

마음으로 이기는 스타트한


갈등관리

“난” 어떤 사람?
갈등 행동 Style Check



SHARING

- 희소성의 법칙과 기회비용의 의미 -



이번 설 연휴에
누가 당직을 서야
될 것 같은데...

같은 갈등 상황 속에서
사람마다 행동하는 방법이 다름

갈등을 대처하는 5가지 방법



회피형

모르는 척
해야지...

아무래도
막내가 해야 되지
않겠어?



수용형

그냥 제가
할게요.



경쟁형

하루씩
돌아가면서 나오는 건
어떨까요?



타협형



협력형

날짜를 조율하고
당직하는 팀원에게
혜택을 주면...

학습내용

- ▣ 조직갈등관리에 대한 나의 행동 스타일
- ▣ 조직갈등 해결을 위한 행동 방향과 방법

학습목표

- ▷ 갈등관리 반응에 대한 행동스타일을 학습하여 나와 동료의 갈등관리 스타일을 알 수 있다.
- ▷ 조직 내 갈등상황을 해결하기 위한 '협력'의 방법을 알고, 이를 조직에서 활용할 수 있다.

GUIDING

- 조직갈등관리에 대한 나의 행동 스타일

나의 갈등관리 행동 스타일



나의 갈등관리 행동 스타일은?

나의 갈등관리 행동 스타일

나는 어떤 행동방향으로 조직 내 갈등을 대하고 있나요?

조직 내 작은 문제가 생기면 한다.

- 01 일단 모른척한다.
- 02 내가 원하는 방향으로 문제해결을 이끌어가려 한다.
- 03 상대가 원하는 방향에 맞춰 해결하려 한다.
- 04 서로 양보할 것이 무엇인지 먼저 찾으려 한다.
- 05 서로 원하는 방향을 공유하고, 해결점을 찾으려 한다.

나의 갈등관리 행동 스타일

나는 어떤 행동방향으로 조직 내 갈등을 대하고 있나요?

팀 안에 나와 맞지 않은 동료라면 한다.

- 01 그 사람을 피하려고 노력한다.
- 02 그 사람을 부정하려고 하고, 그 사람에게 부정적으로 행동한다.
- 03 그 사람에 대해서 일단 참아보려고 노력한다.
- 04 서로 양보할 점을 찾아보려 한다.
- 05 기회를 만들어 문제를 해결하고, 풀어보려 노력한다.

나의 갈등관리 행동 스타일

나는 어떤 행동방향으로 조직 내 갈등을 대하고 있나요?

부당하다고 생각되는 지시를 받으면 한다.

- 01 일단 가능할 때까지 일 처리를 미룬다.
- 02 나의 의견을 적극적으로 피력한다.
- 03 부당하다고 생각되는 지시를 참고 진행한다.
- 04 대화를 통해 서로 양보하고, 양보 받을 부분을 정해 신속하게 중간지대를 만들어보려 노력한다.
- 05 대화를 통해 내가 원하는 바와 상대가 원하는 바를 찾고 서로가 원하는 것들을 모두 얻을 수 있는 방법을 논의한다.

나의 갈등관리 행동 스타일

1. 일단 모른척한다.

2. 내가 원하는 방향으로
문제해결을 ...

3. 상대가 원하는 방향에
맞춰 해결하려 한다.

4. 서로 양보할 것이
무엇인지 ...

5. 서로 원하는 방향을
공유하고...

1. 그 사람을 피하려고
노력한다.

2. 그 사람에게 부정적으로
행동한다.

3. 일단 참아보고 ...

4. 서로 양보할 점을 ...

5. 기회를 만들어 문제를
해결하고 ...

회피형

1. 가능할 때까지
일 처리를 미룬다.

2. 나의 의견을 적극적으로
피력한다.

3. 참고 진행한다.

4. 서로 양보하고, 양보
받을 부분을 정해 ...

5. 내가 원하는 바와 상대가
원하는 바를 찾고 ...

나의 갈등관리 행동 스타일

1. 일단 모른척한다.

2. 내가 원하는 방향으로
문제해결을 이끌어가려
한다.

3. 상대가 원하는 방향에
맞춰 해결하려한다.

4. 서로 양보할 것이
무엇인지 ...

5. 서로 원하는 방향을
공유하고...

1. 그 사람을 피하려고
노력한다.

2. 그 사람에게 부정적으로
행동한다.

3. 일단 잘 잊어두고 ...

4. 서로 양보할 점을 ...

5. 기회를 만들어 문제를
해결하고 ...

경쟁형

1. 가능할 때까지 ...

2. 나의 의견을 적극적으로
피력한다.

3. 참고 진행한다.

4. 서로 양보하고, 양보
받을 부분을 정해 ...

5. 내가 원하는 바와 상대가
원하는 바를 찾고 ...

나의 갈등관리 행동 스타일

1. 일단 모른척한다.

2. 내가 원하는 방향으로
문제해결을 ...

3. 상대가 원하는 방향에
맞춰 해결하려 한다.

4. 서로 양보할 것이
무엇인지 ...

5. 서로 원하는 방향을
공유하고...

1. 그 사람을 피하려고
노력한다.

2. 그 사람에게 부정적으로
행동한다.

3. 일단 참아보고
노력한다.

4. 서로 양보할 점을 ...

5. 기회를 만들어 문제를
해결하고 ...

1. 가능할 때까지 ...

2. 나의 의견을 적극적으로
피력한다.

3. 참고 진행한다.

4. 서로 양보하고, 양보
받을 부분을 정해 ...

5. 내가 원하는 바와 상대가
원하는 바를 찾고 ...

나의 갈등관리 행동 스타일

1. 일단 모른척한다.
2. 내가 원하는 방향으로 문제해결을 ...
3. 상대가 원하는 방향에 맞춰 해결하려 한다.
4. 서로 양보할 것이 무엇인지 먼저 찾으려 한다.
5. 서로 원하는 방향을 공유하고...

1. 그 사람을 피하려고 노력한다.
2. 그 사람에게 부정적으로 행동한다.
3. 일단 참아보고 ...
4. 서로 양보할 점을 찾아보려 한다.
5. 기회를 만들어 문제를 해결하고 ...

1. 가능할 때까지 ...
2. 나의 의견을 ...
3. 참고 진행한다.
4. 서로 양보하고, 양보 받을 부분을 정해 중간지대를 만들어보려 노력한다.
5. 내가 원하는 바와 상대가 원하는 바를 찾고 ...

나의 갈등관리 행동 스타일

1. 일단 모른척한다.
2. 내가 원하는 방향으로 문제해결을 ...
3. 상대가 원하는 방향에 맞춰 해결하려 한다.
4. 서로 양보할 것이 무엇인지 ...
5. 서로 원하는 방향을 공유하고, 해결점을 찾으려 한다.

1. 그 사람을 피하려고 노력한다.
2. 그 사람에게 부정적으로 행동한다.
3. 일단 잘아보고 ...
4. 서로 양보할 점을 ...
5. 기회를 만들어 문제를 해결하고, 풀어보려 노력한다.

협력형

1. 가능할 때까지 ...
2. 나의 의견을 ...
3. 참고 진행한다.
4. 서로 양보하고, 양보 받을 부분을 정해 ...
5. 내가 원하는 바와 상대가 원하는 바를 찾고 서로가 원하는 것들을 모두 얻을 수 있는 방법을 논의한다.

5 가지 갈등 유형

갈등유형을 나누는 두 가지 차원

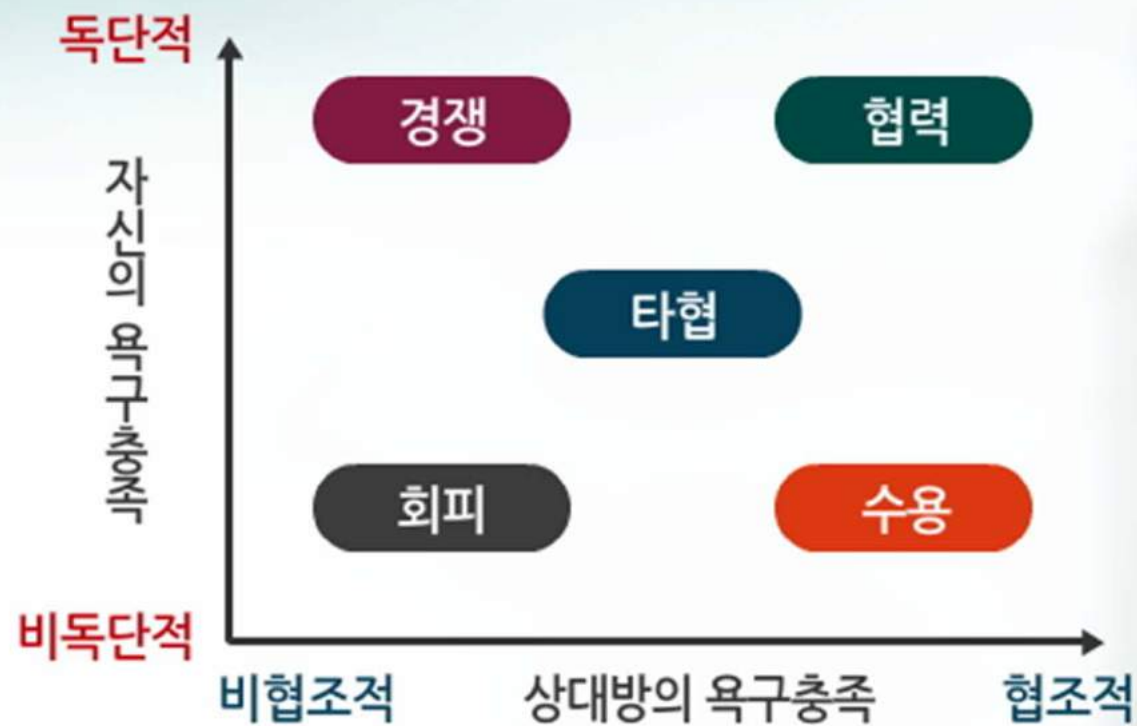
자기 주장성

내가 원하는 바를
얻으려고
노력하는 정도

타인 수용성

상대가 원하는 바를
만족시키려고
노력하는 정도

갈등관리 5가지 행동유형 모형(MODE 이론)



※ 출처 : Thomas-Kilmann Conflict-Mode Instrument, Thomas & Kilmann(1975)

GUIDING

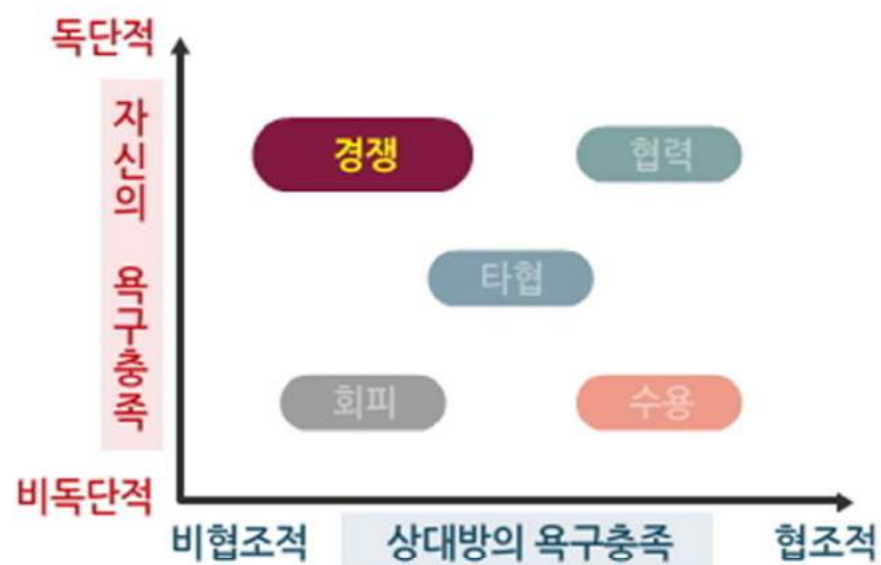
- 조직갈등 해결을 위한 행동 방향과 방법

갈등관리 5가지 행동 스타일



갈등관리 5가지 행동 스타일

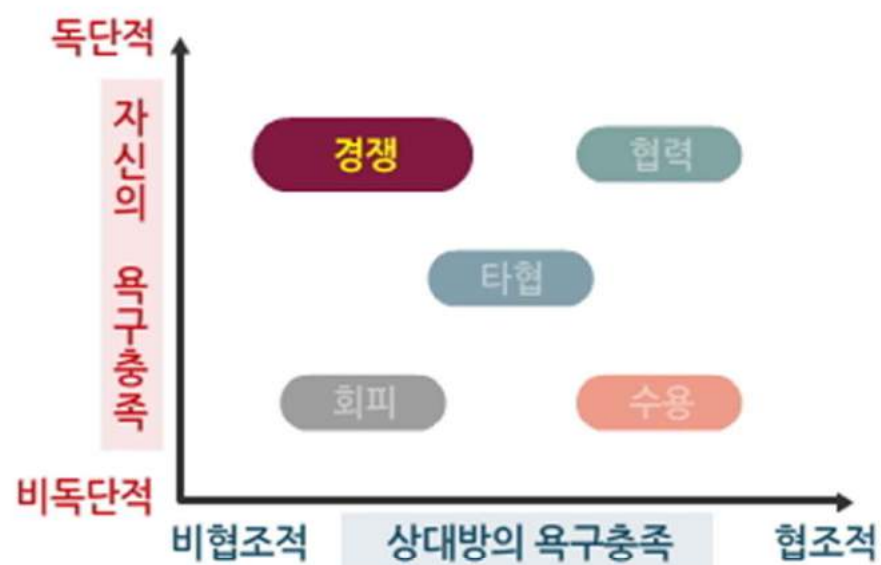
경쟁형



✓ 자기 중심성 높고, 타인 수용성 낮음

갈등관리 5가지 행동 스타일

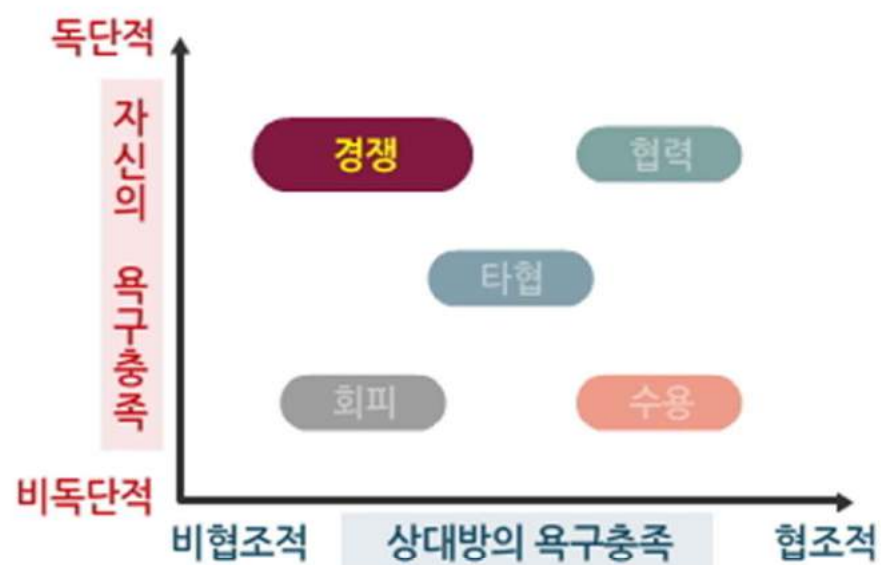
경쟁형



✓ 상대방을 희생해서라도 나의 욕구를 추구

갈등관리 5가지 행동 스타일

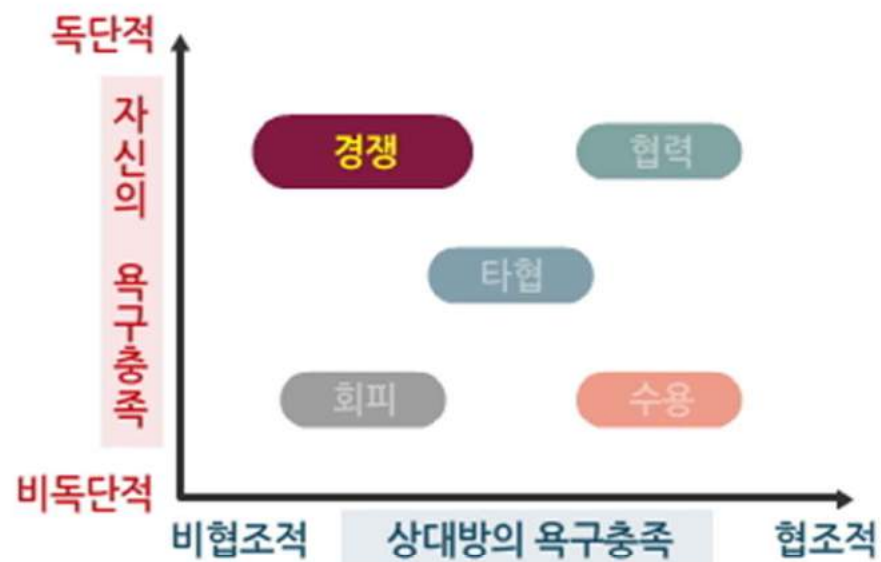
경쟁형



✓ 권력지향적인 유형

갈등관리 5가지 행동 스타일

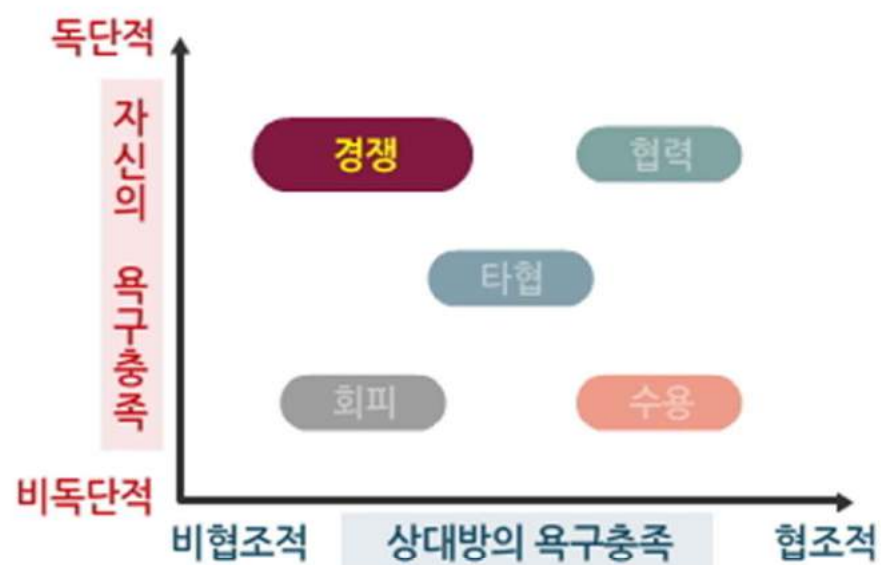
경쟁형



- ✓ 상대방에게 압력을 가해 자신이 바라는 대로 움직이게 만들

갈등관리 5가지 행동 스타일

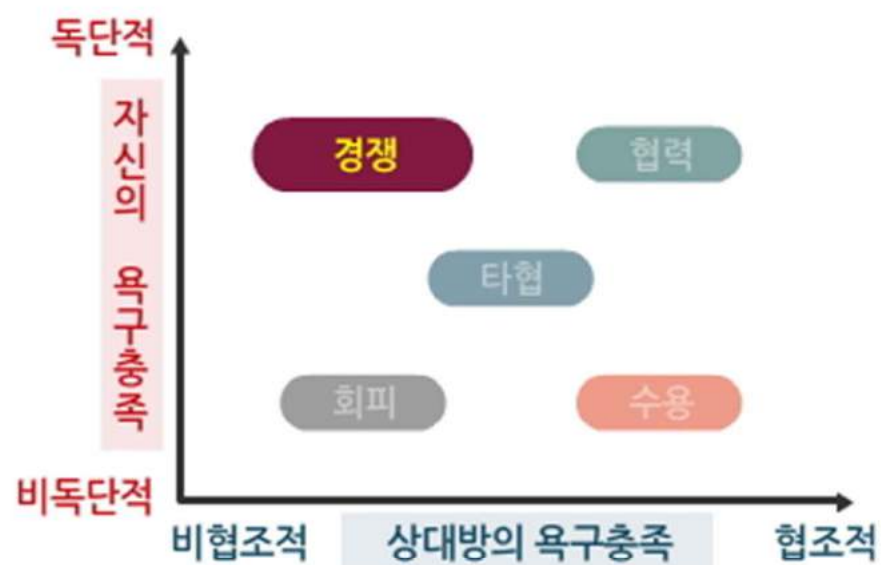
경쟁형



✓ 주로 상사가 쓰는 방법

갈등관리 5가지 행동 스타일

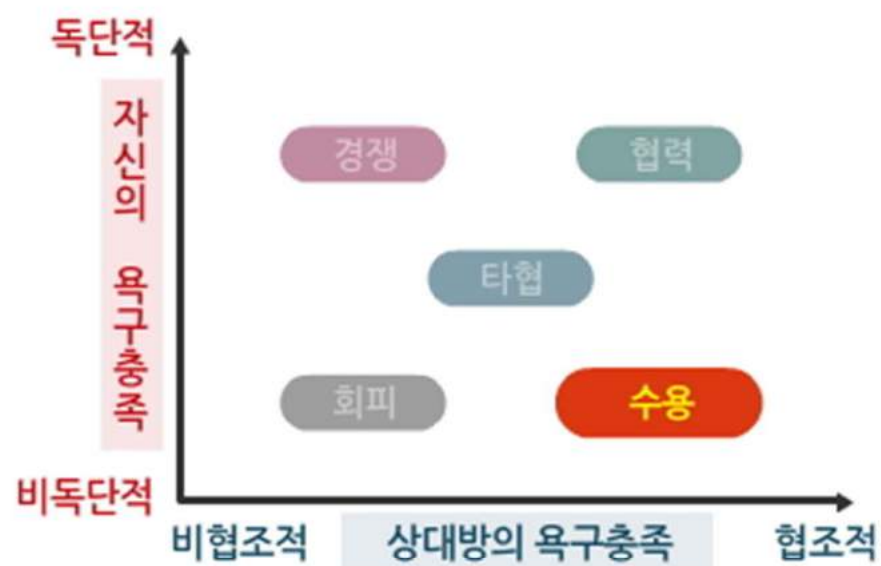
경쟁형



✓ 굴복과 복종을 강요

갈등관리 5가지 행동 스타일

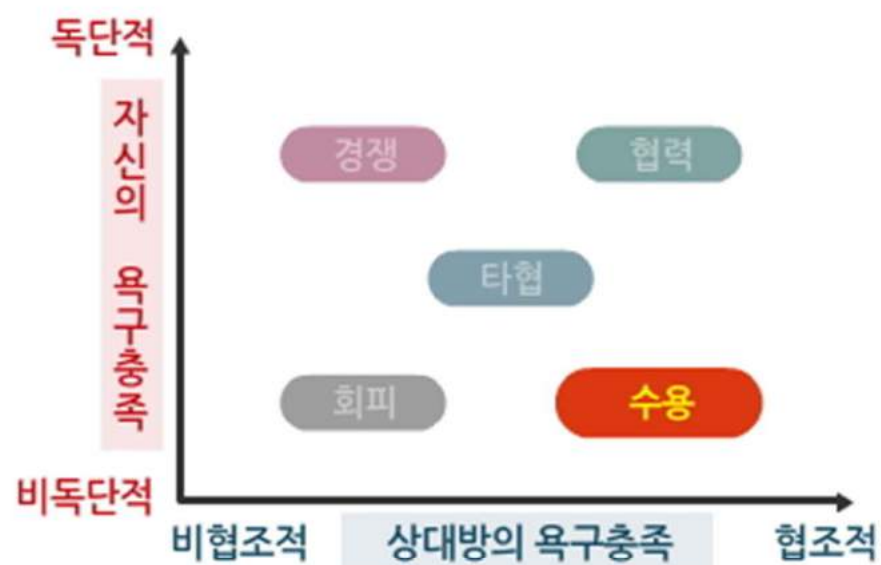
수용형



✓ 타인지향적임

갈등관리 5가지 행동 스타일

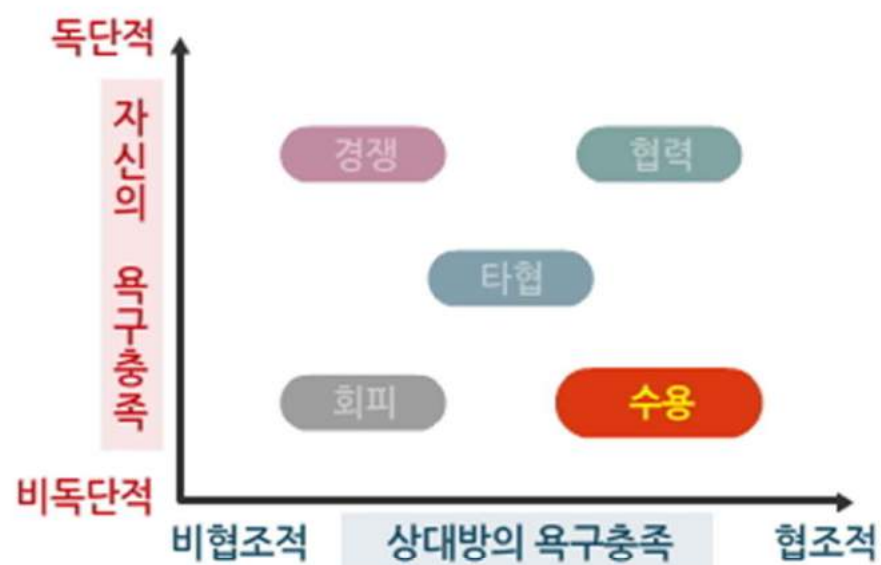
수용형



- ✓ 상대의 입장이나 요구를 만족시켜주는 것이 먼저임

갈등관리 5가지 행동 스타일

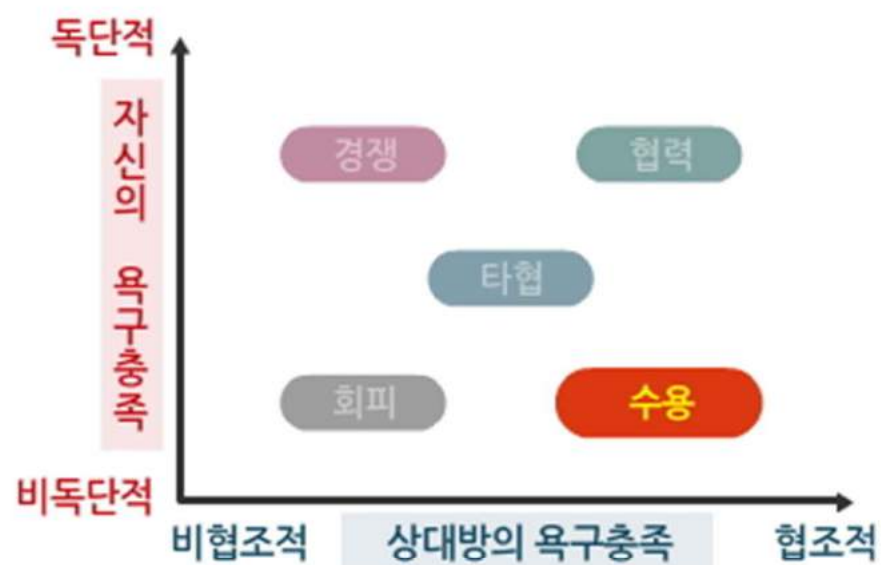
수용형



- ✓ 원하지 않아도 먼저 상대의 지시나 의견에 따름

갈등관리 5가지 행동 스타일

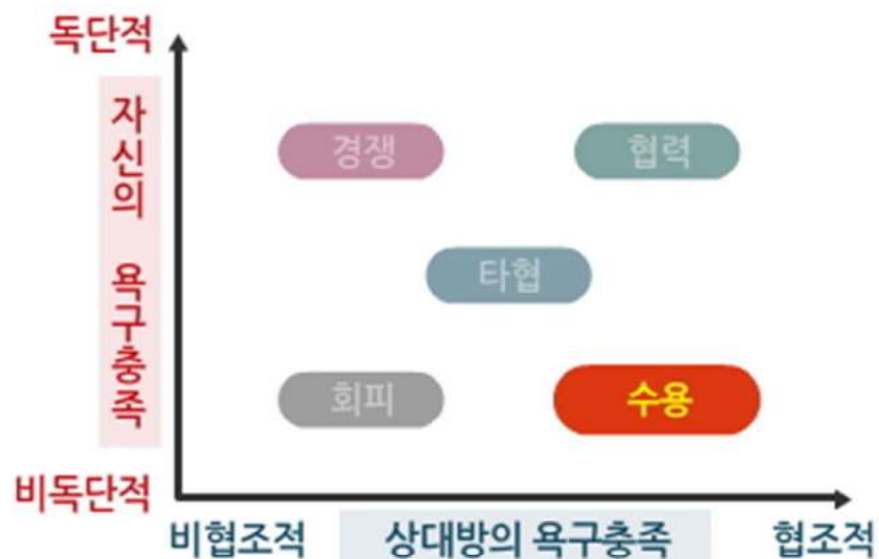
수용형



- ✓ 상사와 부하의 관계에서 주로 부하가 많이 취하는 행동 유형

갈등관리 5가지 행동 스타일

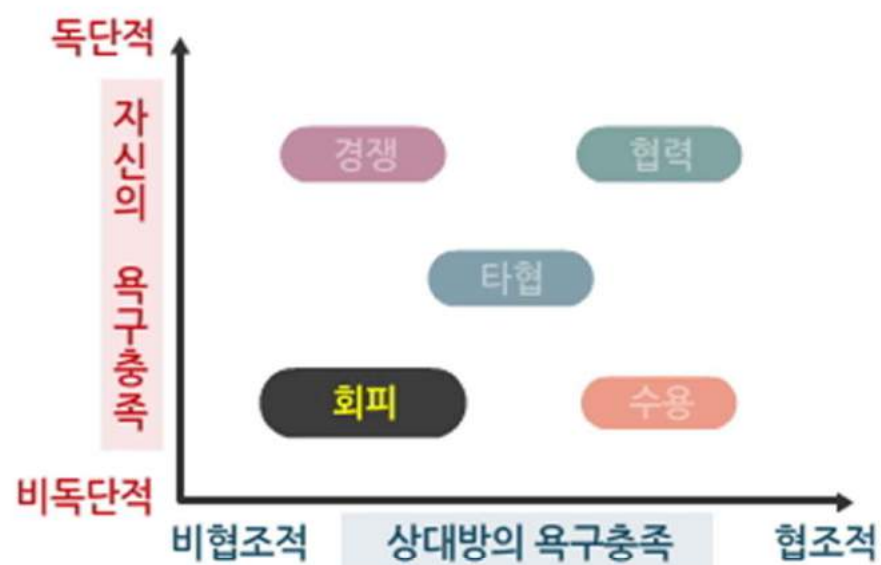
수용형



- ✓ 겉으로는 갈등이 원만하게 해결된 것처럼 보이나 갈등의 불씨는 여전히 남아있을 수 있음

갈등관리 5가지 행동 스타일

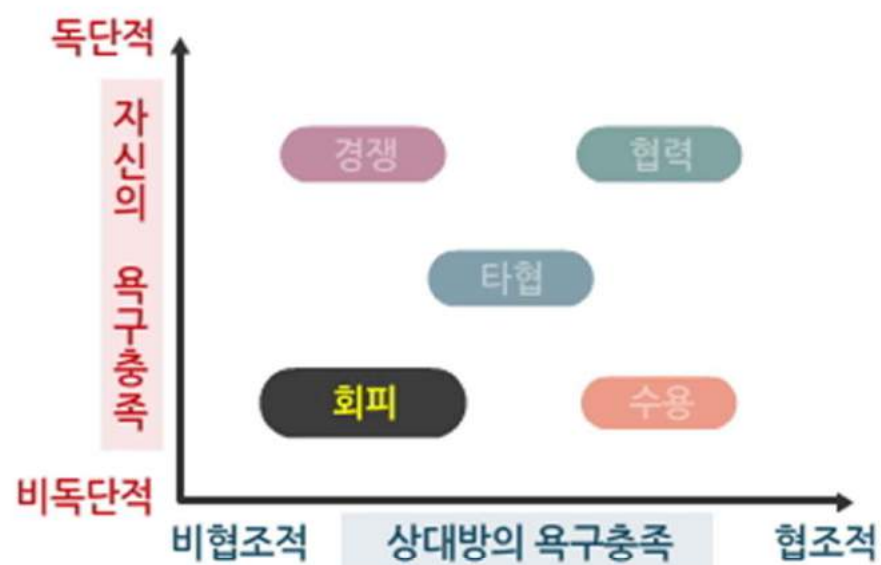
회피형



✓ 자기중심적이지도 타인 지향적이지도 않음

갈등관리 5가지 행동 스타일

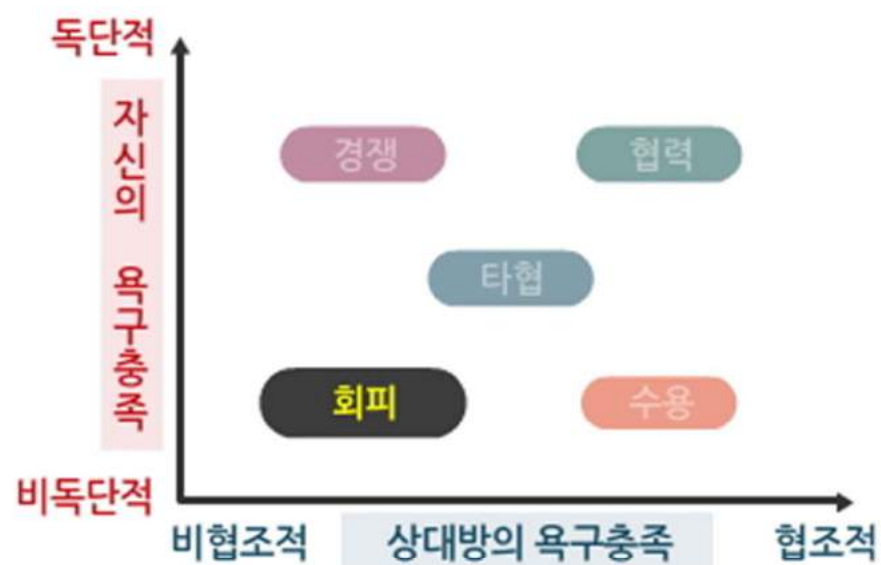
회피형



- ✓ 갈등을 멀리서 방관, 해결될 때까지 기다림, 피하기

갈등관리 5가지 행동 스타일

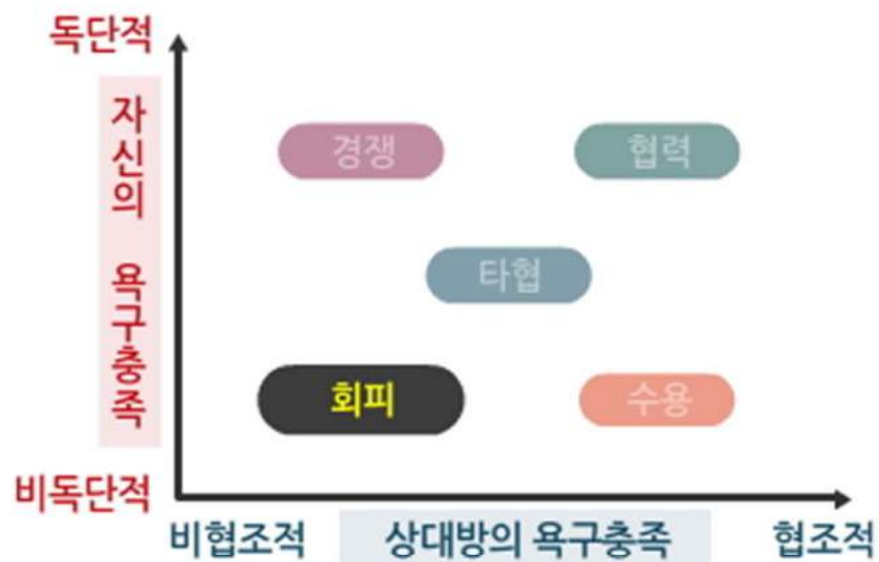
회피형



- ✓ 일시적으로 상황을 모면하려는 행동을 함

갈등관리 5가지 행동 스타일

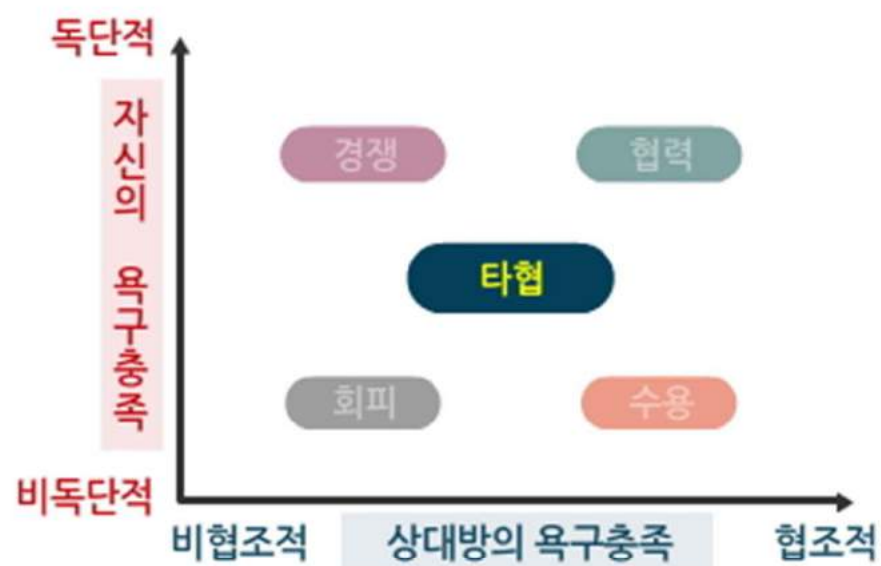
회피형



- ✓ 일단은 편하기 때문에 직장인들이 많이 선택하려고 하는 행동유형

갈등관리 5가지 행동 스타일

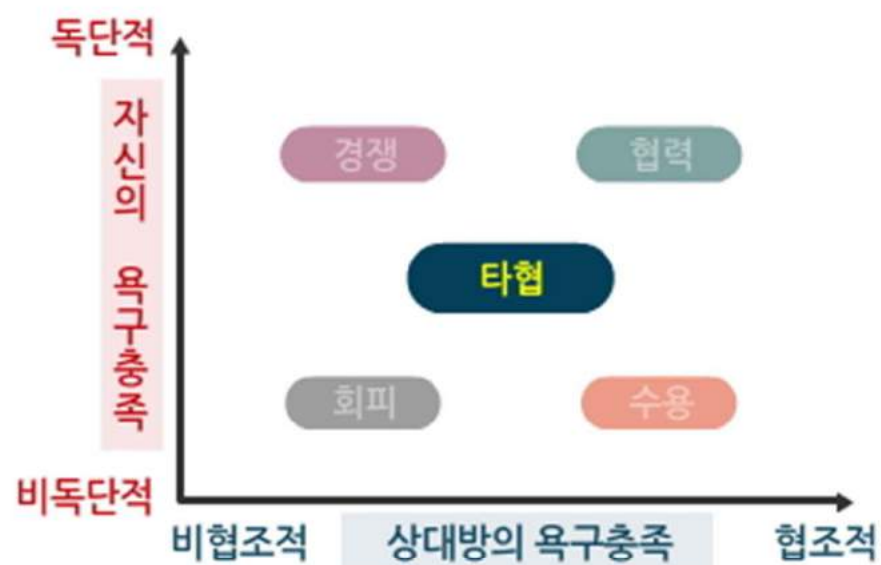
타협형



✓ 자기중심과 타인지향 모두를 추구

갈등관리 5가지 행동 스타일

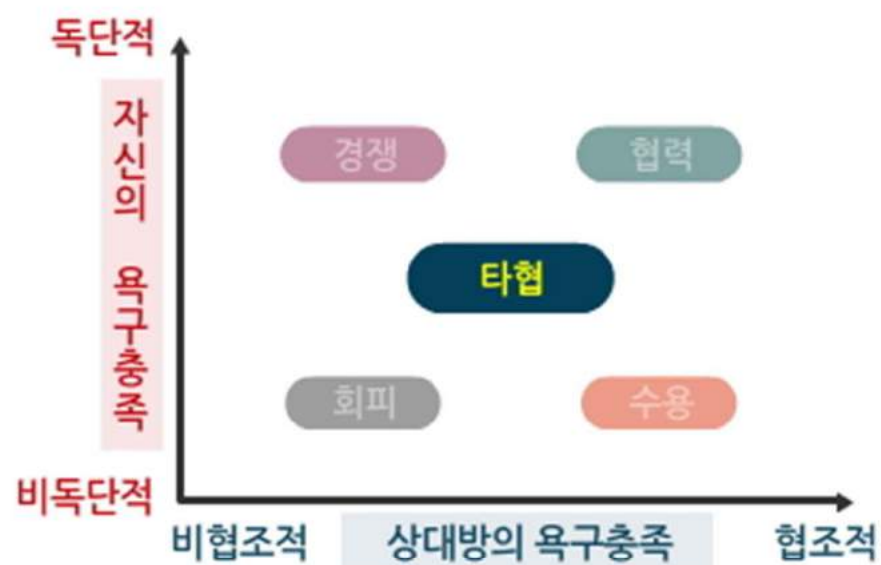
타협형



- ✓ 목적은 나와 상대방의 목적을 부분적으로 만족시키는 것

갈등관리 5가지 행동 스타일

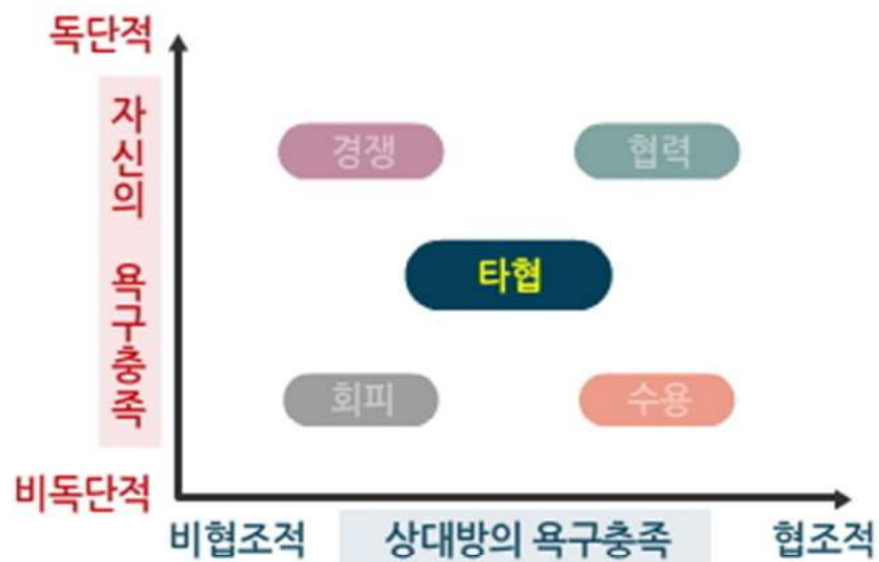
타협형



- ✓ 서로가 조금씩 양보하면서 신속하게 중간지대로 가기

갈등관리 5가지 행동 스타일

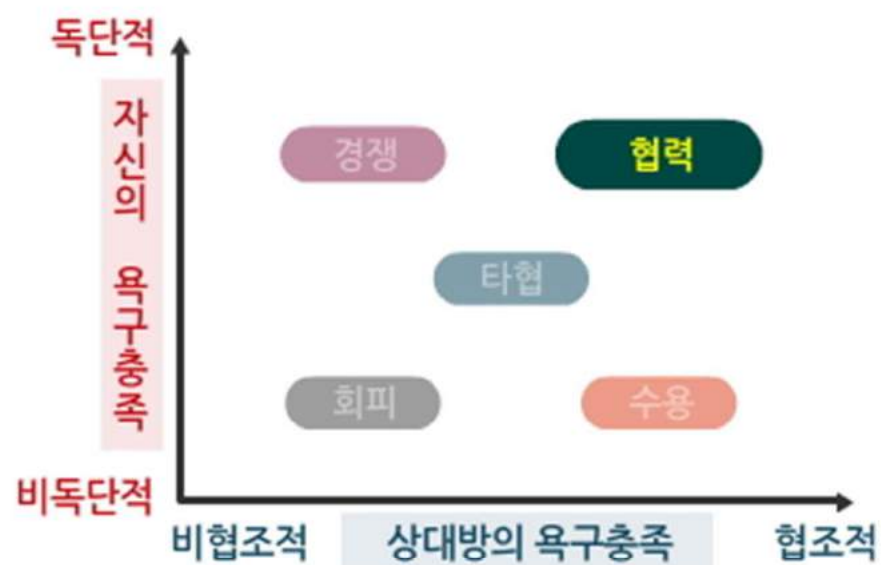
타협형



- ✓ 일시적 효과는 있으나 더 이상 거래하거나 교환할 것이 없을 때는 해결이 아주 어려울 수 있음

갈등관리 5가지 행동 스타일

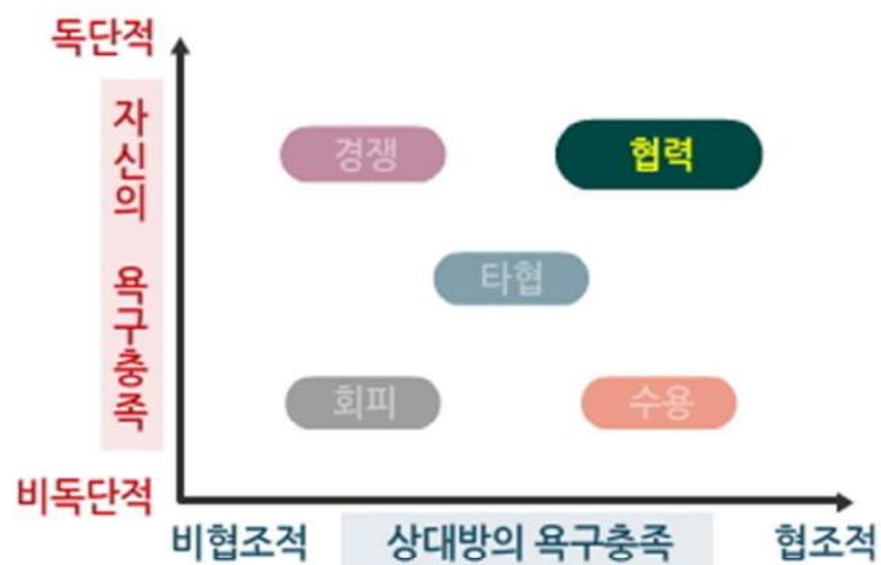
협력형



- ✓ 회피형과 반대로 갈등상황에 문제해결에 가장 적극적으로 개입

갈등관리 5가지 행동 스타일

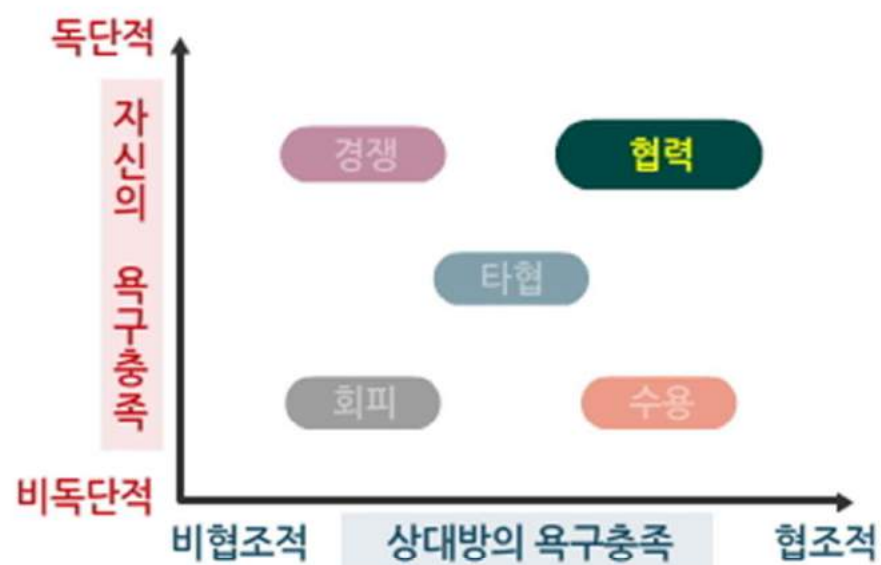
협력형



- ✓ 나의 주장과 상대방의 주장 모두를 충분히 만족시키는 것이 목적

갈등관리 5가지 행동 스타일

협력형



- ✓ 서로의 입장을 확인하고 그것을 만족하기 위한 대안을 찾기 위해 노력

갈등관리 5가지 행동 스타일

01 경쟁형

부정적 영향

- ▶ “Yes Man” 이 너무 많나요?
- ▶ 커뮤니케이션이 단절되어있지 않나요?
- ▶ 내 잘못을 인정하는 것이 너무 힘들지 않나요?

긍정적 상황

- ▶ 신속한 결정이 필요한 경우
- ▶ 다른 회사와의 경쟁 프레젠테이션을 하는 경우
- ▶ 부당하게 이익을 얻는 사람을 견제 할 필요가 있을 경우

갈등관리 5가지 행동 스타일

02 수용형

부정적 영향

- ▶ 노력에 비해 인정을 적게 받고 있지는 않나요?
- ▶ 내가 꼭 지켜야 하는 것을 양보해서 피해를 본 적은 없나요?

긍정적 상황

- ▶ 내가 실수했거나, 내 의견이 맞지 않는 경우
- ▶ 경쟁을 하는 것이 오히려 마이너스인 사람과의 경쟁인 경우

갈등관리 5가지 행동 스타일

03 회피형

부정적 영향

- ▶ 중요한 문제가 해결되고 있지 않고 있지는 않나요?
- ▶ 문제를 피하다가 일이 더 커지거나 오해가 깊어진 적은 없나요?

긍정적 상황

- ▶ 아주 사소한 경우
- ▶ 시간이 해결해 줄 수 있는 경우
- ▶ 다른 사람이 해결의 더 책임자일 경우

갈등관리 5가지 행동 스타일

04 타협형

부정적 영향

- ▶ 늘 협상과 거래를 강조함으로써 대인간의 신뢰보다는 거래관계가 더 우선시 되고 있지는 않나요?

긍정적 상황

- ▶ 힘이나 권력이 동등한 두 관계가 Zero-Sum 게임을 하는 경우
- ▶ 신속하게 해결을 하는 것이 이익인 문제의 경우

갈등관리 5가지 행동 스타일

05 협력형

부정적 영향

- ▶ 별로 중요한 사항이 아닌데도 너무 많은 시간을 논의에 쓰고 있진 않나요?
- ▶ 모두의 의견을 수렴하느라, 관계없는 사람들의 말까지 신경 쓰고 있지 않나요?

긍정적 상황

- ▶ 상대방의 긍정적 합의가 꼭 필요한 경우
- ▶ 여러 사람의 의견을 합의에 반영하여 모든 사람이 합의에 따르게 해야 할 경우
- ▶ 조직 내에서 같은 목표로 일하는 경우

나는 갈등 관리 행동 스타일 중 어떤 행동을 취할까?

?

내가 최근에 빈번히 겪은 갈등상황 생각해 보기

내가 가장 자주 취하는 갈등관리 행동스타일은?

가장 부족하게, 잘 취하지 않는 행동스타일은?

내가 취한 갈등관리 방식과 갈등상황이 적절했는가?

나는 갈등 관리 행동 스타일 중 어떤 행동을 취할까?

?

나와 갈등상황을 만드는 상대자 생각해 보기

상대방이 나와의 갈등상황에서 **가장 많이 취하는
행동양식**은?

상대방이 주로 취하는 갈등관리 행동방식
생각해 보았는가?

서로 효율적으로 갈등을 해결하려면
어떻게 행동 스타일을 맞춰보면 좋을까?

협력을 통해 성공적으로 해결한 기업의 사례

협력을 통해 갈등을 성공적으로 해결한 기업

협력을 통해 성공적으로 해결한 기업의 사례



채굴산업 중단 위기 발생

협력을 통해 성공적으로 해결한 기업의 사례

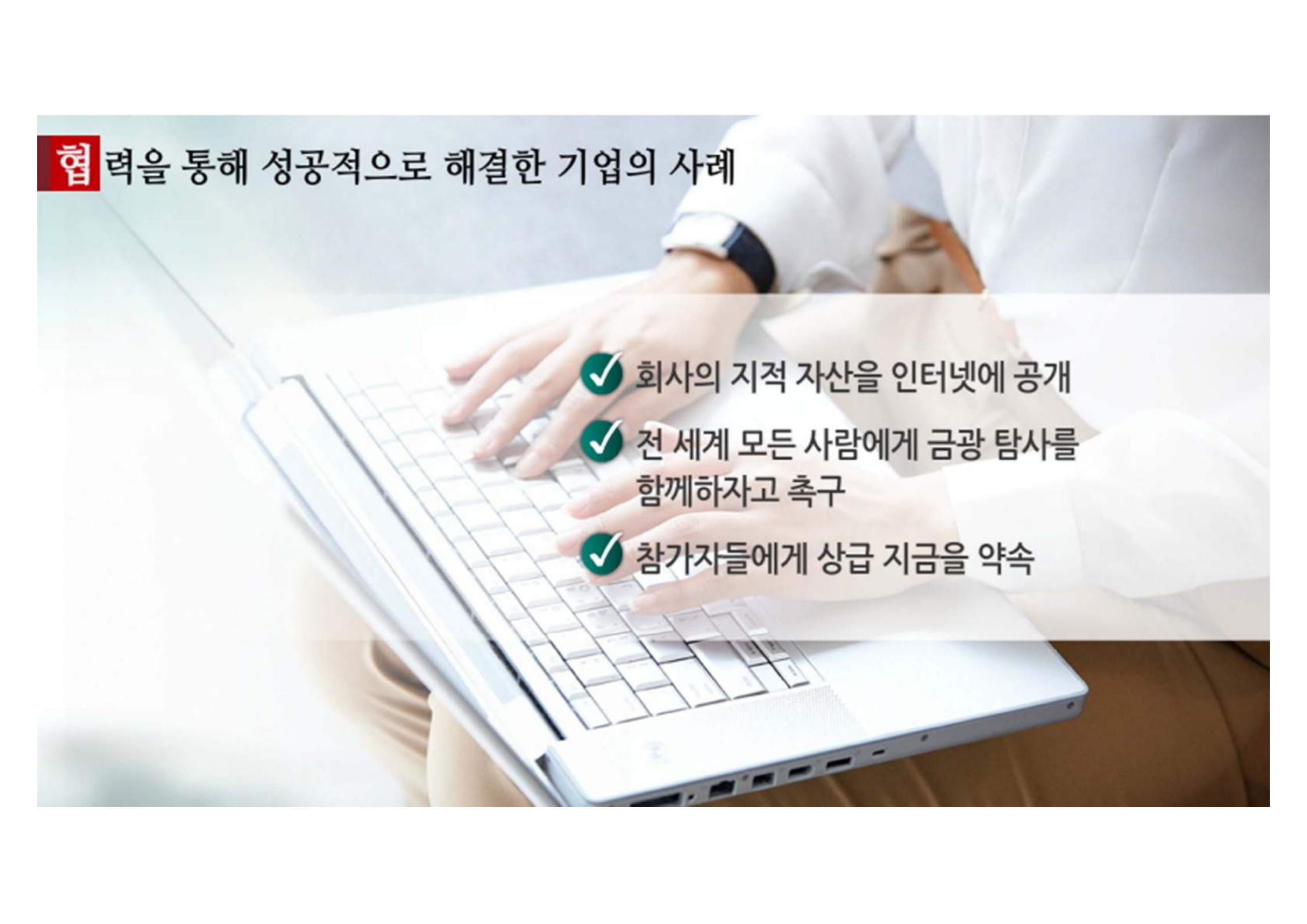
폐쇄적인 기업문화

협력을 통해 성공적으로 해결한 기업의 사례

**도전적인 방법으로 문제를
해결하고자 함**

- ➔ 회사가 갖고 있는 정보와
기술력을 오픈하고 협력하여
새로운 대안을 찾기로 함



A person wearing a white long-sleeved shirt and a black watch is sitting at a desk, typing on a silver laptop. The background is a soft-focus office environment.


협력을 통해 성공적으로 해결한 기업의 사례

- ✓ 회사의 지적 자산을 인터넷에 공개
- ✓ 전 세계 모든 사람에게 금광 탐사를
함께하자고 촉구
- ✓ 참가자들에게 상급 지금을 약속

협력을 통해 성공적으로 해결한 기업의 사례



다양한 분야의 사람들이 참가하여 채굴법을 찾음



협력을 통해 성공적으로 해결한 기업의 사례

참가자들은 110개의 금광 후보지를 찾아냄

매출 90억 달러의 규모로 성장

협력을 통해 성공적으로 해결한 기업의 사례



갈등을 오픈하여 문제해결 방법을 찾아내고
새로운 대안 제시

협력을 통해 성공적으로 해결한 기업의 사례

광산투자에 백 억대 끌어 모아...

해외금광 투자사기 일당 달미

‘경제성 있다’ 투자자 등친 광산업체 구속

오픈하고 **협력**해서 문제를 해결한다면
좋은 결과가 있지 않을까요?

여러분의 조직은 지금 어떤
갈등상황을 겪고 계신가요?

방법이 없다고 생각하지 마십시오.
문제를 **오픈**해서 **협력**하면
좋은 방법으로 갈등을 해결할 수 있습니다.