



내부 갈등 해소 지침서

eBook

내부갈등 해소

아래의 지침들을 통하여 귀하는:

- 보다 나은 태도관리를 위해 갈등에 대한 반응을 이해하게 된다
- 기대결과를 성취하기 위한 최선의 방법을 결정하기 위해 갈등상황을 분석할 수 있게 된다
- 팀워크구축을 위해 갈등해소전략을 개발할 수 있게 된다

개요

존 디 록펠러가 스탠더드 석유회사를 건립하고 있었을 때 그는 말하기를 “사람을 다루는 능력이

설탕이나 커피와 같이 구매 가능한 상품이라면, 나는 이 능력을 구매하기 위해 이 세상의 다른 어떤 상품에 대해서 보다 더 지불할 것이다.”라고 하였다.

사람을 다루는 능력은 오늘날과 같이 빠르게 변화하는 환경의 압박 속에서 훨씬 더욱 중요하다. 생산적인 방법으로 갈등상황을 해결할 수 있는 능력은 사람들에게 가장 도전적인 스킬 중의 하나로 자주 언급된다.

본 지침서에서는 귀하가 갈등상황을 해소하는 현재의 방법들을 돌아보게 하여 갈등해소가 필요한 분야를 알게 한다. 다음으로, 우리는 보다 협력하는 분위기 조성을 도울 효과적인 갈등해소 전략들을 공유하게 될 것이다.

갈등 반응 프로파일

아래 진술에 대한 귀하의 반응을 기록하라. 각 진술항목을 주의 깊게 읽고, 귀하의 답변에 해당하는 번호를 각 진술문 앞의 밑줄 친 답변란에 적는다.

번호 별 답변 내용: 1- 거의 그렇지 않다 • 2- 가끔 그렇다 • 3- 대부분 그렇다

1. _____ 나는 타인의 견해에 동요할 수 있다.
2. _____ 나는 내가 동의하지 않는 사람들의 말은 듣지 않는다.
3. _____ 나는 현재의 이슈들을 외교적으로 말하고 개인을 공격하지 않는다
4. _____ 나는 다른 사람들이 자신들의 의견을 ‘거칠게’ 강요하려 한다고 생각한다.
5. _____ 나는 나의 생각과 신념이 표현된 것과 다를 때 재치 있게 그것들을 표현한다.
6. _____ 나는 타인과 동의하지 않을 때 나의 견해를 피력하기 보다는 그냥 갖고만 있다.
7. _____ 나는 타인의 견해를 오판된 마인드를 가지고 경청한다.
8. _____ 나는 감정 조절이 잘 안 된다.
9. _____ 나는 주장을 피력할 때 목소리를 높인다
10. _____ 나는 나의 주장을 피력할 때 타인을 무시하는 경향이 있다
11. _____ 나는 타인과 협상하고 타협할 방법을 찾는다
12. _____ 나는 너무 강요하는 스타일이라는 얘기를 듣고 있다.
13. _____ 나는 논쟁에서 나의 견해를 확실히 피력한다
14. _____ 회의 시 갈등상황은 필연적이라고 생각한다.
15. _____ 회의 시 나는 나의 주장을 피력할 때 나의 목소리를 가장 높인다

갈등반응 프로파일 점수

점수 매기기:

질문 1, 2, 4, 6, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15의 전체 점수를 더한다.

질문 3, 5, 7, 11의 점수 합계를 뺀다.

전체 점수

귀하의 점수가 의미하는 것은?

1—4: “Passive”

귀하는 사람들에게 만만해 보일 수 있어서 까다로운 사람들이 귀하를 함부로 대하게 하는 경향이 있음. 귀하는 귀하의 아이디어와 견해를 외교적이고도 재치 있게 뒷받침하기 위한 학습의 혜택을 볼 수 있다.

5—10: “Assertive”

귀하는 사람들을 다룰 때, 특히, 까다로운 사람들을 다룰 때, 전문적으로 확신에 차 있다. 다양한 견해에 열린 마음으로 경청하며, 적절하게 아이디어와 견해를 피력한다.

11+ “Aggressive”

귀하는 매우 전투적이어서 사람들이 귀하와 상대하는 것을 피하는 경향이 있다. 귀하는 경청하면서 귀하의 견해를 보다 효과적으로 피력하기 위한 학습의 혜택을 볼 수 있다.

갈등 감소를 위한 전략

프로세스 상의 갈등:

- 자신에게 물어보라 “ 프로세스 상의 갈등을 나는 얼마나 관리하는가?”
 - 문제의 근본 원인을 찾고 개선 기회를 분석하라
 - 프로세스 담당자에게 먼저 말하라.
 - 실행 가능한 해결책과 액션플랜을 제안하라
 - 사후관리를 실시하고, 프로세스 담당자를 인정하라
 -
-

역할 갈등:

- 자신에게 물어보라 “ 본 이슈와 관련된 타인과의 관계에 있어서 정확히 얼마나 나는 나의 역할을 인지하고 있는 가?”
 - 관련된 타인과 더불어 당신의 역할을 명확히 하는 책임을 져라.
 - 자신의 역할에 대한 인식을 바꿀 준비를 하라
 - 조직의 목표를 달성하는 데 있어서 보다 유연해지려는 의지를 보여주어라
 - 긍정적이 되어라. 역할변화가 제시하는 기회의 측면에서 역할변화를 바라보라
-

인간관계 갈등:

- 자신에게 물어보라 “얼마나 많이 나의 개인적 편견이 인간관계에 영향을 주는가?”
- 인간관계 시 발생하는 갈등요인을 감소시키기 위해 귀하가 바꿀 수 있는 세가지 행동을 적어라. 적어도 3개월 동안 이러한 변화의 실천을 공약하라.
- 관련된 상대방에게 존재하는 갈등을 어떻게 완화시킬 수 있었는지 물어보라. 진정 정직해 보이는 피드백에 대해 서 격려해 주라.
- 상대방 입장에서 생각해 보라. 사람들은 귀하가 인간관계 상의 갈등을 줄이는 일에 전념 하는 것을 어떻게 생각 하는가? 이유는?
- 귀하가 상대방에게서 보게 되는 5가지 강점 리스트를 작성하라. 다음으로, 귀하에게 이익을
- 가져다 줄 인간관계를 개선해 주는 5가지 방법 리스트를 작성하라.

방향성 갈등:

- 자신에게 물어보라, “나는 방향성과 비전이 분명한가?”
 - 중립적인 말로 쉽게 설명될 수 있고, 행동화 할 수 있도록 차이점을 분명히 하라.
 - 상대방과의 차이점을 말해도 되는지 우호적이고 비대립적인 어조로 물어보고 동의를 구하라.
 - ”당신”이라는 말 대신 “나” 또는 “우리”라는 말을 사용하라.
 - 가치관에 차이점이 있다면, 항상 상위 가치관을 따른다.
 - 진정으로 전념하라.
-

외부적 갈등:

- 자신에게 물어보라. “나는 외부적 갈등을 어느 정도 관리하고 있는가?”
- 싸울 가치가 있을 때 싸워라
- 할 수 없는 것에 불평하기 보다는, 할 수 있는 것에 에너지를 쏟으라
- 타인에게 좋은 일을 하라
- 균형감과 목적의식을 가져라
- 귀하가 신뢰하는 사람에게 말하라

To learn more about Dale Carnegie's training programs on conflict resolution and other important leadership skills, please go to:

dalecarnegie.com/resolution

갈등해소 계획

귀하의 실천계획(액션플랜) 작성을 도울 본 템플릿을 사용하라.

1. 특정 갈등:

2. 관련된 사람들:

3. 실천계획:

4. 기대결과:

5. 실천을 도울 코치: _____