

## 노무현을 쓴 저자와의 만남 연설

여러분, 대단히 반갑습니다. 그리고 참 감사합니다. 이런 자리에 이렇게 나와주시는 것만 해도 감사합니다. 제가 이런 분위기의 자리에는 아주 모처럼 함께 하는 것 같습니다. 대통령후보가 되면 모든 자리가 아주 왁자지껄한 자리가 보통인데 오늘은 좀 분위기가 훨씬 달라진 것 같습니다.

저는 이 책을 내고 지금도 마음이 걱정스럽고 또 부끄럽습니다. 왜냐하면, 장관을 8개월 정도 했습니다. 8개월 동안 잘하면 얼마나 잘 했겠습니까, 또 일을 하면 얼마나 했겠습니까? 그래서 그 8개월의 경험을 책으로 쓴다는 것이 굉장히 조심스러웠습니다. 그래서 책을 다 써놓고 낼까 말까, 낼까 말까를 가지고 열추 1년 세월을 보냈습니다. 그동안에 제 홈페이지에 띄워놓기도 하고 원고를 몇 분들에게 한 번 읽어보시게도 하고 했습니다. 결국 제 몇몇 사람들이 꼭 책으로 내는 것이 좋겠다해서 저도 그냥 내기로 그렇게 작정을 했습니다.

왜 책을 쓰는가, 제가 책을 세 권 쓴 셈인데, 첫 번째 것은 짧은 정치생활이지만 일반적으로 알려져 있는 정보들이 사실과 다른 것이 너무 많습니다. 악의가 있어서 그렇게 된 것도 있지만 그런 것이 아니고 말하자면 피상적으로 보거나 또는 보는 사람의 관점에서, 보는 사람의 해석법에 의해서 사물을 보고 그렇게 쓰기 때문에 결국 다르게 전달된 부분이 상당히 많이 있습니다. 그래서 그게 아니었는데 제 나름대로 뜻이 있어서 한 일이었

는데 또는 다른 뜻으로 한 일이었는데 이런 것들을 다 좀 밝혀 보고싶었습니다. 그래서 책을 하나 짓고 제목을 붙이기에 따라서 팔리는 숫자가 다르다고 해서 튀는 제목을 찾아 찾은 것이 「여보, 나 좀 도와줘!」였습니다. 그렇게 한번 책을 썼습니다. 써놓고 보니까 부끄러운 점도 참 많았지만 그래도 그 책을 읽어보신 분들은 저를 제대로 가깝게 이해해 주신 것 같아서 그 책은 잘 썼다고 생각합니다.

그 뒤에 있었던 여러 가지 일들을 모아서 한번 쫘 모아서 글을 쓸 때가 되었는데 제가 미처 힘이 다가가지 않아서 못했습니다. 장관했던 때의 경험을 가지고 썼던 「노무현의 리더십이야기」라는 것은 짧지만 제가 하고 싶었던 일을 하려고 했던 자세 같은 것을 잘 좀 알려드리고 싶었습니다. 말하자면 제가 큰 관록을 가졌던 사람이 아니기 때문에 짧은 시간에 했던 일에 대해서도 평가를 한번 받아보고 싶었습니다. 조금 과장, 과장이 아니고 8개월 안에는 하기 어려운 일들을 제가 몇 가지 했습니다. 그러니까 일을 많이 했다 이렇게 말할 수 있습니다. 짧은 기간에 비해서는 일을 참 많이 했다. 그냥 자질구레한 일을 많이 한 것이 아니고 중요한 일을 몇 가지 했다 하는 과정에서 굉장히 효율적으로 또 매끄럽게 일 처리해냈다 그런 내용도 들어있습니다. 그러면서 제 나름대로 그렇게 할 수 있었던 근거가 뭐다 이런 것을 말씀을 드렸습니다.

시간이 아마 5분 다된 것 같아서 줄여서 말씀을 드리겠습니다. 목표가 정당할 때 함께 할 수 있습니다. 다른 어떤 수단보다 목표가 정당하다고 느낄 때 그때 함께 할 수 있습니다. 조직에서 함께 한다고 마음을 모으면 어떤 어려운 일도 잘 풀어낼 수 있다 전 그렇게 생각합니다.

그리고 그 일 하는데 있어서 목표를 공유하고 마음을 맞추는 과정에서는 정보가 투명하게 공유되어야 된다. 제가 무슨 일을 할 때 웬만하면 저와 함께 손발을 맞추어야 될 사람을 정보의 등급을 두지 않고 가급적이면 함

게 하는 성격입니다. 그것은 정보를 공유할 때 가장 일에 대한 집중도가 높아지고 또 커뮤니케이션의 오해도 없고 일하는 사람이 가장 높은 의욕을 가지기 때문에 그렇습니다. 그래서 투명하게 가급적이면 넓게 정부를 공유하는 방법을 저는 장관하면서 그렇게 죽 했습니다.

그리고 마지막에는 궁극적으로 공정한 것은 없습니다. 어느 경우에도 100% 공정한 결과라는 것은 없습니다. 제가 채택한 것은 프로세스였습니다. 공정한 프로세스, 과정을 공정하게 함으로써 공정성에 대한 믿음을 높이고 또 불공정한 결과에 대해서 그것을 수용할 수 있는 마음을 열 수 있게 하는 것입니다.

한 가지 예를 들면 인사문제에 있어서 여러 가지 방법들이 있지만 인사를 어떻게 하면 좋으나 했을 때 대개 방법은 나와있습니다. 제가 결정하거나 우리 해양수산부 직원들이 결정하거나 그 결과는 비슷한 것입니다. 채택할 수 있는 시스템은 비슷합니다. 그 시스템을 채택하는 과정을 그분들이 토론에 의해서 스스로 결정하게 하고, 스스로 결정한 그 시스템을 그대로, 약속대로 했습니다. 제게 불편은 제게 받은 쪽지를 소화할 수 없었다는 불편이 있습니다만 그래서 그 프로세스를 스스로 선택했기 때문에 그 분들이 인사에 대해서 결과적으로 불만이 있더라도 그것을 수용해 주었습니다. 그러니까 불만이 없어진 것이지요. 실제로 100% 공평했다고 저는 장담할 수 없습니다. 그러나 스스로 정한 시스템이기 때문에 불공평에 대한 불만들이 없고 괜찮았다 이런 것이고, 대개 그런 것이 있습니다. 그래서 어찌보면 아주 단순한 것인데 저는 실천 아닌가 생각하고, 그 뒤에 해양수산부의 문화를 완전히 바꾸어놓는데는 성공 못했지만 이런 것을 통해서 제가 하는 동안에는 상당히 높은 공감대를 가지고 일을 했다고 생각합니다.

다섯 번째는 과감하게 위임했습니다. 예를 들면 국장에게 책임을 물으려면 과장을 선임할 수 있는 여건이 주어졌을 때 국장이 궁극적으로 책임질 수

있는 것입니다. 그래서 과장을 알아서 선임하고, 물론 마음대로는 안되지요. 여러 국장이 여러 과장을 서로 함께 나누어서 해야 하니까 100% 마음대로 되지는 않지만 장관이 정해준 사람이 마음에 안들면 견디기 어렵습니다. 그러나 자기들끼리 부득이 타협해서 과장자리를 나누어서 했을 때는 불만이 있을 수가 없습니다. 그래서 그러면서 자기가 선임한 결과가 되고 그 결과에 대해서 자기가 책임져야 된다는 것입니다. 앞으로 이런 것은 대통령이 되더라도 한 번 적용해 보고 싶습니다. 결국 책임을 줄 때에는 인사권도 주고 상당히 높은 융통성있는 재정권도 주고 대신 그 결과에 대해서 확실하게 평가를 하고 책임을 물어나가는 그런 시스템이 중요한 것 아닌가 저는 그렇게 생각합니다.

대개 이런 몇 가지들을 책 안에 소개해 놓고 했습니다만 단순한 원리이고 사람에게 대한 믿음, 사람에게 대한 신뢰와 공감대 이런 것을 저는 리더십의 핵심이라고 스스로 생각합니다. 대단한 기술이 있었던 것은 아니고 그런 얘기들이 조금 지루하게 적혀있어서 죄송합니다. 좀더 짧게 짧게 해야 하는데 지루하게 얘기가 전개되는 부분도 있습니다. 그러나 그 지루한 얘기가운데 짧은 얘기에서는 볼 수 없는 또 깊이 있는 이해 같은 것이 있을 수 있기 때문에 참고 읽어주시기 바랍니다.

감사합니다.