
제2차 사회 갈등-협력 연구회 워크숍

- 일 시 : 2024. 11. 8(금), 10:00
- 장 소 : 충남연구원 2층 회의실

2024 제2차 사회 갈등-협력 연구회 워크숍

I. 연구회 개요

목 적

- 최근 우리사회의 갈등은 복잡화·다양화되면서 그 발생유형이 기존 사례와 다르게 나타나고 있음
- 재난 상황은 기존의 사회적 불평등을 약화시키고 이 과정에서 잠재되어 있던 사회적 갈등을 표면화 시키면서 예방의 중요성이 강조되고 있음
- 이에 일반적 갈등상황, 재난상황에서 발생하는 갈등의 차이점 분석을 통해 효율적인 갈등관리 방안 마련이 필요한 시점임
- 제2차 상생협력 연구회에서는 특수한 상황에서 발생하는 갈등의 해결방식에 대해 학습하고, 제1차 사례지역 참여 사례 공유를 통해 도내에 필요한 노력과 정책지원 대책이 무엇인지 공유해 보고자 함

추진방향

- (정책공유) 재난상황에서 발생하는 갈등 해결 사례 공유
- (정보교류) 상생, 협력을 위한 갈등관리 사례 공유

워크숍 개요

- 일 시 : 2024. 11. 8.(금), 10:00 ~ 12:00
- 장 소 : 충남연구원 2층 회의실
- 참 석 자 : 약 10명
 - 충남연구원 연구회 회원, 외부 전문가 등

II. 주요 행사계획 및 일정

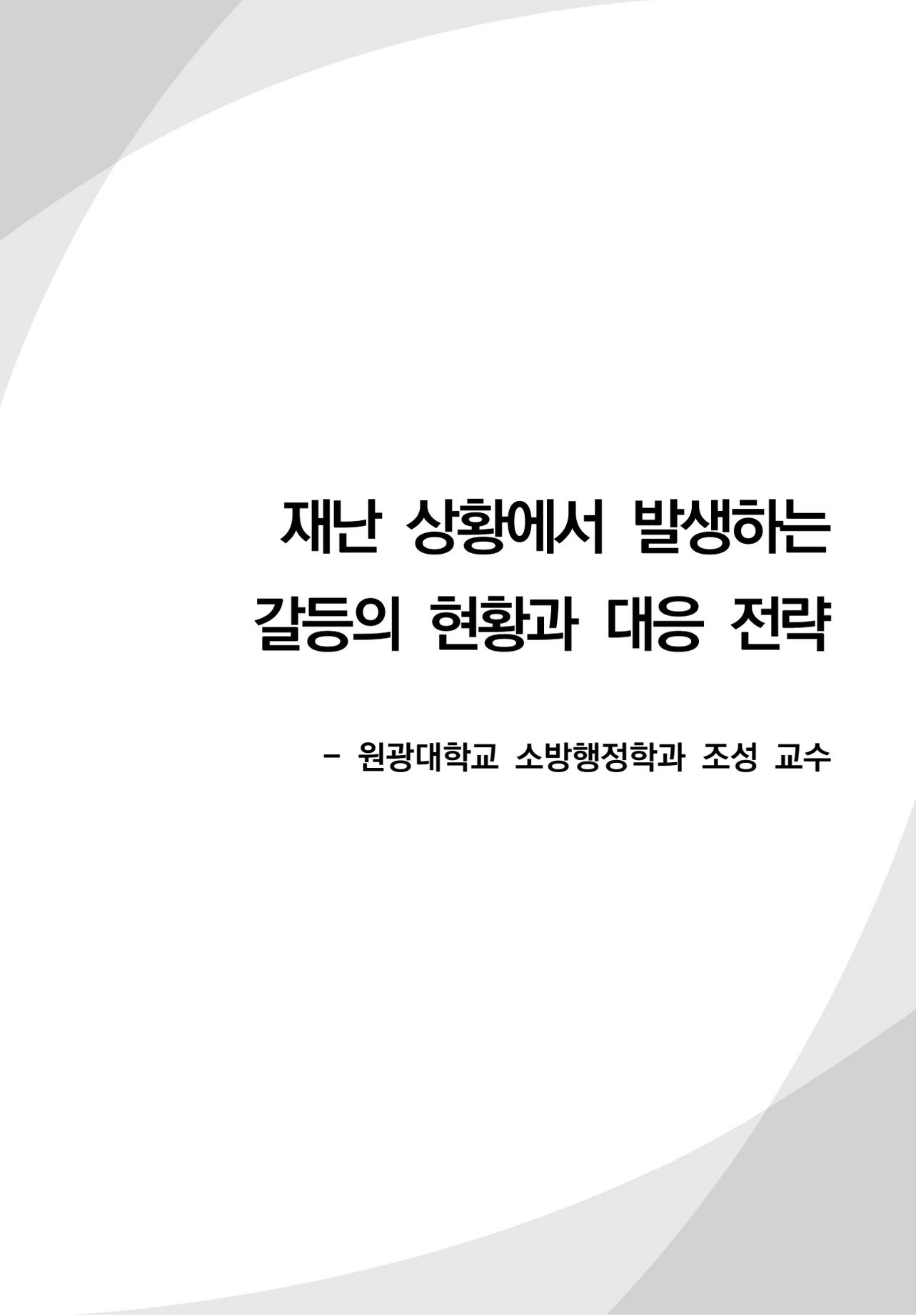
○ 주제 발표

- 재난상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략
- 협력을 위한 효율적 갈등관리 전략

○ 토 론 : 1차 상생협력 사례조사 결과, 갈등해결을 위한 이론과 경험 토론

□ 행사계획

시 간		내 용	비 고
10:00 ~ 10:10	10'	◦ 참석자 소개 및 인사말씀	
10:10 ~ 10:40	30'	◦ 주제발표 I - 재난상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략	원광대학교 조 성 교수
10:40 ~ 11:10	30'	◦ 주제발표 II - 협력을 위한 효율적 갈등관리 전략	충남연구원 임다정 연구원
11:10 ~ 12:00	50'	◦ 자유토론	고승희 사회통합연구실장 이홍택 책임연구원 김강현 책임연구원 장창석 전문연구원 유영민 관리6급 임다정 연구원 오혜진 연구원
12:00		◦ 폐회	



재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략

- 원광대학교 소방행정학과 조성 교수

재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략

2024. 11.

조 성

원광대학교 소방행정학과

목차 contents

1. 서론
2. 재난 상황에서 갈등 발생 특성
3. 재난관리 과정과 갈등의 발생 원인
4. 재난상황에서 이해당사자 간 갈등
5. 재난 관리 과정에서 발생하는 갈등 완화 방안
6. 프레임 이슈구조 측면에서 재난 발생에 따른 갈등 구조
7. 위험인식과 위험 소통
8. 갈등의 원인과 해법

1 서론

재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략

▶ 재난은 기존의 사회적 불평등을 악화시키며, 이 과정에서 잠재되어 있던 사회적 갈등을 표면화

- 최근 전 세계적으로 대형재난이 빈번하게 발생하고 있고, 이에 대한 대응, 복구 과정에서 커다란 사회적 갈등이 발생
허리케인 카트리나(2005), 멕시코만 기름유출 사고(2010), 구제역(2010), 허베이스피리트호 기름 유출사고(2007) 등

▶ 재난은 일반적으로 지역 공동체에 큰 피해를 주며, 재난 상황에서 사회적 갈등이 심화되면 해당 지역 공동체의 복구는 매우 어려워짐

- 일부의 경우, 재난 피해 자체보다도 관련 사회적 갈등에 따른 2차, 3차 피해가 훨씬 큰 경제적·사회적 피해 유발
2008년 광우병 사태: 실제적 피해는 거의 없었음에도 극심한 사회적 갈등으로 진전되어 커다란 경제사회적 피해를 남긴 사례
(위험의 사회적 증폭 현상*)

*어떤 사소한 위험이 매스미디어와 SNS 등의 소통과정을 통해 점차 증폭되고 결국은 사회 질서 전체를 흔들 수 있다는 의미

1 서론

재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략

▶ 반면 재난은 공동체의 대응 능력과 사회적 결속력 강화의 계기

- 대규모 자연재난에 공동체는 연대감과 희생정신의 고양을 통해, 피해자 구조·지원에 적극 나서게 되고, 피해 복구에 힘을 모으며 사회결속에 도움을 줌
 - 재난은 공동체를 '치유적' 형태로 전환
 - 2007년 허베이스피리트호 기름 유출 사고 당시 전국에서 모인 자원봉사자들의 헌신적 노력은 대한민국 전체가 치유적 공동체로 전환될 수 있다는 가능성을 보여줌

▶ 대부분의 갈등은 미리 예상하고 대비한다면 예방 혹은 완화 가능

- 재난 상황이 촉발하는 갈등에 대한 체계적 분석 필요

2 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 재난 상황에서의 갈등 발생 특성

- ▶ 자연재난은 자연적 원인으로 발생하여 물리적 피해를 발생
그러나 즉각적인 구호와 지원, 자원봉사자의 참여 동반시 사회통합 증진 가능성 존재
- ▶ 반면 인적재난은 인간의 행위에 의해 발생하며 누구의 책임인지에 대한 심각한 갈등 발생 가능
 - 이에 따라 복구는 지연되고 공동체가 파괴되는 현상 발생
 - 최근 재난양상은 전통적 구분방식이 모호하며 다양한 재난에서 갈등 발생이 일반화

풍수해 피해의 경우 인류의 개발행위에 따른 기후변화의 영향으로 더욱 커지고 있으며,
허리케인 카트리나의 경우처럼 방재의 실패에 따른 책임문제가 정치문제로 대두 → 자연재난과 인적재난의 복합화
- ▶ 위험, 위기, 재난상황에 대한 해석·정의·평가·수용 등은 특정 공동체가 가지고 있는 문화적 가치와 신념체계, 위험의 인지적 특성, 국가별 위험정치 문화의 차이에 따라 상이
 - 재난을 촉발한 문제의 실제 속성에서 기인하기 보다 그 속성을 이해하고 해석하는 행위자들의 지각 양태와 일상생활에서 자신의 이익을 극대화하기 위해 활용하고자 하는 전략적 선택, 그리고 이를 바탕으로 형성되는 사회적 담론 지형에 따라 규정이 달라지기 때문에 필연적으로 갈등유발 요인 잠재

3 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 재난관리 과정과 갈등의 발생 원인

- ▶ 재난관리 단계: 재난 및 안전관리기본법에 의거, 예방-대비-대응-복구의 전통적 재난관리 과정
 - 재난 전(前) 단계로서 예방 및 대비는 재난 발생 전에 필요한 위험 저감 활동과 재난 대응을 위한 훈련 및 계획 마련을 의미
 - 재난 후(後) 단계로서 대응은 재난 상황에서의 응급 지원, 구조, 이차적 피해 방지를 위한 각종활동을, 복구는 피해자들에 대한 긴급 지원 및 공동체를 정상 상태로 돌리기 위한 다양한 노력들을 의미
- ▶ 갈등 원인을 구조적 측면, 비구조적 측면, 서비스적 측면으로 구분 가능
 - 구조적 측면 : 재난 및 안전관리기본법, 위기관리 매뉴얼에 근거한 조치사항을 재난관리주체가 제대로 시행했는지 여부
 - 비구조적 측면 : 법·제도의 직무와 관련한 이해관계자들의 요구에 대해 행정기관이 행한 행위에 대한 불만과 민원
이해관계자의 요구에 대한 행정기관의 조치사항이 의무규정은 아니나 행위자간 신뢰부족으로 갈등 야기
 - 서비스적 측면 : 대국민 공공서비스 제공과 관련한 사항. 국민 수요에 대한 관리부족이 갈등원인으로 작용

3 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 재난관리 과정과 갈등의 발생 원인

▶ 재난상황에서 갈등의 원인과 대응

갈등 종류	갈등 원인	대응 방법
정보갈등	<ul style="list-style-type: none"> 자료의 부족 및 잘못된 정보 정보에 대한 다른 해석 중요성에 대한 다른 견해 서로 다른 분석과정 	<ul style="list-style-type: none"> 정보가 중요하다는 견해 공유 자료수집 절차 합의 자료 분석 기준 합의 전문가를 활용한 제3자 의견 활용
관계갈등	<ul style="list-style-type: none"> 격한 감정 오해, 고정관념 부족하거나 부적절한 소통 반복적인 부정적 행위 	<ul style="list-style-type: none"> 원칙과 절차에 입각한 감정표현 제어 절차에 입각한 적절한 감정표현 증진 관점 명확화 및 긍정적 관점 구축 구조 변화를 통한 부정적 행위 금지 긍정적 문제해결 태도 고양
구조갈등	<ul style="list-style-type: none"> 적대적 상호관계 불평등한 권력, 자원, 정보 배분 지리적·물리적·환경적 방해 요인 시간의 부족 	<ul style="list-style-type: none"> 역할과 임무에 대한 명확한 정립 기본원칙과 절차를 통한 적대적 행위 제어 공정·상호 수용가능한 의사결정절차 확립 충분한 정보제공을 통한 지식 공유 관계기반교섭에서 이익기반교섭으로 전환 강요에서 설득으로 이해당사자에 대한 외부 압력 제어
가치갈등	<ul style="list-style-type: none"> 생각·행위에 대한 다른 평가기준 다른 가치관에 근거한 다른 목적 다른 생활방식·이데올로기·종교 	<ul style="list-style-type: none"> 가치관 기준 문제 정의 금지 이해당사자에게 찬반 허용 이해당사자들이 공유할 수 있는 목표 가치의 차이에 대한 인정 및 확인
이익갈등	<ul style="list-style-type: none"> 이익의 차이 실제적·인지적 경쟁 절차적 이해 관계 심리적 이해 관계 	<ul style="list-style-type: none"> 직위가 아닌 이해관계에 집중 이해당사자와 독립적·객관적 기준 탐색 이해당사자들을 모두 만족시키는 해결책 선택가능 옵션 및 자원 확대 방안 마련

출처: Moore(2033: 66)의 연구를 재정리

4 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 재난상황에서 이해당사자 간 갈등

▶ 재난 전, 후 상황에서 발생하는 각종 갈등

재난 단계	주요 이해당사자			
	정부 (중앙, 광역, 지방)	민간 (주민, 기업)	시민사회단체	언론
재난 전 예방 대비	<p style="text-align: center;">주요 이해당사자 간 갈등</p> <ul style="list-style-type: none"> 갈등의 주체는 누구인가? 갈등의 종류와 원인은 무엇인가? 시사점 			
재난 후 대응 복구 장기적 영향				

4 재난상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 재난상황에서 이해당사자 간 갈등

▶ 자연재난 발생에 따른 갈등 당사자 간 입장차이 (포항지진 사례)

갈등 당사자	쟁점사항		입장차이		요구사항
정부 주민	대피소	운영체계	주민	대피소 운영 체계에 대한 불만	장단기적 운영수립
			정부	장기운영에 따른 업무과중 등	
	정부 지원	피해신고	주민	피해신고 절차, 안내부족에 따른 불만 ※1차 피해신고 접수 시 누락된 피해가구 발생	추가접수 및 인정
			정부	재난규모에 따라 연장접수(3회) ※2.15 여진 시 피해신고 접수기간 연장 및 안내	
	판정기준	주민	현장조사 시행 전문가의 전문성에 대한 불신, 판정기준 및 결과(육안검사)에 대한 불신	검사기준 마련	
		정부	전문가 구성 및 철저한 기준마련 통한 조사실시		
주민 주민	임차 문제	보증금	주민(임차인)	임대차 계약해지 및 보증금 반환 요구 ※심리적 불안감으로 인한 계약해지 요구	임차계약 해지
			주민(임대인)	계약기간 잔존으로 인한 보증금 반환 거부 ※소파판정 시 거주가능함에 따른 거부	
	배분문제		주민(임차인)	주택수리 목적으로의 재난지원금 미활용	소유권한 명확화
			주민(임대인)	위로금 성격의 의연금 소유권한 주장	

4 재난상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 재난상황에서 이해당사자 간 갈등

▶ 인적재난 발생에 따른 갈등 당사자 간 입장차이 (대구지하철 화재 사례)

갈등 당사자	쟁점사항		입장차이		요구사항
대구시 유가족 (유족, 실종자 등)	대응	사고현장 수습	유족(실종자)	사고현장 잔재물 정리 후 수거작업 등 현장훼손 → 수습작업 및 복구공사 중단	현장 훼손 인정 및 책임자 사퇴
			대구시	조속한 경제회복과 불편해소 차원에 현장복구 추진	
	실종자	신원확인	유족(실종자)	실종자신고 증가로 인한 실종자 확인 집중 → 사망자로 추정되는 실종자 전원 '포괄사망 선 인정 요구' → 신원확인 일괄 인수 절차	실종자인정사망심사 위원회 구성
			대구시(중앙)	대구시 사고수습본부의 신뢰 상실 → 화재사고수습 중앙특별지원단 설치·운영 → 실종자인정사망심사 위원회 구성	
보상협의	장례 및 보상	유족(실종자)	추모(묘역)공원 조성 전 장례 및 보상협의 불가 → 묘역 조성은 절대절명의 과제임	묘역 조성 후 추진	
		대구시	지역주민의 반대로 인한 추모시설 난항 → 추모사업 중 추모조형물 건립으로 타결		
대구시-부상자 가족	부상자 추가보상	부상자	6개월~1년 뒤 후유증 등 잠재적 부상자들의 진료·보상비 지급 요구	후유증 인정 및 추가 보상	
		대구시	1차 보상이 끝난 상태로 추가 보상은 법원의 판단 전제하에 지불 불가능		
대구시 주민	지역경제	교통통제	주민	역사 주변 상가 직·간접 피해보상 실시 → 교통통제 해제와 영업 손실 보상 요구	조속한 교통 재개
			대구시	장기간 교통통제에 대한 양해와 시민불편에 대한 소명과 사과문 게재	

4 재난상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 재난상황에서 이해당사자 간 갈등

▶ 자연재난(풍수해) 관리 과정에서 발생하는 주요 갈등

재난단계	갈등	내용
재난 전 (예방대비)	정부간	구조갈등(물관리 주체 간) : 업무분장, 부처 이기주의 문제
	민관	이익갈등(토지이용규제·보험) : 아직까지 제도정착 미비로 현재보다는 “미래의 갈등”
	정부 vs. 시민사회	가치·정보갈등(방재의 방법 및 효과) : 시설물건설 vs. 자연환경보존
	정부 vs. 언론	정보갈등(위험정보 소통) : 방재의 효과에 대한 정보 부족 및 이견
재난 후 (대응복구)	정부간	구조갈등(소방·경찰·방재 등 재난책임기관 간) : 다양한 조직들 간의 네트워크적 대응의 문제 구조·이익갈등(중앙-지방 간) : 복구 및 구호 비용 분담을 둘러싼 갈등
	민관	구조·이익갈등(재난 대응 관련) : 재난 대응 책임 분담 관련 이익·정보갈등(재난 보상 관련) : 배상·보상 자원의 혼돈, 정부 배상책임 증명의 문제, 실질적 보상 미흡, 사회적 약자 배려의 문제
	정부 vs. 시민사회	구조·관계갈등 : 다양한 조직들 간의 네트워크적 대응의 문제
	정부 vs. 언론	정보갈등 : 언론의 과장·자극적 보도 및 정부의 소통 부재

4 재난상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 재난상황에서 이해당사자 간 갈등

▶ 인적재난(화학물질사고) 관리 과정에서 발생하는 주요 갈등

재난단계	갈등	내용
재난 전 (예방대비)	정부간	구조갈등(관리 주체 간) : 업무분장 및 협력관계 실패
	민관	이익갈등(규제·토지이용) : 민간의 화학물질 이용 및 토지이용에 대한 규제가 어려움 정보갈등(알권리 문제) : 주변 주민에 공부 공유 문제
재난 후 (대응복구)	정부간	구조갈등(환경부·고용부·방재청 등 재난 책임기관 간) : 다양한 조직들 간의 네트워크적 협력의 문제 구조·이익갈등(중앙-지방 간) : 복구 및 구호 비용 분담을 둘러싼 갈등
	민관	이익갈등(재난 지원 관련) : 특별재난지역 선포의 문제, 간접보상 등의 문제 이익·구조갈등(화학물질 규제 관련) : 규제강화를 둘러싼 갈등, 하청 등 위험의 외주화 문제
	정부 vs. 시민사회	정부·구조·관계갈등 : 조사 방법·범위 갈등, 시민사회단체 간 주도권 다툼, 주민과의 신뢰 부족
	정부 vs. 언론	정보·관계갈등 : 언론의 과장·자극적 보도 문제

5 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 재난관리 과정에서 발생하는 갈등 완화 방안

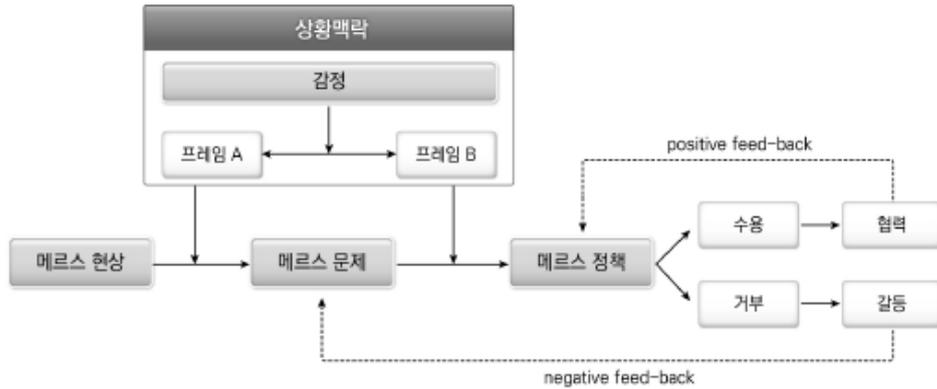
구분	중분류	갈등 완화 방안
정부 간 구조갈등 완화 방안	재난관리 단계별 주관 기관 명확화	<p>재난대응 단계 : 소방청의 긴급대응 능력 강화 - 다양한 사고에 대한 전문성 고양, 특수사고 전문 대응</p> <p>예방·대비 단계 : 전문부처 업무 명확화, 총괄 기능 강화 - 행정안전부의 예방 총괄 기능 강화 - 화학사고 주관기관 환경부로 일원화, 예방 총괄 기능 강화</p>
	정부 간 갈등 조정 기구의 실효적 운영	<p>각 부처의 전문성을 인정하고 협력관계를 구축 - 안전정책조정회의의 실효적 운영</p>
민관 간 이익갈등 완화 방안	정부와 시장의 균형	<p>민관의 재난관리 책임 분담 - 보험제도 활성화, 예산 확충 - 민간 스스로 책임을 분담할 수 있는 분위기 조성을 위한 안전문화운동 - 민관협력의 모범사례 발굴</p>
	배상, 보상, 구호 구분의 명확화	<p>배상, 보상, 구호의 용어를 명확히 정의하고, 이에 대한 홍보를 위해 노력 - 안전문화 운동, 보험제도 홍보 등</p>
	실질적 구호 기능 강화	<p>인도주의적 차원에서 국가 구호 강화, 「재난구호 및 재난복구 비용 부담기준 등에 관한 규정」 개정 - 저소득층 및 사회적 약자 배려 명시 필요 - 도시에 거주하는 소상공인들의 재산피해나 영업 손실에 대한 지원 제도 마련 필요 - 인적재난의 경우에도 자연재해와 마찬가지로 정부에서 일차적인 이재민의 구호 역할 제공</p>
	안전규제 개선	<p>전반적 안전규제 강화 필요 : 정부의 개발 기능과는 독립된 기구를 구성하여 엄격한 관리·감독을 수행 재난영향평가 제도 도입 : 「화학사고 장외영향평가」 도입(「화학물질 관리법」) 독립적인 재난원인조사 기관의 마련 : 미국 화학안전위원회(Cheical Safety Board: CSB)</p>
	재난 지원금 중재기구의 운영	<p>재난관리에 대한적 분쟁해결 제도 도입 - 소송에 대체하여 신속한 지원 및 배상 결정 - (가칭) 재난 지원금 중재기구 운영</p>

5 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 재난관리 과정에서 발생하는 갈등 완화 방안

구분	중분류	갈등 완화 방안
언론·NGO 갈등 완화 방안	정보갈등 완화 방안	<p>독립된 재난 조사기관 설립 및 실효적 운영 - 진정한 독립성 확보를 통한 국민 신뢰 획득</p>
	가치갈등 완화 방안	<p>환경 보존을 통한 재난 방재 - 자연에 맞서는 것이 아닌 자연에 순응 - 구조물 건설보다는 토지이용규제 등 활용</p>

6 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 프레임 이슈구조 측면에서 재난 발생에 따른 갈등 구조

▶ 프레임 출동과 갈등 : 감염병 사례



6 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 프레임 이슈구조 측면에서 재난 발생에 따른 갈등 구조

(1) 확산통제 프레임

이슈	갈등당사자	
	정부 및 정부 옹호 시각	정부 비판 시각
병원명 공개여부	비공개	공개
메르스 정보 공개	제한적 정보 공개	메르스 발생기업과 의료기관 등의 투명한 정보공개
메르스 유언비어	유언비어 유포자의 엄정조치	유언비어 유포자 조치보다 메르스 사태를 먼저 수습하라
국가방역체계 개편안	정진엽 복지부장관 “신종 감염병 위협으로부터 능동적으로 대처할 수 있도록 재정비하겠다” (파이낸셜뉴스 2015.09.01.)	SNS “의료단체·전문가 단체들의 의견을 무시한 채 관료조직들의 기득권만을 유지하려는 졸속 개편안이다” (Twitter 2015.09.01.)

6 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략

프레임 이슈구조 측면에서 재난 발생에 따른 갈등 구조

(2) 국가재난 프레임

이슈	갈등당사자	
	정부 및 정부 옹호 시각	정부 비판 시각
메르스 상황인식	<p>대한의사협회</p> <p>“일반인이 메르스에 감염될 가능성은 거의 없기에 지나치게 걱정할 필요는 없다” (아시아경제 2015.05.22.)</p>	<p>SNS</p> <p>“병실에 같이 있던 가족이 감염되면, 집안에 같이 격리된 가족은 감염되지 않느냐” (Twitter 2015.05.25.)</p>
위기관리시스템 권한 위임	<p>중앙집권체제 유지</p> <p>(국민일보 2015.06.04.)</p>	<p>염태영 수원시장</p> <p>“지방정부에게 재난에 대한 권한과 책임을 부여해야한다” (일요신문 2015.08.31.)</p>

6 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략

프레임 이슈구조 측면에서 재난 발생에 따른 갈등 구조

(3) 책임귀인 프레임

이슈	갈등당사자	
	비감염자	감염자
메르스 확산책임	<p>보건당국에도 있지만 중동 여행 사실을 의료진에게 알리지 않은 채 접촉자를 늘린 환자의 책임도 있다</p> <p>(YTN뉴스 2015.05.31.)</p>	<p>환자의 책임도 있지만 근본적인 메르스 확산 책임은 정부의 안일함과 무능에 있다</p> <p>(Twitter 2015.06.02.)</p>
긴급생계지원	<p>정부 “메르스 격리자 중 격리기간 동안 소득활동 부재 등으로 인해 생계가 곤란한 가구에 대해 지원절차를 간소화하여 1개월분 지원”</p> <p>(정부보도자료 2015.06.03.)</p>	<p>정부비판 시각</p> <p>SNS “정부 정책이 ‘소 잃고 외양간 고친다’ 식의 정책들이 난무하고 있으며, 정부가 지원정책을 빌미로 책임을 떠넘기려 하고 있다” (Twitter 2015.06.04.)</p>

6 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략

프레임 이슈구조 측면에서 재난 발생에 따른 갈등 구조

(3) 책임귀인 프레임

이슈	갈등당사자	
	중앙정부	지방정부
메르스 대응 책임	<p>김문수 전 경기도지사, “메르스에 대한 정부의 잘못도 있지만, 과잉대응으로 국민들의 공포감을 조성하고 있다” (일요신문 2015.06.13.)</p> <p>박근혜 대통령, “지자체가 중앙정부와 조율 없이 독자적으로 대응하게 되면 국민들이 더욱 혼란에 빠질 수 있기 때문에 중앙정부와 지자체는 관련 정보를 실시간으로 공유하고 빈틈없는 공조 체계를 가동해야 한다” (헤럴드경제 2015.6.9)</p>	<p>박원순 서울시장·이재명 성남시장, “메르스 확산 방지를 위해서는 정확한 정보의 공유가 더 효과적” (일요신문 2015.06.13)</p> <p>이재명 성남시장, “감염의 확산 만큼이나 근거 없는 불안과 공포는 더 무서운 존재인 만큼 정확한 정보공개와 과잉이 더라도 선제적이고 확대적인 조치로 메르스 확산을 막겠다” (일요신문 2015.06.13.)</p>
	여당	야당 및 정부 비판사자
	<p>새누리당 하태경 의원 “삼성서울병원이 메르스 확진자로부터 노출된 사람들에 대한 통보 및 격리 조치 등을 제대로 하지 않고 정부에게 책임을 전가하고 있다”(아이뉴스24 2015.6.12)</p>	<p>새누리 산상진 의원·새정치 추미애 의원, “메르스 사태에 대한 총괄적 무능을 드러낸 문형표 장관의 해임과 박근혜 대통령의 대국민 사과를 촉구”(뉴스웨이2015.7.29)</p>
	정부 옹호 시각	정부 비판 시각
<p>국민안전처, “보건당국이 감염병의 위기경보단계를 제대로 알리지 않아 적절한 대처를 하지 못했다”(내일신문 2015.7.3.)</p> <p>박원순 서울시장의 언론을 통해 국민을 기만하고 있으며, 친북·종북 세력이 국가의 위기를 조장하고 있다(Twitter 2015.6.4.)</p>	<p>보건의료단체연합 “최초 환자 진단과정부터 확진 이후 보여준 정부의 대응은 공중보건의료체계의 총체적 파산을 그대로 보여주었다” (참세상 2015.6.3.)</p> <p>삼성서울병원 정두련 과장 “우리 병원이 아니라 국가가 뒤편 것”이다 (한국일보 2015.6.11.)</p> <p>메르스로 인한 피해자가 계속 발생하고 있음에도 정부는 메르스 조기종식만을 주장하는 등 성급한 대책만 내세우고 있다(Twitter 2015.10.24)</p>	

6 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략

프레임 이슈구조 측면에서 재난 발생에 따른 갈등 구조

(4) 경제효과 프레임

이슈	갈등당사자	
	정부 및 정부 옹호 시각	정부 비판 시각
경제적 피해	<p>금융투자업계 “2002년 사스 때보다 경제적 손실은 크지 않을 것” (2015년 5월 27일 이투데이)</p>	<p>SNS, “메르스로 인해 관광객이 줄어들고 내수경제 부진으로 경제적 피해가 클 것이다” (2015년 5월 29일 Twitter)</p>
추경예산	<p>최경환 경제부총리 겸 기획재정부 장관 “빠른 시일 내에 추경안이 통과되기를 촉구” (2015년 7월 7일 뉴시스)</p>	<p>국회 예산정책처 “정부가 국회에 제출한 추경 예산안의 145개 지출사업 중 36개 사업에서 모두 45건의 문제점이 발생” (2015년 7월 13일 아시아투데이)</p>
내수활성화	<p>정부 “세법개정, 임시공휴일 제정, 개별소비세 인하, 블랙프라이데이 정책 제시” (2015년 9월 1일 아시아경제)</p>	<p>SNS, “정부 정책은 임시방편이며, 서민경제와 무관하다” (2015년 8월 2일 Twitter)</p>

6 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 프레임 이슈구조 측면에서 재난 발생에 따른 갈등 구조

▶ 메르스 감정분석 변화

- 메르스에 대한 정서는 전반적으로 부정적이었으나 메르스 발생 한달이 경과한 후(6월 26일) 중립적으로 변화했고, 세부 정서를 살펴본 결과 공포·불만·슬픔이 높았으나 6월 20일 이후 정서 변화가 없고 정서간의 차이가 적은 안정적 상태로 변화
- 반면, 정부의 메르스 대처에 대한 정서는 메르스 자체보다 부정적이었고, 메르스 발생 이후 70일 이후에야 중립적으로 변화
- 세부정서를 살펴본 결과 공포·불만이 압도적이었고, 공포는 다소 감소하였으나 불만이 메르스 발생 이후 70일이 지나도록 지속되어 우려스러운 수준 유지

▶ 대(對) 정부 감정 변화

- 부정적 정보가 제공될 경우 혼란이 일어나고 국민 정서가 부정적으로 변할 것이라는 상식적 예측과 달리 부정적 정보라 할지라도 이를 정부가 솔직히 공개하는 경우 공포와 불만의 감정이 줄고, 정서 변화가 없었다는 사실을 확인
- ▶ 또한 메르스 감염 병원 비공개 상태에서는 공포와 불만이 높았으나, 메르스 감염 병원을 공개했을 때 공포가 줄어들고, 전체 감염병원을 공개했을 때는 공포가 더 줄어드는 한편 만족이 늘어난 점도 기존 상식과 다른 결과
 - 위험소통(risk communication)의 적실성과 중요성 확인

7 재난 상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략 위험인식과 위험소통

▶ 위험소통 결정요인(Slovic, 1987)에 따른 대응 평가

위험소통 결정요인	실제 대응 평가
익숙함(새로움) 정도	메르스는 대중에게 생소한 질병이었으나, 메르스에 대한 정확한 정보제공이 적시에 이루어지지 않아 집단적 공포 유발
자기통제 가능성 정도	메르스는 감염병으로서 자기 통제 범위 밖에 위치해 집단적 대응에 대한 신뢰를 확보하고 다양한 주체들이 유기적으로 협력했어야 하나 그렇지 못해 공포감 확대
위험효과의 불가역성 정도	메르스는 사망에 이를 수 있는 감염병으로서 한번의 실수만으로도 메르스방역에 치명적인 불신을 조장하기 때문에 신중한 초기 대응이 필요했으나 현실은 그렇지 못해 불안과 공포, 불신을 야기
위험의 불공정 배분 정도	메르스 발생 초기, 혼란 최소화를 이유로 감염 가능성이 있는 병원명 공개에 소극적으로 대응하고 메르스 발생 17일이 지나서야 병원명을 일괄적으로 공개함으로써 국민 생명과 안전보다 병원의 이익을 우선한다는 불만을 조장
나와의 관계 정도	메르스가 발생한 병원들은 일반인들이 쉽게 이용할 수 있는 병원(특히, 대형병원)임에도 병원명을 비공개하고, 병원 폐쇄조치를 지연시킴으로써 불안과 공포를 조장
전문가 의견의 일치 정도	미국 CDC 전문가 의견에 따르면 전염병과 같은 질병이 발생하면 해당 병원을 공개한다고 하였지만, 전문가들은 병원 명을 비공개함으로써 국내전문가와 해외 전문가의 자문의견이 충돌 · 서울시 및 지자체의 발원과 정부 주무부처인 보건복지부 및 질병관리본부의 견해가 충돌
위험관리자에 대한 신뢰 정도	메르스 발생 1년 전에 WHO에서 메르스 검역을 권고했음에도 적극적인 방역작업을 실시하지 않았다는 보도가 불신 증대에 기여 · 메르스 발생 초기 '메르스의 전파가능성이 낮다'는 보도로 일관하는 한편, 메르스가 우려할만한 수준의 질병이 아니라는 탈극화(de-dramatization)를 시도 · '낙타와의 접촉을 피하고 낙타유를 삼가라' 등 현실성이 떨어지는 정보 제공으로 불신과 냉소를 자초 · 메르스는 감염력이 낮다고 언급하면서 보건복지부장관과 보좌진은 기자회견장에 마스크를 쓰고 나타나는 모순된 행동으로 불신과 냉소, 분노 자초 · 메르스로 인한 인적·물적 피해가 커지고 있었음에도 사태가 심각해진 6월 이후에야 긴급재난문자를 발송 · 메르스 확진 판정을 받은 환자에 대한 격리조치 및 관리에 소극적으로 대응 · 현실적인 대응방안 제시보다 "우리가 노력하면 우주가 도와주리라"와 같이 우연 또는 천명에 기대는 듯한 인상을 주어 불신과 냉소 자초

➤ **이슈 또는 갈등 조기경보(early-warning)의 가능성 확인**

- 모든 이슈에는 고유한 생명력이 있고, 이 생명력은 자기에게 생명력을 부여하는 행위자(들)의 활동이 멈추지 않는 한 일정한 조건 아래 활성 단계와 비활성 단계의 양 극단을 반복적으로 왕복할 것이라고 추측할 수 있는 근거를 제공
- 이슈의 생성에서 확대와 축소를 거쳐 소멸에 이르는 과정에 대한 연구 즉, 이슈 생애주기 연구를 통해 복수 이슈의 변화 양상을 검토하며 일정한 패턴을 찾아내고 거기에서 활성화 기제와 비활성화 기제를 찾아낼 수 있다면 **현상 진단을 넘어 예측할 수 있는 도구로 활용 가능**

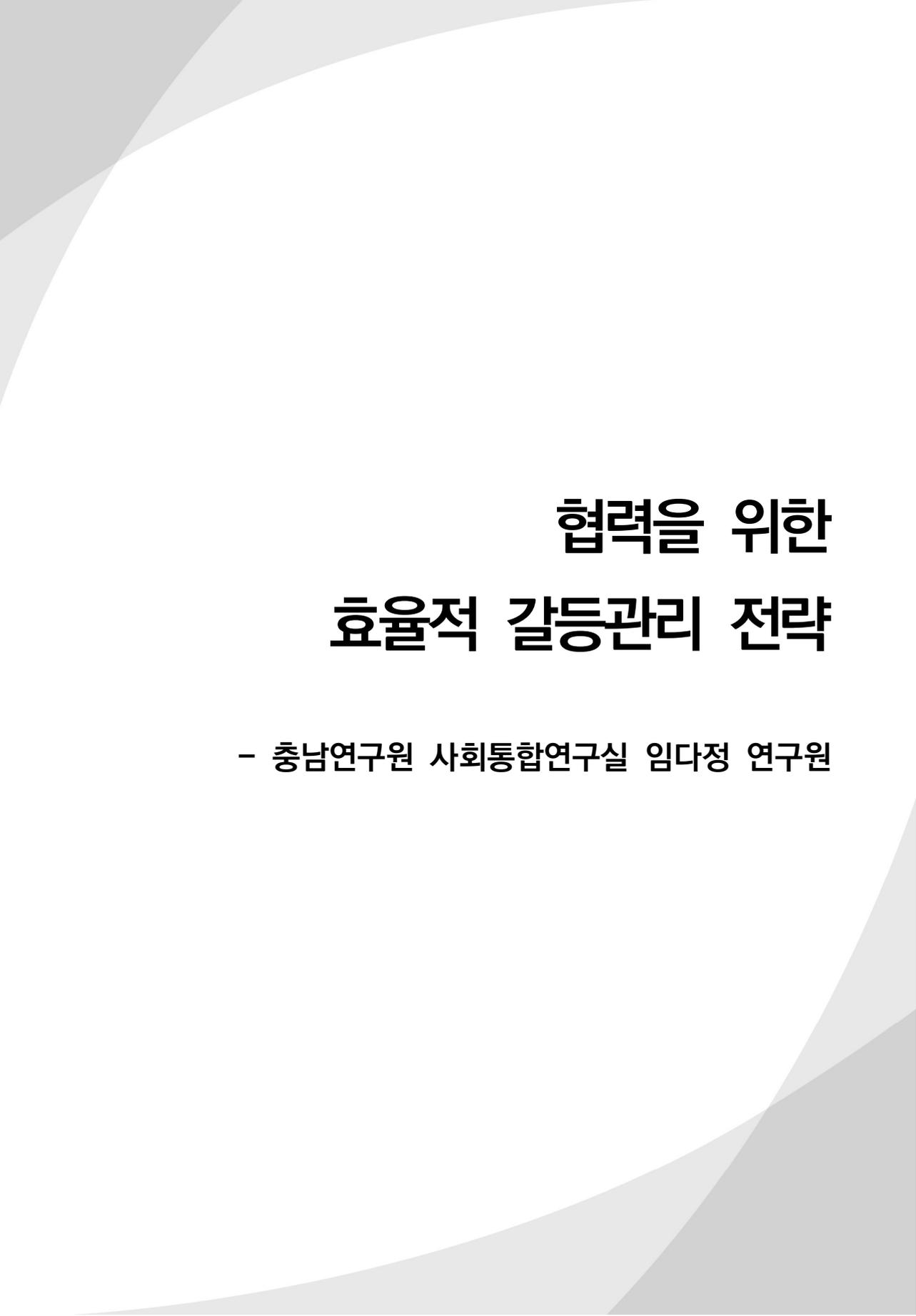
➤ **맥락에 따른 갈등원인과 완화 방안**

구분	원인	갈등완화 방안
구조적 맥락 (법제·조직 요인)	권력·자원·정보의 불평등한 배분관계 기관 간 권한·기능·역할 배분의 불명확성	컨트롤타워 구축 및 위기관리 민·관거버넌스 체계 구축 법제도적 기반 마련 및 도상연습을 통한 기관 간 네트워크 구축과 학습효과 축적
상황맥락	인지적 요인	공공문제 및 정책의제의 객관적 분석 능력 부족 데이터 기반 정책분석 역량 강화 데이터 마이닝 기술 학습 및 증거기반 의사결정 문화 정립
	상호작용 요인	위험소통 전략 부재 또는 미숙 효과적 위험소통을 통한 갈등요인 관리 전문가 양성 및 매뉴얼 작성 국민, 기업, 언론의 역할과 사회적 책임 제고
	상호작용 요인	위험 이슈 및 갈등에 대한 선제적 대응 역량 부족 갈등 조기경보시스템 구축 및 운용 전 정부적 차원에서 갈등이슈를 조기 발굴·분석하기 위한 전담기관 구성·운영

재난상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응 전략
참고문헌

국립재난안전연구원. 2018. 재난갈등 유발지표 설정 및 활용방안
 한국행정연구원. 2013. 재난상황에서 발생하는 갈등의 현황과 대응전략 마련
 한국행정연구원. 2016. 재난갈등의 원인과 해법
 한국행정연구원. 2017. 사회갈등.
 한국행정연구원. 2020. 코로나 19 감염증 사례로 본 감염병 재난대응 이슈와 정책적 시사점

감사합니다



협력을 위한 효율적 갈등관리 전략

- 충남연구원 사회통합연구실 임다정 연구원

협력을 위한 효율적 갈등관리 전략

2024.11.08.
충남연구원 임다정



목차

03	I	인류역사와 갈등
07	II	갈등관리의 의의
12	III	갈등관리 장애요인
15	IV	갈등관리 방안
21	V	결론

인류역사와 갈등

I

I 인류역사와 갈등

협력을 위한
효율적 갈등관리 전략

갈등의 의미

- ✓ 인류 사회는 갈등의 해결을 통하여 발전해왔으며, 인류의 역사는 이러한 갈등해결의 연속적 과정이라고 할 수 있음
- ✓ 또한 인류의 역사를 도전과 응전의 과정으로 본다면 도전은 갈등으로, 응전은 갈등에 대한 관리로 볼 수 있음. 이렇듯 갈등은 인류역사 발전의 원천으로서 사회구성요소인 개인과 집단, 그리고 조직의 내부는 물론 사회구성요소간의 모든 상호관계에도 존재하고 있음
- ✓ 이러한 현대사회에서의 갈등은 더 이상 직접적인 갈등관계에 있는 당사자만의 문제가 아니라 갈등의 유형과 성격에 따라 그 조직들과 직·간접적으로 관련이 있는 이해관계자들과의 공통된 문제. 또한 사회의 다원화가 가속됨에 따라 더욱 다양한 조직이 생성되고 있음. 이는 한정된 자원의 획득과 각 조직의 목표달성 및 이익을 위하여 조직들 간에 첨예한 대립을 의미함

갈등의 개념과 유형

- ✓ 갈등은 개인·집단·조직내외에서 행동주체간의 목표나 이해관계의 대립과 내·외부 환경의 변화에 따른 영향으로 발생하는 것이라고 할 수 있으며, 이러한 갈등은 개인·집단·조직에 긍정적이거나 부정적인 영향을 미침
- ✓ 갈등의 유형을 갈등수준에 따라 개인적 갈등, 개인간 갈등, 집단간 갈등, 조직간 갈등으로 구분할 수 있음
- ✓ 첫째, 개인적 갈등(intrapersonal conflict)은 개인 내부에 존재하는 갈등을 의미하는 것으로서 개인들은 누구나 다양한 욕구와 목표를 가지고 있으며 이러한 욕구나 목표는 서로 상충되기도 하고 장애를 일으키기도 하여 개인들의 욕구달성노력을 차단하게 됨

갈등의 개념과 유형

- ✓ 둘째, 개인간 갈등(interpersonal conflict)은 개인과 개인 사이에 어떤 문제에 대해서 발생하는 갈등을 말함. 이러한 갈등은 주로 개인들이 추구하는 목표·가치관·신념·사고방식·태도 등의 차이 때문에 발생
- ✓ 셋째, 집단간 갈등(intergroup conflict)은 조직 내의 집단(부서)간에 발생하는 갈등. 조직의 규모가 커지고 기능이 다양해질수록 조직내 집단간의 상호관계는 더욱 복잡해지므로 그만큼 집단간에 갈등의 발생가능성도 커진다고 할 수 있음
- ✓ 넷째, 조직간 갈등(interorganizational conflict)은 조직과 조직 사이에서 발생하는 갈등으로서 경쟁조직간의 갈등, 공공조직(정부)과 민간조직(기업, 비영리단체)간의 갈등 등이 여기에 속함. 조직의 규모가 커지고 조직간 기능이 다양할수록 조직간 관계의 복잡성은 증대하게 되고 그에 따른 조직간 갈등 역시 증가하게 됨

II

갈등관리의 의의

II 갈등관리의 의의

협력을 위한
효율적 갈등관리 전략

갈등관리의 개념

- ✓ 갈등관리(conflict management)는 갈등이 긍정적이며 바람직한 효과를 발휘하도록 갈등의 수준을 감소 또는 증가시키는 행동을 말함
- ✓ 또한 갈등관리는 갈등이 수용한계를 벗어날 정도로 악화 내지는 확대되는 것을 막고 갈등이 유리한 결과를 실현하는데 도움을 주는 구조나 조건을 마련함으로써 갈등해결을 용이하게 해주기 위한 과정을 의미함
- ✓ 갈등은 어떠한 조직에서나 발생하는 현상이며 조직의 성과에 긍정 또는 부정적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 갈등관리는 조직의 생존을 위하여 매우 중요함. 갈등을 관리한다는 것은 갈등으로부터 발생하는 가치와 순기능을 증대시키고 비용과 불만족 또는 역기능을 감소시키는데 있다고 볼 수 있음

II 갈등관리의 의의

협력을 위한
효율적 갈등관리 전략

갈등관리 전략: 협상

- ✓ 협상은 갈등당사자들이 가장 먼저 시도하는 방법로서, 제3자의 개입 없이 당사자들의 주도하에 갈등을 해결한다는 점에서 가장 기본적이고 효율적인 갈등해결방법
- ✓ 모든 갈등해결 과정에서 갈등당사자들은 협상에 의하여 참여하고 각자의 의견과 자료를 교환하며 해결의 방법이나 합의를 도출하게 된다는 측면에서 협상의 중요성은 다른 갈등해결과정에서의 기본적 역할에 있다고 할 수 있음
- ✓ 그러나 이러한 기본적 역할 외에 유의해야 할 것은 협상도 체계적인 갈등해결 방법으로서 파악하여야 하고 이를 단순히 갈등당사자간의 비공식적인 논의 또는 다른 갈등해결방법의 수단으로 보아서는 안 됨. 즉, 갈등당사자들 사이의 교섭과정이라는 의미에서 협상을 독립적인 갈등해결방법으로 이해하여야 함

9

II 갈등관리의 의의

협력을 위한
효율적 갈등관리 전략

갈등관리의 전략: 조정

- ✓ 조정은 중립적인 제3자인 조정자가 갈등당사자들의 동의를 얻어 효율적인 협상을 할 수 있도록 도와주는 갈등해결방법임
- ✓ 여기에서 조정자의 역할은 어디까지나 조언적인 것에 지나지 않으며 갈등의 해결은 갈등당사자에게 있으며, 조정자는 법정권한 즉, 해결책을 강제할 권한이 없기 때문에 판관이나 중재자와 구별됨
- ✓ 조정자의 주요한 역할은 당사자들의 효과적인 의사교환과 당사자간의 갈등 명확화, 각 당사자의 잠재적 이익과 관심사항 구체화, 의사전달통로, 문제해결의 접근방법 개발 등이 됨. 이러한 조정의 과정을 통해 조정자는 갈등당사자의 비공개적인 관심사항과 명시적 입장을 인지하여 갈등해결에 필요한 선택사항들을 확인할 수 있음

10

갈등관리 전략: 중재

- ✓ 중재란 갈등당사자들이 갈등해결에 관한 결정을 내려줄 수 있는 공정하고 독립적인 제3자의 조력을 원하는 포괄적인 자발적 갈등해결과정으로, 갈등당사자간의 중재합의에 따라 사인인 제3자를 중재인으로 선정하여 중재인의 판정에 복종함으로써 갈등을 최종적으로 해결하는 자주법정제도라고 정의할 수 있음
- ✓ 중재는 갈등당사자간의 상호양보나 제3자가 제시하는 조정안에 동의함으로써 갈등을 해결하는 것이 아니고, 중재자의 판단에 의하여 갈등을 해결한다는 점에서 재판과 유사함
- ✓ 그러나 중재는 법원의 법률에 의하여 판단하는 것이 아니고, 갈등당사자의 자주적 의사에 기초를 두며, 다양한 사회관행이나 관습법 및 형평과 선에 의하여 판단이 이루어진다는 측면에서 조정과 유사함. 따라서 중재는 강제적 갈등해결방법인 재판과 자주적 갈등해결방법인 조정의 중간적 위치에 있는 갈등해결방법

갈등관리 장애요인

III

Ⅲ 갈등관리 장애요인

협력을 위한
효율적 갈등관리 전략

갈등관리 교육 및 협상능력부족

- ✓ 갈등관리교육은 갈등의 예방과 해결, 그리고 갈등피해의 최소화를 위해 갈등당사자나 이해관계에 있는 집단에게 매우 필요함. 또한 갈등이 모든 영역에서 발생하는 것에 비추어 볼 때, 갈등관리교육은 사회의 모든 구성원에게도 이루어져야 한다. 그러나 실제에 있어 갈등관리교육은 거의 이루어지지 않고 있음
- ✓ 협상능력의 부족은 갈등해결의 지연을 초래하거나 갈등을 악화시켜 갈등피해를 확대시킬 수 있음. 협상능력의 향상을 위한 협상교육이 필요하며, 협상교육은 단순히 이론적인 측면만을 강조하는 것이 아니라 경험적 학습을 통하여 실제의 협상기술을 습득할 수 있도록 이루어져야 함

13

Ⅲ 갈등관리 장애요인

협력을 위한
효율적 갈등관리 전략

커뮤니케이션 채널의 부재와 인식차이

- ✓ 커뮤니케이션은 갈등의 표현과 인지 그리고 갈등해결을 위한 갈등당사자간의 의사소통을 의미함. 그러나 이러한 의사소통의 경로나 매개체의 역할, 즉 커뮤니케이션 채널이 없다면 갈등은 해결될 수 없음. 또한 커뮤니케이션 채널의 부재는 갈등당사자간의 상호불신, 교환정보의 왜곡 등은 효율적 의사전달을 할 수 있음
- ✓ 인식의 차이란 갈등당사자들이 갈등을 바라보는 시각의 차이를 말함. 인식의 차이는 갈등원인에 대한 분석, 갈등해결을 위한 접근방향, 갈등당사자간의 의견조율, 갈등해결방법의 선택 등을 어렵게 하며, 이는 갈등해결의 지연이나 갈등피해의 심화로 이어지게 됨. 인식의 차이는 조직목표, 조직문화, 교육수준, 성별, 연령 등의 차이에서 비롯되며, 특히 갈등당사자가 속한 환경에 영향을 받음. 인식의 차이를 줄이기 위해서는 상호간의 신뢰를 바탕으로 한 정보교환과 상대방에 대한 합리적인 이해 등이 필요함

14

IV

갈등관리 방안

IV 갈등관리 방안

협력을 위한
효율적 갈등관리 전략

커뮤니케이션 채널 구축

- ✓ 갈등을 해결하기 위한 가장 기본적인 방법은 갈등당사자가 참여하여 의견을 교환하고 협의·조정할 수 있는 통로를 구축하는 것임
- ✓ 특히, 조직의 갈등관리전략의 수립과 실행을 사전에 협의·조정하기 위해서는 갈등주체간 커뮤니케이션 채널을 확보하여야 함
- ✓ 커뮤니케이션 채널은 갈등의 표현과 인지, 갈등해결을 위한 갈등당사자간 의사소통의 경로나 매개체 역할을 담당함. 갈등당사자들은 커뮤니케이션 채널을 통하여 갈등사안에 따른 서로간의 지향점에 관한 정보나 의견을 교환할 수 있음
- ✓ 커뮤니케이션 채널은 갈등의 성격이나 유형에 따라 임시적·상시적으로 운영될 수 있음

정보 공개 및 공유

- ✓ 갈등당사자들의 갈등 사안에 대한 내용 및 영향, 결과 등 정보를 공개 및 공유함으로써 공감대 및 신뢰를 형성할 수 있음
- ✓ 그러나 갈등당사자들은 정보공개를 갈등상대방에게 자신의 약점을 알려주는 것과 같이 인식하여, 중요하거나 정확한 정보공개는 매우 어려움
- ✓ 따라서 갈등해결을 위하여 강제적인 정보획득보다는 자발적인 정보 공개가 이루어질 수 있도록 정보공개에 대한 갈등당사자들의 인식 전환이 필요함
- ✓ 갈등당사자들의 인식 전환을 위해서는 정보 공개에 따른 불이익이나 처벌 및 책임 등을 감경하거나 면제해 줄 있는 제도적 장치도 함께 구축되어야 함

갈등 인식 차이 개선

- ✓ 갈등의 신속하고 효율적인 해결을 위해서는 참여 조직간의 인식 차이를 줄일 수 있는 방향으로 인식 개선이 필요
- ✓ 갈등에 대한 인식 차이 개선 방법은 갈등당사자간의 대면 의사소통, 갈등사안에 대한 홍보 등이 있음
- ✓ 대면 의사소통은 갈등당사자들이 직접 만나서 의사소통을 하는 것으로서 친밀감을 확보할 수 있으며, 친밀감은 인식 차이에 영향을 미칠 수 있음
- ✓ 또한 갈등사안에 대하여 갈등당사자들이 서로의 입장이나 견해 등을 홍보함으로써 갈등상대방에 대한 이해를 높일 수 있음

갈등관리전략 선택 매뉴얼

- ✓ 당사자간 협상 방식은 상충되는 이익을 조정하는 과정에서 어느 정도의 양보나 손실이 생길 수밖에 없음
- ✓ 따라서 갈등당사자들이 참여하게 대립할 경우에는 협상타결이 지연되어 갈등피해를 증가시킬 수 있음. 제3자를 통한 조정·중재는 제3자가 개입하기 때문에, 중립성과 신뢰성을 높이는 어려움
- ✓ 따라서 갈등관리 전략은 갈등상황에 맞게 선택되어야 함. 즉 갈등사안의 내용 및 특성, 갈등당사자간의 관계 및 분위기 등을 고려하여 갈등 발생 단계에는 당사자간 협상 방식을 활용하는 것이 효율적임. 그리고 갈등이 심화 단계로 발달하였을 때에는 더 이상 당사자간의 협상은 어려울 것이기 때문에 제3자를 통한 조정·중재 방식이 보다 효과적일 수 있음

갈등관리 교육

- ✓ 갈등관리의 효율성을 높이기 위해서는 갈등에 대한 인식과 행동을 변화시킬 수 있는 문화적 인식기반이 필수적임
- ✓ 이는 갈등관리를 위한 법적·제도적 장치가 잘 정비되어 있더라도 문화적 인식기반 없이는 제 기능을 발휘할 수 없기 때문임
- ✓ 이러한 문화적 인식기반은 갈등관리교육을 통해 이루어질 수 있음. 갈등관리교육은 인식과 행동의 변화를 이룩하기 위해 장기적인 계획과 관점에서 추진되어야 함



결론

V 결론

협력을 위한
효율적 갈등관리 전략

리더의 역할

- ✓ 현대사회는 다양한 가치와 목표들이 존재하며, 가치추구와 목표달성을 위한 노력이나 경쟁만큼 갈등도 다양하게 발생함
- ✓ 그러나 이러한 다양한 갈등이 갈등관리의 대상이 되는 것은 아니며, 모든 갈등에 조직의 관리자가 개입하여 갈등을 해결할 수도 없음
- ✓ 오히려 개인이나 집단간의 사소한 갈등에 관리자가 개입한다는 것은 자원의 낭비와 갈등해결의 지연을 초래할 수 있음
- ✓ 따라서 갈등관리 차원에서, 관리자나 리더는 갈등의 예방과 관리를 위해 노력해야 하는 것임



감사합니다

협력을 위한 효율적 갈등관리 전략

