

마음으로 이기는 스마트한

# 갈등관리

갈등, 피할 수  
없다면 즐겨라.



# SHARING

- 희소성의 법칙과 기회비용의 의미 -

## 조직 생활에서 갈등은 피할 수 없는 것

나 자신과의 갈등

상사와 부하간의 갈등

동료간의 갈등

직원과 고객의 갈등

부서간의 갈등



직장인 1,156명에게 묻다.

직장 상사와 갈등을 겪는 가장 큰 “원인”은 무엇인가?

성격 차이  
24.2%

※ 제공 : 취업포털 인크루트

## 학습내용

- ▣ 세상을 인식하는 방법, 프레임
- ▣ '차이'를 극복하는 전략

## 학습목표

- ▷ 갈등의 원인을 알 수 있다.
- ▷ 갈등의 잠재요인인 “차이”를 알고, 이를 극복하는 전략을 설명할 수 있다.
- ▷ 갈등 극복의 긍정적 사례를 습득하여 갈등상황에 적용할 수 있다.

# GUIDING

- 세상을 인식하는 방법, 프레임

## 나만의 프레임



기도 중에 담배를 피워도 되는지  
궁금해 하는 세실과 모리스



기도 중에 담배를 피워도 되는지  
랍비에게 물어보는 세실

※ 출처 : 최인철.(2007).프레임.서울:21세기북스.

## 나만의 프레임



세실이 질문을 잘못했기 때문에 원하는  
대답을 듣지 못했다고 생각하는 모리스



담배를 피우는 중에 기도를 해도  
되는지 랍비에게 물어보는 모리스

※ 출처 : 최인철.(2007).프레임.서울:21세기북스.

**나**만의 프레임



나만의 프레임

**차이**



상대방의 프레임

---

**서로의 프레임을 인정하는 것이**  
갈등 해결의 방법

---

**프**레이밍 이펙트(Framing Effect)

# Framing Effect

## 의미

---

우리가 어떤 것을 받아들일 때 **'사실'**이 아니라 그 사실을  
내가 **'지각, 인식'** 한 것에 영향을 받는 것

## **프**레이밍 이펙트(Framing Effect)

제가 자동차랑  
부딪혔는데요

제가 자동차랑  
정면 충돌  
했는데요.

↓  
더 큰 사고로  
인식됨

## 심리계좌의 오류

리처드 탈러(Richard Thaler)

---



심리계좌의 오류

“ ‘프레이밍의 차이’ 때문에 사람은  
굉장히 다른 행동 패턴을 보여주는 것 ”

## 심리계좌의 오류

상황 1

티켓을  
잃어 버렸잖아.



➡ 티켓 재구매 포기

상황 2

20만원을 어디서  
잃어 버린거지?



➡ 레스토랑에서 식사

vs.

## 심리계좌의 오류

상황 3

50% 할인하는  
곳으로 가야지



➡ 10,000원 **이나**

상황 4

299만원 이나  
300만원이나 뭐...



➡ 10,000 원 **밖에**

vs.

**심**리계좌의 오류

**갈등**을 합리적으로 해결하는 방법은?

**상대방의 프레임을 이해**하고  
이해하기 위해 노력하기

# GUIDING

- 갈등의 원인 이해

**자**기 중심성

사람마다 **다른 프레임**을 갖고 있는 이유는?

사람마다 **자기중심적**으로 생각하기 때문

## 자기 중심성

어떤 음악을  
연주할까?

손가락으로 책상을 두드려서  
어떤 노래를 연주하게 함

상대방이 손가락으로 연주한  
노래 제목을 알아맞히게 함

→ 노래를 맞힌 확률  
2.5%



자기 중심성

“제가 지금 연주하는 곡은  
어떤 곡 일까요?”

**자**기 중심성




다른 사람 입장에서도 생각해 보기!

# GUIDING

- “차이”를 극복하는 전략


## 사람과 나의 차이를 인정하는 방법

전략1. 다른 사람을 보는 프레임을 넓히자



왜 나만  
미워하시지?

나쁜 프레임



팀장님의 조언을  
받아들이고  
더 열심히 해야지

좋은 프레임

## 사람과 나의 차이를 인정하는 방법

### 전략2. 갈등을 대하는 나의 태도를 돌아보자

〈TA 교류분석〉



## 사람과 나의 차이를 인정하는 방법

### 전략2. 갈등을 대하는 나의 태도를 돌아보자

< TA 교류분석 >



인간관계에서 모두 사이 좋게!



갈등에 부딪혔을 때  
긍정적으로 해결

## 사람과 나의 차이를 인정하는 방법

### 전략2. 갈등을 대하는 나의 태도를 돌아보자

인간관계에서  
다른 사람을 지배하려 함



갈등에 부딪혔을 때 타인을  
몰아 부치고 내 의견만을 주장

< TA 교류분석 >



## 사람과 나의 차이를 인정하는 방법

### 전략2. 갈등을 대하는 나의 태도를 돌아보자

< TA 교류분석 >



인간관계에서 나를 믿지 못함



갈등에 부딪혔을 때  
내 잘못이고 타인에게  
의지하려 함

## 사람과 나의 차이를 인정하는 방법

### 전략2. 갈등을 대하는 나의 태도를 돌아보자

인간관계에서 나 자신도,  
타인도 믿지 못해 포기가 빠름



갈등 상황에서 문제를  
상승시키고, 갈등에 압도됨

< TA 교류분석 >



## 사람과 나의 차이를 인정하는 방법

### 전략2. 갈등을 대하는 나의 태도를 돌아보자

〈TA 교류분석〉



갈등 상황에서 나는 어떤 인생 태도를 갖고 있는가?

## 사람과 나의 차이를 인정하는 방법

### 전략3. “차이”를 극복하기 위한 3가지 인정

01

내가 모두를 바꾸는 것은 불가능하며, 또한 불필요하다는 것을 인정한다.

02

우리 조직의 문화를 알아가려고 노력하고, 그 조직문화를 받아들이고 인정한다.

03

갈등이 발생했을 때, 나와 상대의 갈등상황에 대한 인식 프레임이 다를 수 있음을 인정한다.

**조**직에서 나와 가장 다른 생각을 가진 사람



어떻게 극복할까?

# GUIDING

- 갈등을 긍정적으로 극복한 사례

## 칼 스버그의 사례



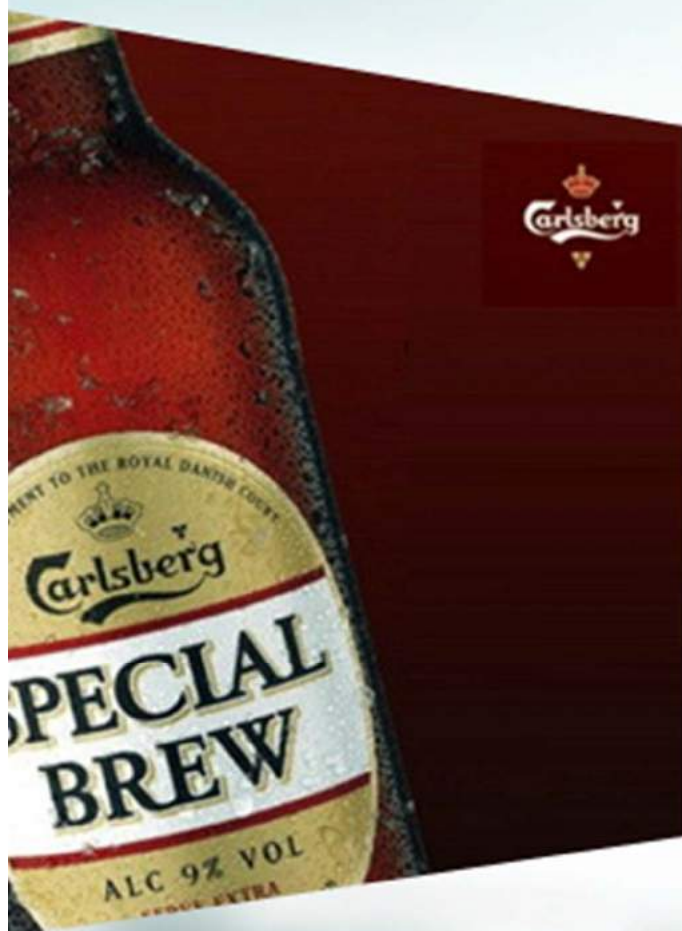
처칠이 덴마크를 방문하여  
그에 대한 경의를 표하기  
위해 기념 맥주 출시

칼 스버그의 사례



칼스버그는 프레임을 바꾸어  
“맥주를 마시면서 코냑 맛을 느끼게 해주자”라고  
프레임을 바꿈

## 칼스버그의 사례



알코올 도수를 높인 맥주를 만들어  
처칠에게 선물로 보내는 한편  
이후 Special Brew라는  
이름으로 바꾸어 유럽 전역에  
성공적인 판매를 거둠

## 코카콜라와 펩시 콜라의 사례



코카콜라



펩시콜라

## 코카콜라와 펩시 콜라의 사례

존 스컬리(John Scully)



- ✓ 펩시에 입사
- ✓ 펩시콜라의 전형적 고정 프레임을 바꿈

성공적으로 펩시 콜라를 판매할 수 있었던 이유는?

병 디자인의 프레임이 아닌 소비자의 입장에서  
프레임을 바꾸었기 때문

여러분은 지금  
어떤 **갈등상황**에 놓여 있으신가요?

---

간혀있던 프레임을 깨고  
**새로운 프레임**에서 갈등상황을 보시면  
나의 프레임이 조금 더 넓어질 것입니다.