

글 \_ 김세중(크레듀 역량교육팀 차장)

## 협상 기본 지식 (1) 중요성과 가치



### 쌍

동일 여자아이 둘이 오렌지 하나를 두고 싸움을 벌이고 있다. 서로 오렌지가 자기에게 꼭 필요하다고 요구하면서 거의 폭력사태에까지 이르게 됐다. 결국 1개의 오렌지를 반으로 나눠서 각각 반 개의 오렌지를 가져갔지만 언니는 반 개의 오렌지를 가지고 껍질을 벗겨 알맹이만 먹은 반면, 동생은 반 개의 오렌지를 껍질을 벗겨 알맹이를 버리고 껍질로 얼굴 마사지를 했다. 전쟁이나? 합의나? 쟁점, 입장, 이익, 합의. 이것을 파악하는 것이 무엇보다 중요하다.

### 협 상 의 중 요 성

‘협상(Negotiation)’이란 단어를 들으면 어떤 생각이 먼저 떠오르는가? 혹시 협상능력이란 국가 간에 협력을 위한 정치가들이나 사업계약을 위한 기업가들만이 갖추어야 할 기본적인 능력이라고 생각하지는 않는가? 자, 그렇다면 다음의 상황에 처한다면 어떻게 할지 생각해 보자.

- ① 길거리에서 자녀나 조카들이 싸우고 있어 이를 말려야 할 때
- ② 애인과 함께 어떤 영화를 보러 갈 것인가에 대해 의견차이가 날 때
- ③ 집 전세계약 또는 구입계약을 위해 집주인, 복덕방 중개인 등과 의논할 때
- ④ 다음 회의 일정을 결정할 때
- ⑤ 하기휴가 계획일정에 대해 상사와 의논할 때

이외에도 수많은 상황들을 생각할 수 있다. 마이클 C.도날슨은 ‘협상은 숨쉬기를 빼고는 가장 일상적으로 하는 활동이다. 사랑, 섹스, 그리고 먹는 것은 협상보다 빈도수가 낮은 활동이다’라고까지 말했다. 자신이 원하는 것, 달성하고자 하는 것, 결과를 통해서 얻고 싶은 것 등이 있다면 ‘협상 능력’이나 기술은 모든 사람에게 필요한 것이다.

### 역사 발전 도구로서 협상의 가치

헤겔은 역사의 변화를 사상 간의 갈등으로 이해하면서 ‘역사적 변증법’을 이야기하였고, 마르크스는 이를 기초로 하여 ‘변증법적 유물론’을 탄생시켰다. ‘역사는 투쟁을 통해 발전한다’는 의미는, 곧 ‘경-

반-합’의 원리에 따라 갈등이 있는 곳에 발전이 있음을 뜻한다. 갈등이 있다는 것은 서로의 이익 또는 가치가 다름에 따라 충돌이 있거나, 실제적인 충돌은 없어도 적어도 차이를 서로 이해하고 있는 상황을 말한다. 이익관계의 조정인 합의 단계로 넘어가면 그 결과가 서로에게 발전적인 모습이 될 수가 있다. 이때 무력 사용이 아닌 협상을 통해 분쟁을 조정해야 한다는 조건이 따른다. 만약 대화를 통한 협상이 해결되지 않는다면 이혼, 파업 또는 공장 폐쇄, 전쟁 등 불행한 결과가 나타날 것이다. 따라서 투쟁이나 경쟁에 있어서 대화나 협상이 없다고 가정하면 결국 역사는 파괴와 분쟁만 거듭하는 역사가 될 것이고, 서로에게 아무런 도움이 되지 않을 것이다.

사람들과의 관계에 있어서 이익이나 의견이 충돌할 때 취할 수 있는 행동은 몇 가지로 분류할 수 있다. 우선 무력을 사용하여 맞붙어 싸우거나, 아니면 한쪽편이 양보하거나, 아예 반응을 보이지 않거나, 도망을 치거나, 협상을 통해 문제를 해결하는 것 등이다. 이 중에서 가장 이성적인 행동은 협상을 통해 문제를 해결하려는 방식이다.

인류 역사상 전쟁은 계속 일어났고 지금도 진행 중에 있다. 전쟁을 막을 수는 없겠지만 협상을 통해 최소화하는 것은 가능할 것이다. 따라서 협상이 바로 전쟁의 억제나 극소화에 크게 기여했다고 할 수 있다. 이러한 것을 증명하는 여러 가지 역사적 사건들을 발견할 수 있는데 고려시대에 거란족을 상대한 서희 장군이 그러했고, 미국과 중국의 화해를 이끈 전 미 국무장관 헨리 키신저도 그러하였다. 아마도 역사상 협상에 유능한 인물들이 없었더라면 보다 많은 전쟁이 발생했을 테고 인류는 커다란 불행에 휩싸여 있을지도 모르겠다.

또한 우리가 중요하게 생각해야 할 것은 국가뿐만 아니라 기업의 경우에도 협상은 문제를 해결할 수 있는 수단이 된다는 사실이다. 어떻게 보면 기업 경영 그 자체가 협상의 연속이라고 할 수 있다. 쌍방이 모두 이익을 얻을 수 있는 방향을 협상을 통해 모색함으로써 승자와 패자가 아닌 쌍방 모두가 승자가 될 수 있는데 이러한 전략을 Win-Win 전략이라고 한다.