

가족기업갈등



한국갈등관리·조정연구소
Korea Institute of Conflict Management & Mediation

문 용 갑

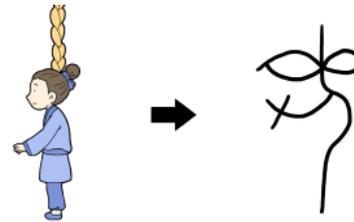
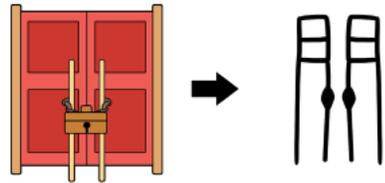
목차

- 갈등 이해
- 가족기업갈등
- 갈등관리

인간관계

- 관계: 關係

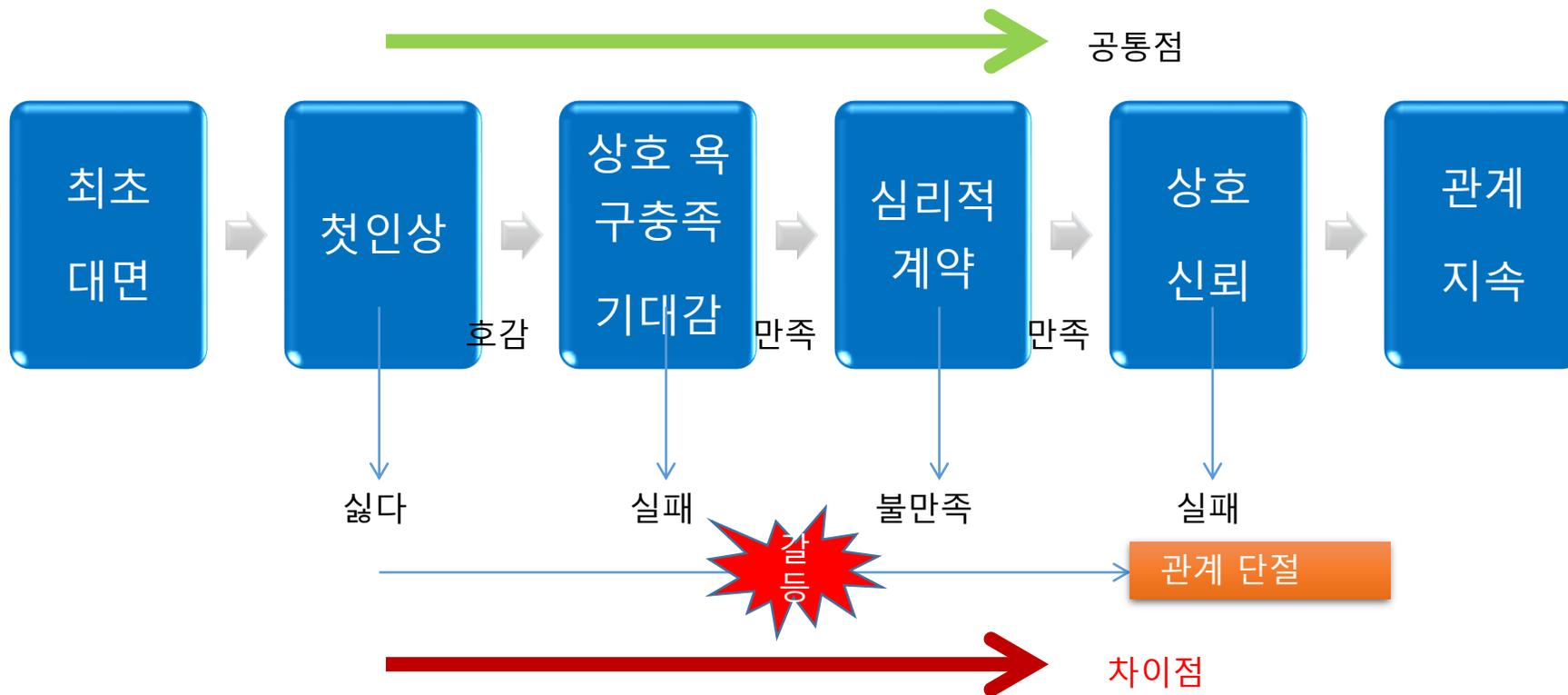
- 둘 이상의 사람, 사물, 현상 따위가 서로 관련을 맺거나 관련이 있음:
關 단단히 묶여있다+잇다係



- relation: 어원) **re** = "again, back" + **late** = latus = ferre = "to bring"
어원적 의미) 다시 계속 반복해서 소식을 가져오다

- Relationship: 상대에 대한 감정과 행동

관계 형성과 갈등



갈등: "관계의 병"

- 갈등은 삶의 장애로 작용한다
- 갈등은 감정을 동반한다
- 갈등은 고조된다
- 갈등은 해결을 요구한다.

관계

p

조화: 일치
Harmony



평화: 비폭력
Peace

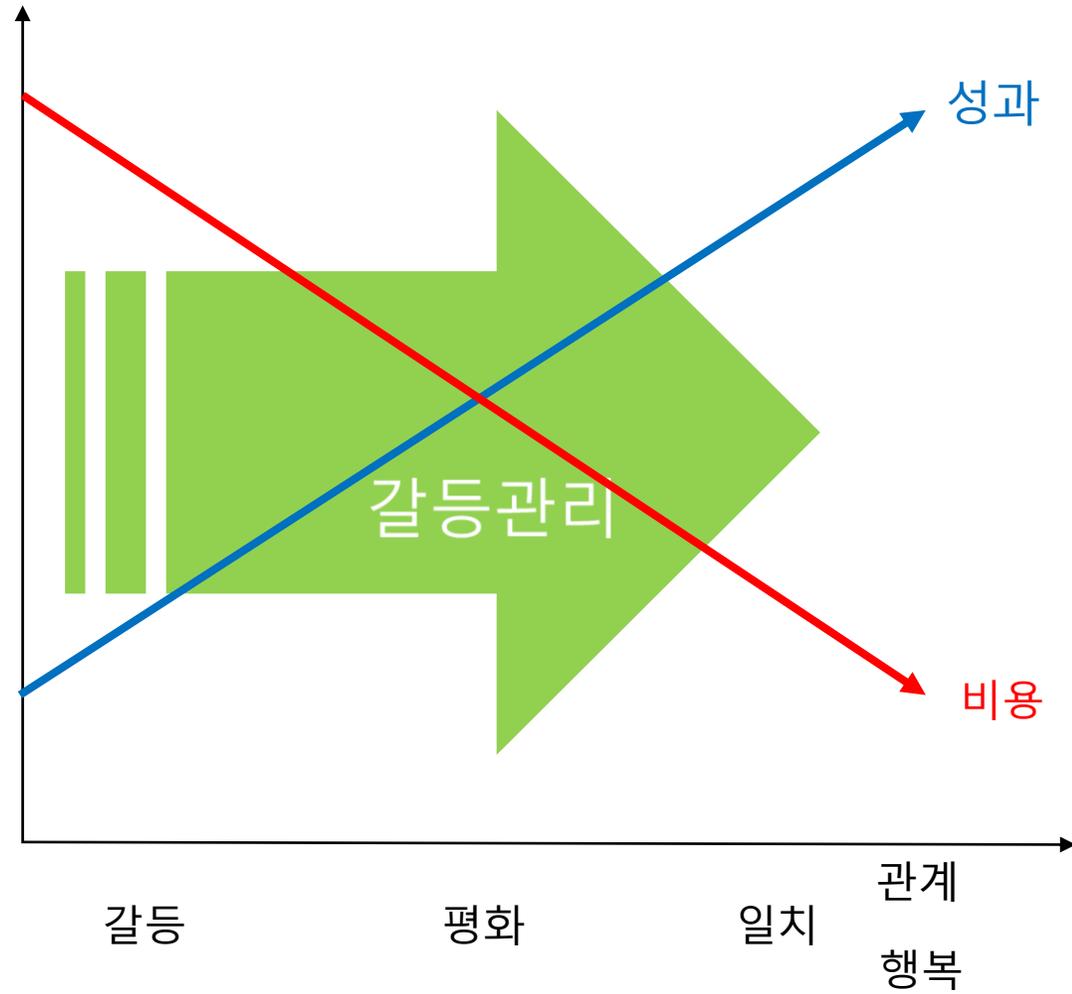


상대에 대해 불편한 감정

갈등 = "긴장 상태"



갈등관리 의의

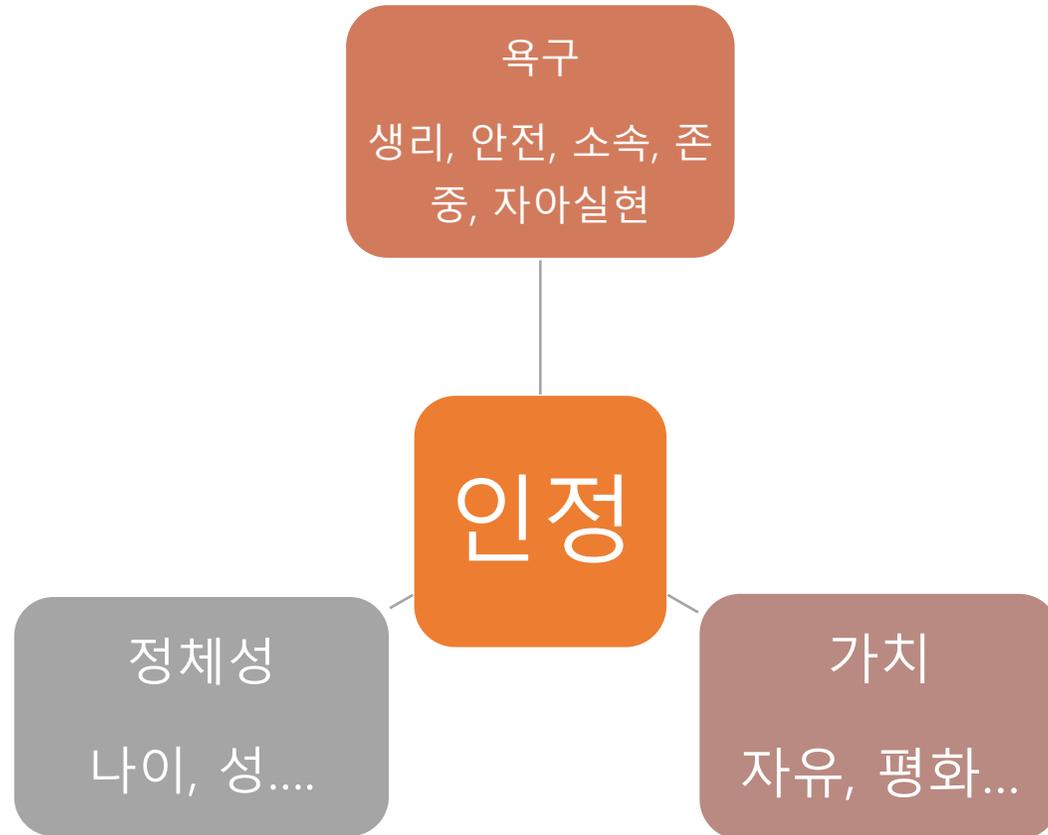


갈등 원인: 인정

- 인정(認定, recognition)
 - 그렇다고 여김, "있는 그대로 읽어줌" - "상대를 알아 줌"
- 칭찬(稱讚, praise), 높이 평가함 ↔ 질책/책망
 - "검정색 상의 잘 어울린다"

	인정	칭찬/평가
가족	당신 오늘 집안 일로 힘들어 보이네 성적이 안 좋아 기분 나쁘지	당신은 집안일을 정말 잘해 그렇게 공부해서 뭐가 되겠어
직장	승진 못해서 속상해 보이네 오늘 파란 셔츠를 입고 왔네	그렇게 일하면 승진 못해 옷이 어울리지 않아

인정

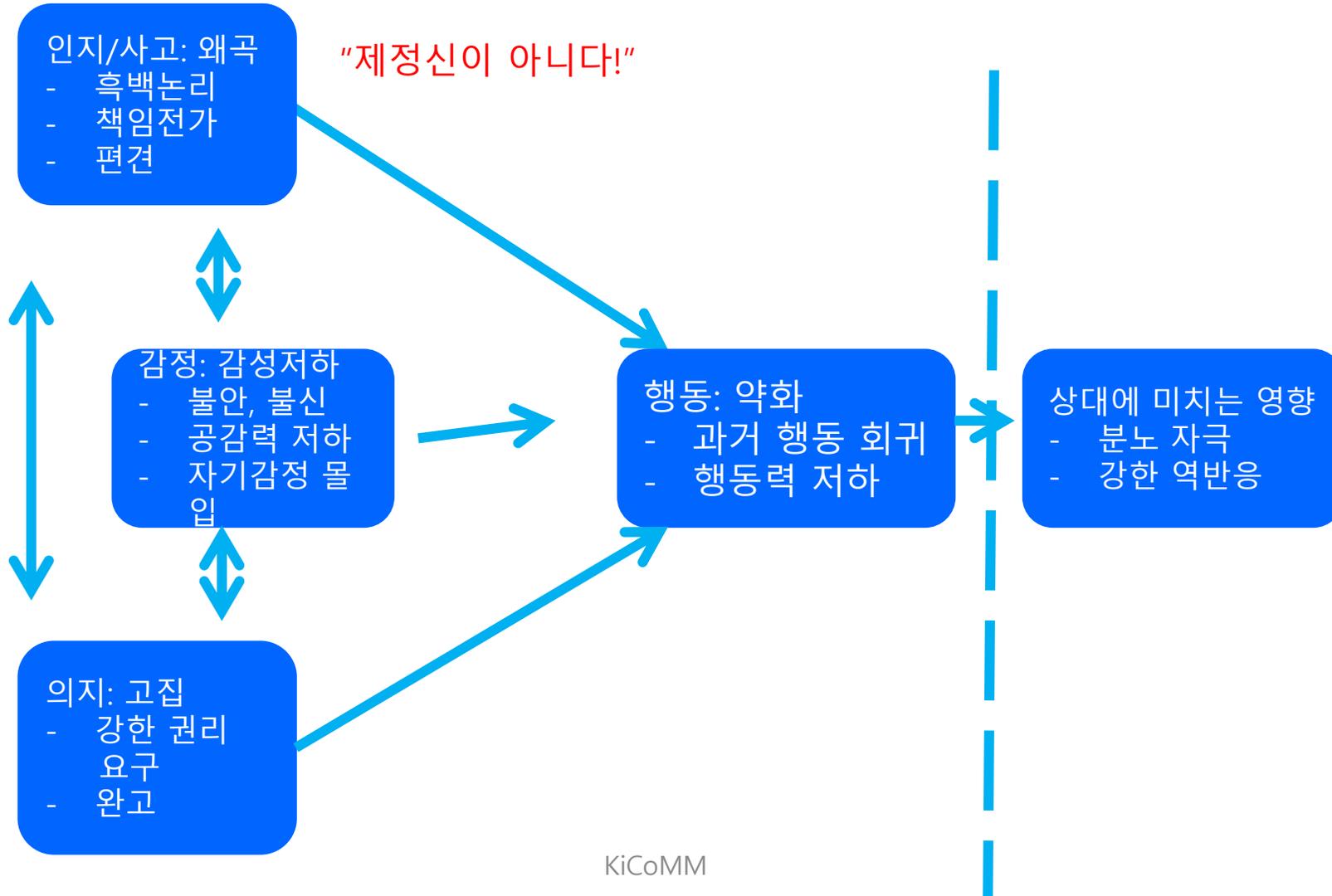


갈등징후: 언어, 비언어

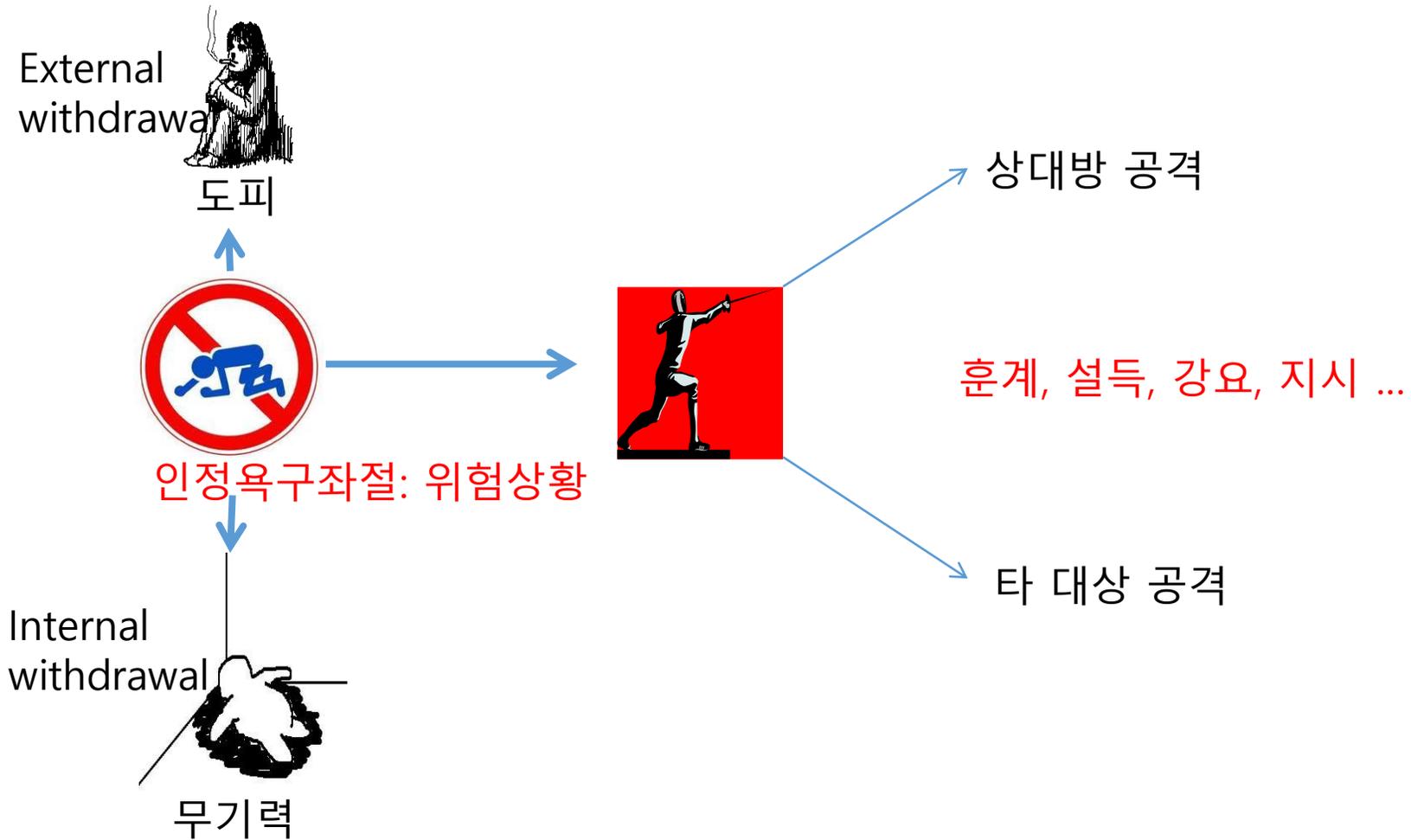
언어적	비언어적
<p><u>저항</u></p> <p>반대주장 비난 협박 반론 형식주의(규정대로)</p>	<p><u>화, 분노</u></p> <p>불안 꼬투리잡기 술책 수군거리기 편짜기</p>
<p><u>회피</u></p> <p>침묵 자기비하 구시렁대기 비아냥거리기 뒷담화</p>	<p><u>흥미상실</u></p> <p>무주의 피곤 무관심 마음 닫기 질병(결근/지각/조퇴)</p>

갈등 심리

합리적 사고 마비
본능과 감정 의한 행동



갈등 대처 방법



갈등고조기제

- "너 때문이야"

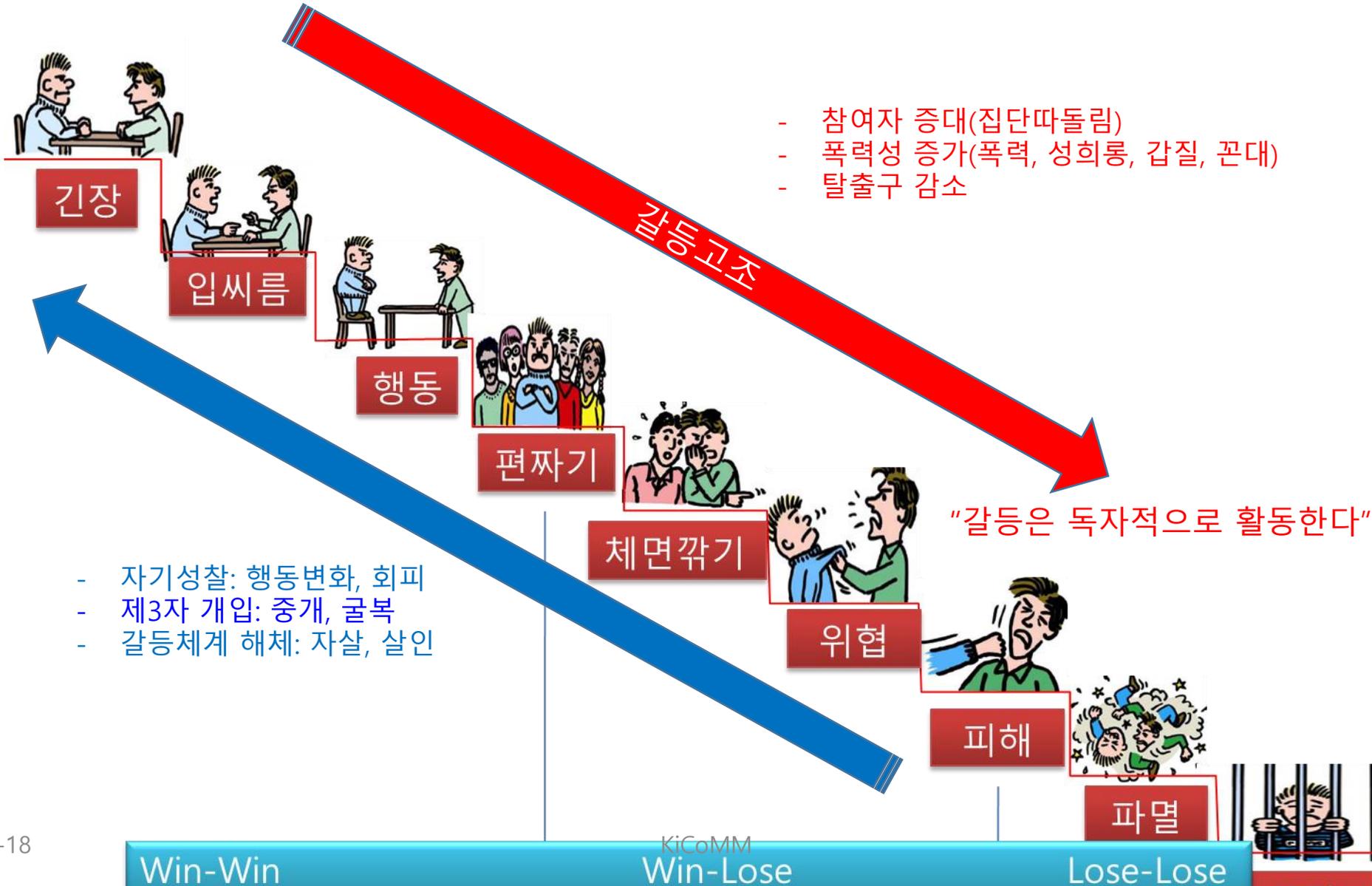


상사: 불성실

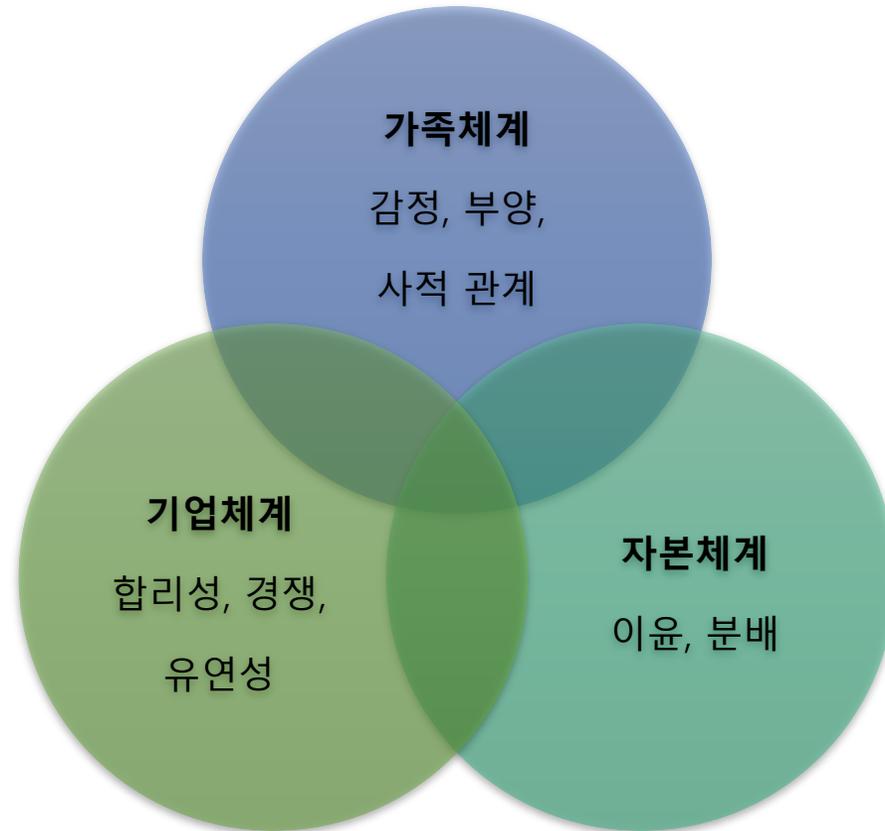
부하: 통제

- 환상
 - "승패의 게임"
 - "나는 착한 사람 상대는 나쁜 사람"
 - "더 이상 방법이 없다"

갈등고조: 편짜기



가족기업체계



조직체계	가족체계
지향: 임무와 기능수행	지향: 사람과 관계
조직구성원 대체 가능	안정적 구조, 가족구성원의 기능 대체 불가
이차적 대화, 업무를 위한 교류	일차적 대화, 관계 그 자체가 목적
제3자 또는 수단을 통한 간접 대화	대면적 직접 대화
목표 설정의 예측 가능성	가족 유지의 예측 불가능성
개방적 집단	폐쇄적 집단

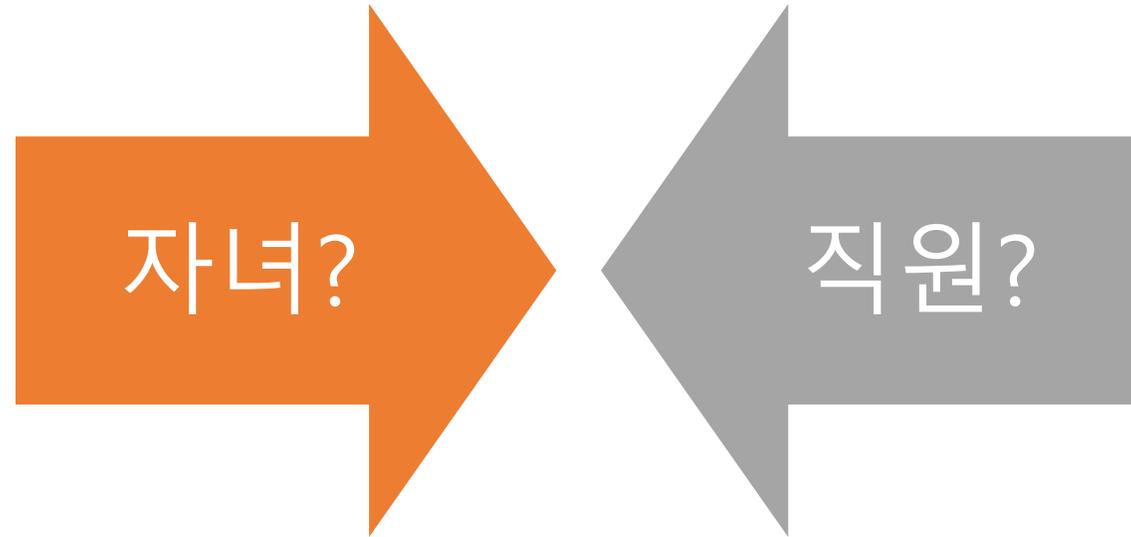
공정성 기준

	가족	기업	자본
소속	탄생, 결혼, 입양	입사	자본
탈퇴	불가능	계약해지	매도
대화	애착	의사결정	현금(대화 수단)
대화방법	구두	공식화, 서면, 위계적	공식화, 서면
의사결정	협상, 합의	위계 명령	다수결
중요요소	개인(대체불가능)	기능, 능력(대체가능)	지분율, 기능
투입	사랑, 애착, 신의, 충성	노동력, 경력	지분,
보상	인정, 존중(장기적)	임금, 임금(단기적)	이익배분
공정성 기준	평등: 모두 동등한 수혜	불평등: 성과, 능력에 따른 지위와 임금	평등: 정보 불평등: 지분율

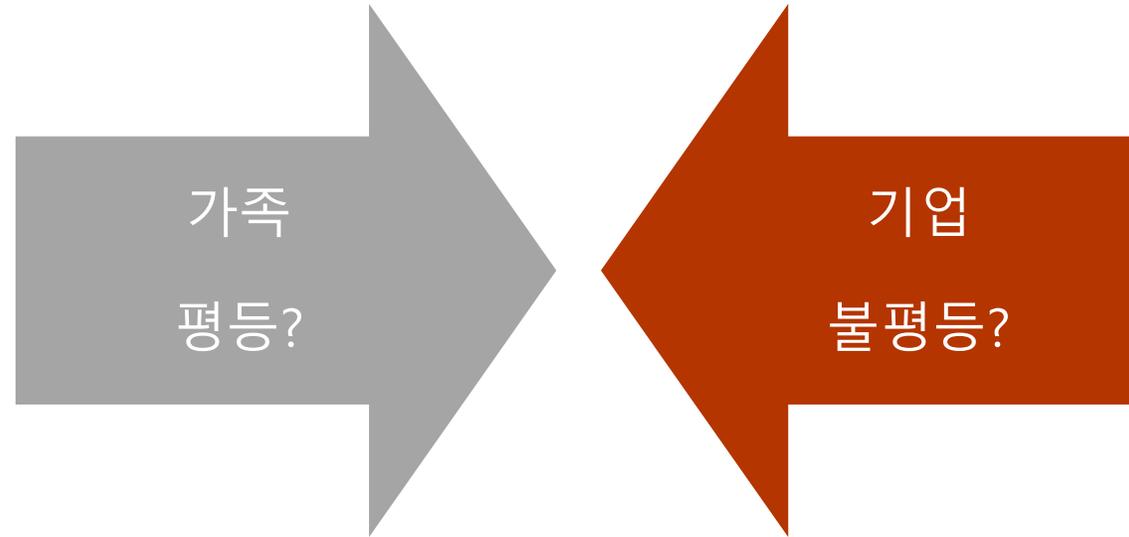
가족기업갈등



Paradox I: 누구로서 말하는가?



Paradox II: 공정성 기준?



기업가족갈등

목표갈등: 기업발전 vs 가족화목

충성갈등: 부모-자녀 vs 사장-직원

형제경쟁: 후계자

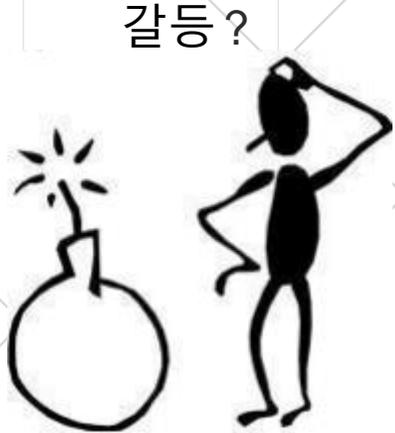
부부경쟁: 성 역할

세대갈등: 후계자 - 부모

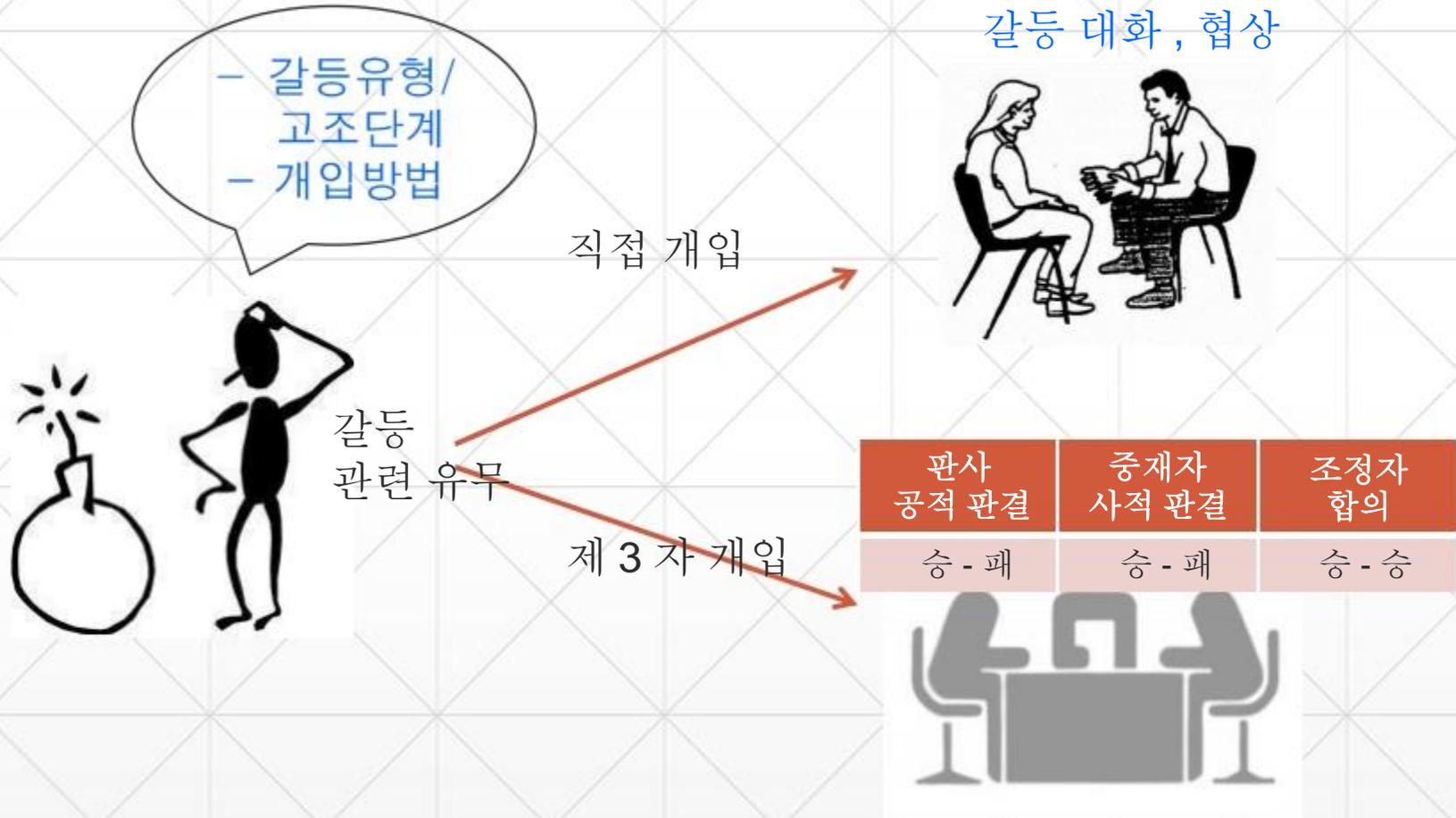
승계 갈등

- 대화 부족
 - 문제, 차기 승계
- 이중 역할
 - 부모:자녀 – 상사:부하
- 후계자 교육
 - 미래 준비와 주변의 인정
- 후임 승계 준비 부족
 - 직원들의 수용
- 기대 압박
 - 경영 스타일 차이로 인한 압박
- 가정과 회사의 무경계
- 승계 갈등관리전문가 부족

갈등관리 : 갈등인식



갈등관리 : 갈등진단



갈등해결방법 갈등관리기법

