

# 적절한 갈등은 성과를 높여주는 힘!

직장생활에서 가장 어렵다고 하는 사람들과의 관계와 소통에 대한 모든 솔루션을 담은 직장인 베스트셀러 『완벽한 소통법』의 저자 유경철 ‘소통과 공감’ 대표의 글로 다시 읽고 새겨보는 일이 술술 풀리는 ‘성공 소통 방정식’을 연재합니다.



유경철 지음 / 천근루슈 / 14,000원

우리는 살아가면서 수많은 갈등을 겪으며 살고 있다. 그렇다면 소통에 있어 갈등은 왜 생기는가? 여러가지 요인이 있겠지만 그 중에서 가장 큰 것은 개인과 개인의 신념과 가치관의 차이 때문이다. 어떤 이슈에 있어 A와 B가 바라보는 관점에는 개인의 신념과 동기가 차가 많은 영향을 미친다. 따라서 이것을 좁히거나 타협하지 못하면 갈등은 사라지지 않는다. 자신의 동기가치 유형의 발현이 지나치게 확대, 과도해질 때 그것은 마찰이 된다. 차이란 것이 이해되고 인정되지 않을 때, 양쪽이 경쟁하거나 한 쪽이 다른 쪽을 지배, 복종시킬 수도 있다. 결국 협력이 되지 않는다면 갈등은 최악의 결론으로 도달하게 되는 것이다.

## 갈등의 순기능과 역기능

소통에 있어서 갈등은 순기능과 역기능이 있다. 갈등의 순기능 첫 번째는 사람들이 갈등에 직면했을 때 종종 평상시보다 더 혁신적이 된다. 갈등이 생겼다는 것은 서로의 생각이 다르다는 것을 의미하기 때문에 그것을 해결해 나가려는 노력을 하다 보면 조직의 변화에 기여할 수 있고 그 변화가 이뤄졌을 때 혁신이 일어나게 된다. 두 번째, 갈등은 다양한 심리적 요구들을 만족시킬 수 있다. 사람들은 모두 다르기 때문에 그 차이로 생기는 갈등이 해결된다면 개인들이 가지고 있는 각각의 욕구들을 충족시키는 계기가 되기도 한다. 세 번째, 갈등은 가치 있는 변화와 혁신을 이끌어 낼 수 있다. 가만히 머물러 있는 조직이 변화와 혁신을 만들어 낼 수는 없다. 갈등을 통해 조직의 문제점을 이끌어 내고 그것을 해결하려고 노력하는 과정에서 자연스럽게 변화와 혁신이 이루어지는 것이다. 따라서 이러한 갈등의 긍정적 측면을 강조하여 성과를 끌어올리는 방법은 다

양한 관점에서 조직에 유리하다. 적절한 갈등은 팀 생산성 향상, 개방적 의사소통, 동기, 창의성 증대, 문제해결 능력 향상, 상호 관계 강화, 팀 응집력 강화, 팀 목표달성에 기여, 팀 성장 및 발전을 촉진할 수 있기 때문이다. 이러한 갈등을 자극하기 위한 방법으로는 개인적인 경쟁을 증대시키거나 직무나 상황에 위협적인 정보를 제공하는 것이다. 또한 역할에 대한 갈등을 일으키게 하거나 보상을 차별화하는 것도 방법 중 하나이다.

반면에 갈등의 역기능도 존재한다. 첫째, 생산성이 저하되는 것이다. 갈등이 너무 심해지면 서로에 대해 부정적인 감정이 생기기 때문에 오히려 일을 충실히 하지 않게 되며 서로 협조하지 않게 되면서 생산성이 떨어질 수 있다. 둘째, 갈등은 종종 자신의 이익만을 과도하게 주장하여 상대를 타도해야 할 원수나 적으로 만든다. 셋째, 개인 간의 지속적인 갈등은 일부 사람들의 정서적, 신체적 안위를 해칠 수 있다. 조직적인 갈등도 있지만 이것이 개인 간의 갈등으로 번지게 될 경우 사람들은 극도의 스트레스를 받게 되며 정신적인 신체적인 영향을 받게 된다. 특히 상사와 부하직원 간 극도의 심한 갈등은 부하직원의 업무에 대한 몰입을 방해하고 결국에는 회사를 떠나게 되는 최악의 상황까지 발생한다. 따라서 조직에서 갈등이 생겼을 경우, 그 기간은 짧아야 하며 갈등발생 즉시 해결이 가장 바람직하다. **인**

유경철

‘소통과 공감’ 대표  
『완벽한 소통법』, 『문제해결자』,  
『피터드러커의 인재경영 현실로 리트윗하다』 저자

