

갈등관리

사회갈등을 합리적으로 해결할 수 있는 시스템은 없는가
- 공공갈등의 예방과 해결에 관한 법률(안) -
2010. 8. 24(화) 14:00 사회통합위원회 · 한국행정학회



Contents

1. 갈등의 기본개념

2. 갈등의 유형

3. 갈등요인

4. 갈등의 해소전략

갈등이란

갈등이란 동시에 두 가지 이상의 욕구를 가지고 있으나 한꺼번에 충족할 수 없고 양자택일을 해야 할 경우에 경험하게 되는 현상.

① 심리적 측면

2 이상의 목표에 직면하여 그 목표물이 지니는 유인가가 대체로 비슷하나 그 방향이 상반되는 까닭에 겪게 되는 심리적 상태.

② 의사결정 측면

의사결정의 표준 메카니즘에 고장이 생겨 행동방안의 선택에 곤란을 겪는 상황

③ 조직 관리적 측면

집단들은 조직체의 제한된 자원으로부터 되도록 많은 몫을 차지하려고 서로 경쟁을 하게 되는데 이때 발생하는 대립적인 작용.

※ 종합적으로 설명하면 갈등이란 당사자들이 문제를 해결하기 위해 상호 작용해야 하는 과정에서 각 당사자들의 이해가 충돌하거나 서로간에 부정적인 반응을 나타낼 때 발생함.

갈등의 기능

갈등은 긍정적인 영향을 미칠 수도 있고 부정적인 영향을 미칠 수도 있다.

1. 순기능(갈등이 적정 수준일 때)

① 학습효과

갈등은 문제의 원인을 분석하고 문제를 해결하는 행동으로 연결될 수 있기 때문에 문제해결의 좋은 경험

② 상호적응력 강화

어느 정도의 갈등을 통하여 수용할 수 있는 능력을 기름으로써 다변화환경에 신속히 적응해 나갈 수 있는 능력을 기를 수 있다.

③ 개방적 상호관계의 조성

서로 개방적인 커뮤니케이션을 통하여 상호간의 갈등을 해결해 나감으로써 개방적인 태도와 적극적인 자세가 조성될 수 있다.

갈등의 기능(계속)

2. 역기능(갈등의 과소, 과다)

갈등은 상호불신과 폐쇄적인 관계를 가져옴으로써 인간관계에 나쁜 영향을 미칠 수 있음.

① 왜곡된 지각

상대에 대하여 왜곡된 지각을 가져오며 자기에 대해서도 왜곡된 지각을 하게 됨.

② 커뮤니케이션 감소

갈등은 상호간의 커뮤니케이션을 감소시키고 개인간의 대면접촉이 감소되어 문제해결이 어려워짐.

※ 모든 갈등이 부정적인 것은 아니며 일정수준의 갈등은 개인 및 조직의 성과에 긍정적 효과를 기대할 수 있다.

갈등의 유형

갈등의 유형은 여러 가지로 분류할 수 있으나 심리학자들의 일반적 분류 기준을 통해 구분하면 좌절갈등, 목표갈등, 역할갈등으로 분류할 수 있다.

1. 좌절에 의한 갈등

목표지향적 행위가 장애물로 인하여 차단됨으로써 목표에 도달할 수 없을 때 발생.

ex. 갈증해소 위해 우물. 총기난사 사건.

2. 목표갈등(goal conflict)

둘 이상의 동기들이 서로간에 장애가 되는 경우로서 목표를 추구하는 과정에서 생기는 심리적인 갈등.

갈등의 유형(계속)

① 접근-접근갈등

두 개의 긍정적인 목표가운데 둘 다 가질 수 없고 그 가운데 하나를 선택해야 하는 경우에 발생.

ex. 인물을 선택할 때 두 사람 중 어느 하나도 놓치고 싶지 않을 때,

② 접근-회피갈등

하나의 목표가 긍정적인 요소와 부정적인 요소를 동시에 가지고 있는 경우 발생

ex. 애인의 집안은 마음에 들지만 그 사람의 성격이 좋지 않다거나 , 높은 임금을 받고 싶는데 위험이 클 경우.

갈등의 유형(계속)

③ 회피-회피갈등

피하고 싶은 두 개의 부정적인 목표가운데 하나를 택해야만 하는 경우 발생

ex. 수술을 받자니 두렵고 안 하자니 고통을 참아야 하는 경우.

3. 역할갈등

역할이란 조직 내에서 특정직위를 가진 사람이 해야 할 것으로 기대되는 행위인데 역할갈등은 역할이 어느 개인에게 복합적으로 부여될 때 생김.

ex. 중간관리자가 상위관리층과 부하 직원들 중간에 서서 자신의 업무를 처리하는 과정에서 나타남.

갈등요인

1. 개인적 갈등요인

1) 가치관의 차이

옳고 그름에 대한 해석 기준인 가치관이 크게 차이가 나는 경우 갈등유발

2) 태도의 차이

태도란 개인이 처한 상황에 대한 선유 경향을 말하는데 태도의 상이성도
갈등을 유발

3) 성격의 차이

성격상의 차이는 현상에 대한 각기 다른 해석으로 갈등을 유발.

4) 지각의 차이

지각은 현상에 대해 의미를 부여하고 해석하는 것을 말하는데 각기 상이
한 해석은 오해와 불안감을 유발시킴

갈등요인(계속)

2. 조직구조상의 갈등요인

- 1) 업무상의 상호의존성
- 2) 관할 영역의 모호성
- 3) 평가기준과 보상체계에 있어서 상이
- 4) 지위신분상의 불일치
- 5) 라인과 스태프의 차이

갈등요인(계속)

3. 의사소통상의 갈등요인

1) 의사소통의 왜곡

정보가 계층을 따라 위 아래로 통과하는 과정에서 모호하거나 왜곡.

2) 의미상의 난해성

부서 구성원들의 상이한 훈련과정, 상이한 배경, 상이한 사회화 과정 등에 기인.

3) 중요한 정보가 보류되거나 비밀에 붙여질 경우 갈등이 발생.

갈등의 해소전략

① 규율과 절차

집단간의 갈등을 사전에 예측하고 이를 해결하기 위한 규정을 설정하여 이것을 집단사이에서 발생하는 문제에 적용하여 문제를 해결하는 방법.

② 권한 있는 명령

두 집단을 관장하는 관리자가 주어진 권한을 발휘하여 문제를 해결.

③ 적응

자신의 이익보다는 상대방이 이익을 얻도록 하는 것으로 갈등을 신속히 해결하기 위한 방안.

갈등의 해소전략(계속)

④ 타협

목표가 중요하나 조직의 분열을 가져오기를 원치 않을 때 갈등의 해결을 위해 자신의 목표 일부를 포기하는 것.

⑤ 대면전략(협력)

대면회합을 통하여 갈등요인이 되고 있는 문제들을 분석하고 상호간의 입장을 밝히며 오해도 해소함으로써 상호간의 이해를 증진시킴으로써 갈등을 감소시키는 방법