 경로 및 역할에 관한 연구』 서울: 여성정치연구소, 1994.
- 손봉숙, 『지방자치 2년의 성과와 전망』, 서울: 한국여성정치연구소, 1993.
- 손봉숙 외, 『한국 여성국회의원 연구, 한국여성정치연구소, 1991.
- 신웅섭, 이재운 공저, 『리더십의 이론과 실제』 개정판, 학지사, 2004.
- 오르나, 『리더십에 관한 이론적 연구』, 경희대학원 석사학위 논문, 2002.
- 윤재풍, 『조직학원론』, 서울: 박영사, 1985. p.284.
- 이범준 외, 『21세기 정치와 여성』, 나남신서, p7-685, 1998.
- 이진곤, 『한국정치리더십의 특성- 박정희. 김영삼. 김대중: 사정치형 리더십의 공통점과 차이점』, 한울아카데미, 2003.
- 임창희, 『조직행동』, 학현사, 2000.

전정희, “여성의 정치적 리더십” 『새로운 정치학』, 1998.

정윤재, “정치리더십과 민주주의의 제도화: 한국정치에 대한 리더십적 비판과 처방”, 『한국외교사논총』, 2000.

정윤재, 『정치리더십과 한국정치의 민주화』, 한국논단, 2000.

천선영, “우리 사회 페미니즘 담론 구성과 그 특질: 박근혜 대통령 후보론과 여성총리 논쟁을 중심으로”, 『사회와 이론』 통권 제 3집, 한국이론사학회, 2003.11

한국여성개발원, 『여성과 리더십』, 한국여성개발원, 1992.

홍성민 외, 『정치사상·정치리더십·한국정치』, 한울아카데미, 2004.

2. 외국문헌

Barber, James D. Presidential Character Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1977.

Bass, B. M. Leadership and performance beyond expectations. New York: Free Press. 1985.

Blake, R.R., & Mouton, J.S. 『The managerial grid』 Houston: Gulf Publishing, 1964

Burns, J.M. Leadership. New York: Harper & Row. 1978.

Cogar, J.A. & Kanungo, R.N. "Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings", AMR, Vol12, 1987.

Eagly A, H. Sex Difference in Social Behavior : A Social Role Interpretation. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 1987.

Eagly A.H. & Johnson B.T. Gender and leadership style meta analysis. Psychological bulletin, 108:233-256, 1990.

Greenstein, Fred I. The Presidential Difference-Leadership Style from

- FDR to Clinton, New York : The Free Press-A Division of Simon & Schuster Inc. 2000
- Greenstein, Fred I. The Presidential Difference-Leadership Style from FDR to Clinton, 김기휘 역. 2000, 위대한 대통령은 무엇이 다른가 , 서울: 위즈덤하우스.
- Hall, J.A., Nonverbal Sex Differences : Communication Accuracy and Expressive Style, Baltimore, M.D. : Johns Hopkins University Press. 1984.
- Hersey,P.,& Blanchard, K. H. The Management of organizational behavior(4th ed.). Englewood Cliff, NJ: Prentice Hall. 1982.
- House, R.J.,& Mitchell, T.R. Path-goal theory of leadership Contemporary Business, Fall, 1974.
- House, R. J. A 1976 theory of charismatic leadership. In J.G. Hunt &L. L. Larson(Eds.), Leadership: The cutting edge. Carbondale: Southern Illinois University Press. 1977.
- Joan, R. Quest, Winter, pp24-25, 1976.
- Kokopeli, B. & Lakay, G. Leadership for Change : Toward a Feminist Model, New Society Pub., Santa Cruz, CA , 1991.
- Kotter, J. p. The Leadership Factor, The Free Press, N.Y, 1988.
- Lippitt Ronald and White, Ralph K. "An Experimental Study of Leadership and Group Life, "Eleanor E. Macogym et al, (eds), Readings in Social Psychology New York: Holt. 1958.
- Loden M. Feminine Leadership: How to Succeed in Business without being One of the Boy. New York: Times Books. 1985.
- Olivares, F., Epstein, C.F., "Ways Men and Women Lead", Harvard Business Review, Jan-Feb. 1991.

- R. J. House. "A 1976 theory of charismatic leadership". in J.G. Hunt & L.L. Larson(eds.). Leadership : the cutting edge(Southern Illinois Univ. press. 1977).
- Ridings, Jr., William J. & McIver, Stuart B. Rating The Presidents-A Ranking of U.S. Leaders, from The Great and Honorable to The Dishonest and Incompetent, revised & updated, New York : Kensington Publishing Corp., 2000
- Rosener J.B., The ways women lead. Harvard Business Review: 68, Nov-Dec: p119-125. 1990.
- Weber, M. The theory of Social and Economic Organization, New York: Free, 1947.
- Weber, M. The Essentials of Bureaucratic Organization: An Ideal Type Construction, in Leader in Bureaucracy New York: Free Press, 1952.

3. 잡지, 신문, 기타

- “그녀의 애국주의가 휘날린다”, 『한겨레21』, 한겨레신문사, 2004년 7월 15일.
- “박근혜 행보에 스며있는 박정희 벤치마킹”, 『일요신문』, 2004년 6월 1일
- “여성성이 듬뿍 담긴 리더십”, 『한겨레21』, 2004년 7월 15일
- 김상진, “첫 여성부 장관된 뒤 밝히는 일과 삶, 가족에 대한 솔직 고백 120분”, 2001
- 박종찬, “박근혜 미니 홈피 ‘명품정치인. 타깃 아이콘’으로 성공”, 한겨레신문, 2005년 4월 23일
- 박창식, “[정치21] 한명숙 카드 푸근합니까?” 『한겨레 21』 제 548호, 2005. 2.23

송정숙, “혁명가의 딸 박근혜”, 『경제풍월』 5월호, 2004

안동일, “재외 동포교육문화진흥법 추진: 교육. 문화의 틀로 동포정체성 확립하자” 『재외동포신문』 인터뷰에서, 2005년.

여성신문, 2003년 3월 8일.

여성신문, 2003년 3월 28일.

임경구. 이지윤, “당의장 도전하는 한명숙 : 난 개혁적 실용주의” 프레시안과의 인터뷰, 2005년 3월 28일.

조성관, “한국의 여성들, 역사를 바꾼다!”, <주간조선>, 2004.4