

대인 갈등 조정의 서사적 특성에 관한 연구*

김인영**

본 연구는 대인 갈등의 특징을 분석하고, 갈등 조정의 서사가 어떠한 특징을 지니고 구성되며, 조정 과정을 거치면서 어떠한 해체 과정을 통해 대인적 이야기로 변화되는지를 분석하는 것을 목적으로 한다. 이 과정에서 갈등조정이 동원하는 커뮤니케이션 기법을 중심으로 수행하는 역할을 밝히려는 것도 또 다른 연구의 목적이 된다. 본 연구를 통해서 포스트모던 이론의 하나인 사회구성주의 관점의 서사적 갈등 조정의 유용성을 확인할 수 있었다. 이야기 구성을 통해 이루어지는 서사적 갈등 조정은 과거의 경험에 대해서 심리 중심으로 접근하는 갈등에 대한 치료적 방식과 함께 미래에 대한 대안을 행위 중심으로 접근한다. 특히 갈등의 문제를 대화로 연결하고, 갈등과 문제의 의미를 공동으로 창조하여 발전시켜 나가는 체계로서의 서사 조정은 인간의 주체성과 갈등의 고유성을 전제하면서 새로운 변화를 추구한다. 이러한 지점이 갈등을 커뮤니케이션의 관점에서 접근해야 한다는 주장에 정당성을 부여한다. 특히 이 과정에서 다양한 커뮤니케이션 기법들이 갈등 조정에 결정적인 효력을 발휘하고 있다는 것은 갈등 현상에서의 조정 전문 분야 중의 하나로 커뮤니케이션학을 정립할 수 있는 핵심적 근거가 될 것으로 예상된다.

주제어: 갈등, 서사 조정, 커뮤니케이션, 사회적 구성주의

1. 문제제기 및 연구목적

갈등은 인간이 필연적으로 겪는 현상이다. 특히 대인 갈등(interpersonal conflict)은 자기 자신의 목표를 획득하는 데 있어서 타인이 방해한다고 인식될 때 두드러지게 나타난다(Antonioni, 1998). 이러한 갈등이 복잡해질수록 그에 따른 갈등의 관리와 해결 또한 가장 중요한 사회문제로 대두될 수밖에 없다. 예를 들어 2007년 현재 우리나라는 345,600건의 혼인건수 대비 124,600건의 이혼건수가 발생하여 세계적으로 이혼율이 매우 높은 국가에 포함된다(국가통계포털, 2008). 또한 맞벌이 가정이 늘면서 부모와 자녀가 함께 지내는 시간은 과거에 비해 크게 줄어들면서 가족간 연대가 느슨해졌고 이로 인한 부부 갈등, 부모 자녀 갈등, 청소년의 비행과 일탈, 아동 방치와 같은 가족 갈등의 문제 역시 급격하게 증가하고 있다(이준호, 2008). 요즘 심각한 사회문제가 되고 있는 자살 증가 현상도 인간관계 갈등으로 인해 야기되는 경우가 많은데, 특히 가족 갈등이나 이성문제로 인한 갈등 등 인간관계의 부조화가 자살 시도의 주요 원인으로 나타나면서(심혜리, 2008), 대인 갈등의 관리 및 조정의 필요성을 절감하게 하고 있다. 한편 직장인의 91.7%가 조직 내 인간관계 갈등을 겪은 경험이 있는 것으로 답변함으로써, 갈등의 현명한 관리 여하에 따라 조직의 성공적인 운영 여부가 좌우되고 있다는 것을 알 수 있다(박형준, 2008). 이처럼 갈등이 개인, 조직, 국가 등의 사회 전반에서 복합적으로 나타나고 구조 역시 복잡한 역학관계를 지니고 있기 때문에, 대인 차원에서는 물론 사회적, 공적 영역에서 발생하는 갈등들을 보다 체계적으로 관리하고 해결해야 할 당위성이 제고되고 있다.

* 본 논문은 2009학년도 2월 경희대학교 박사학위논문에 근거한 것입니다.

** 경희대학교 언론정보학과 강사 (debate77@hotmail.com)

이러한 갈등은 언어로 표현되고, 상대에 대한 적대적 표현은 다시 갈등의 확산에 영향을 미친다. 커뮤니케이션의 관점에서 갈등은 언어를 통해 구현되는 사회적 구성물이다(Jones & Brinkert, 2008). 즉 갈등은 커뮤니케이션을 통해 발생하기도 하며, 커뮤니케이션을 통해 표현되고 인식될 수 있으며, 이 같은 갈등의 관리와 해결 또한 커뮤니케이션을 통해 이루어진다는 것이다(Canary, Cupach & Serpe, 2001). 이와 같은 갈등을 관리하고 해결하는 하나의 방법인 갈등 조정에 대한 다양한 시각 가운데 커뮤니케이션을 매개로 하는 갈등 조정에서 주목할 대목은 갈등을 바라보고 표현하는 갈등당사자들의 ‘서사(narrative)’ 혹은 ‘이야기(story)’를 매개로 한 조정이다. 이것은 이야기가 곧 사람들이 삶을 이해한 대로 구성된 삶의 모델이며(고미영, 2004; 손철민, 2004; 양유성, 2004a/2004b; 이현경, 2007; White & Epston, 1990; Anderson & Goolishian, 1992; Winslade & Monk, 1999; Morgan, 2000), 과거에 대한 통찰과 현재와 미래의 전망을 보여줌으로써 실천적 함의를 담고 있기 때문에 가능한 것이다(고미영, 2004). 이러한 특성을 지니는 이야기를 매개로 이루어지는 갈등 조정은 갈등당사자들이 토로하는 이야기를 사회적 구성물로 전제하고, 갈등 관리와 조정을 이러한 이야기를 축으로 진행하는 것을 말한다. 이처럼 이야기를 통해 갈등이 관리되고 조정되는 방식이 바로 갈등에 대한 서사적 관리 및 조정 방식이다. 결국 서사, 즉 이야기는 갈등 관리와 조정의 막강한 수단이자 매개체(Hansen, 2003; Winslade & Monk, 2005; Jones & Brinkert, 2008)가 되는 것이다.

따라서 본 논문에서는 우리의 일상 전반에서 발생하는 생활 갈등의 하나인 대인 갈등에 대해 고찰하고, 이러한 대인 갈등을 전문적으로 관리하는 방식의 하나인 조정의 특징에 대해 살펴보고자 한다. 특히 체계적이고 전문적인 갈등 조정의 여러 접근 방식 중 갈등당사자들의 고유성을 중요시하는 서사적 조정에 대해 주목하고자 한다. 특히 대인 갈등이 갈등당사자의 커뮤니케이션 과정에서 어떻게 이야기로 구성되어 나타내며, 이 이야기가 조정을 통해 어떠한 대안적 이야기로 전환되어 갈등 해결의 실마리를 제공하는지 서사적 관점에서 갈등에 접근하고자 한다. 나아가 갈등조정가들의 개입을 통해 갈등에 대한 당사자들의 ‘이야기’를 전환시키는 다양한 커뮤니케이션 기법들을 점검함으로써 전문적이고 실질적 갈등관리방법의 하나로 서사적 갈등 조정의 역할과 가능성에 대해 모색해보고자 한다.

2. 이론적 논의

본 연구에서는 대인 갈등의 여러 특성과 갈등 조정에서 나타나는 서사적 특성을 고찰하고, 그 과정에서 나타나는 커뮤니케이션의 역할에 대해 살펴보고자 한다. 이를 위해 아래와 같이 갈등의 개념적 정의와 여러 차원의 특성, 그리고 갈등 관리방식으로서의 조정에 대한 이론적 논의를 통해 연구문제를 도출하였다.

1) 대인 갈등의 개념과 구성요소, 단계, 차원

갈등은 서로 다른 욕구의 충돌이다. 갈등이란 ‘상호의존적인 관계를 형성하고 있는 최소한 두 명 이상의 당사자들이 서로 양립 불가능한 목표를 지니고 있을 때, 각자의 목표를 추구하는 과정에서 발생하는 서로가 지닌 자원과 힘의 충돌과 상대로부터의 간섭을 지각하는 표현된 투쟁’인 것이다

(Wilmot & Hocker, 2005). 따라서 대인 갈등은 두 사람 이상의 상호작용 속에서 발생하는 갈등이다. 대부분의 갈등은 상호의존적인 두 주체가 희소한 자원을 공동으로 사용하기 위해서는 상호작용을 하지 않을 수 없다는 특성에서 기인한다(Pondy, 1967). 이 같은 특성으로 인해 수많은 대인 갈등은 자신과 많은 시간을 함께 보내는 가장 소중한 사람과 발생한다(Fitzpatrick & Winke, 1979). 또한 대인 갈등은 두 사람 혹은 그 이상의 사람들이 상호작용 하는 과정에서 발생하는 욕구의 대립, 충돌로서 각 개인들 간에 목표, 이슈, 행동 등의 양립불가능성 혹은 불일치 등으로 발생한다(이성록, 2007). 갈등은 이해관계, 견해, 목표, 아이디어 등이 서로 상이하므로 발생하는 반대나 불화상태로도 정의할 수 있다(Benon, 1998). 즉 양립불가능한 목표를 지각하는 데 있어 무엇보다도 커뮤니케이션이 일정한 역할을 차지한다. 갈등이 커뮤니케이션의 관점에서 다루어져야 하는 것은 갈등이 실제 자체로서가 아니라 사회적 구성물로 인식되기 때문이다(Jones & Brinkert, 2008). 토마스와 슈미트(Thomas & Schmidt, 1976)는 갈등의 원인을 오해, 즉 커뮤니케이션의 실패, 퍼스널리티(personality)의 충돌, 가치와 목표의 차이, 표준성과 작업 방법의 차이, 책임문제, 협동의 부족, 권위문제, 좌절감과 신경과민, 제한된 자원, 규칙 및 정책의 불복종 등으로 보았다. 따라서 갈등은 문제 자체를 의미하지는 않는다. 문제가 표면화되어 당사자 모두가 그 문제를 인식하는 상황을 말한다. 나아가 커뮤니케이션 방식은 이렇게 발생한 갈등을 해결하기 위한 유일한 수단이기도 한 셈이다(Jones & Brinkert, 2008). 폴저와 존스(Folger & Jones, 1994)는 갈등이 사회적으로 생겨나고 사회역사적 맥락 안에서 발생하는 현실을 커뮤니케이션의 차원에서 관리되도록 구현되는 것이 중요하다고 주장하였다. 거겐(Gergen, 1999) 역시 의미 있는 사회적 상호작용 속에서 커뮤니케이션을 통해 구성되는 갈등을 경청하고, 다시 그것에 대해 사회적으로 구성하는 커뮤니케이션을 필요로 한다고 보았다. 이렇게 본다면 커뮤니케이션은 갈등의 발생에서부터 진행 과정 그리고 마지막으로 이를 해결하기 위한 조정의 전 과정에서 가장 역동적이면서도 본질적인 구성요소가 된다고 할 수 있다.

한편 갈등은 역동적이다(Berkel, 2002). 글라슬(Glasl, 2002)은 갈등으로 인한 긴장감의 증가 현상에 초점을 두면서 갈등의 단계를 갈등점증모형(Glasl's Conflict Escalation Model)으로 설명했다. 이는 갈등이 논쟁, 승부 및 투쟁의 3단계(Rapaport, 1976; Berkel, 2002에서 재인용)로 발전·상승한다는 구분을 토대로 각 단계를 3단계의 또 다른 하위 단계로 구분한 것이다. 이러한 단계를 가지는 갈등에 대한 개입은 갈등에 대하여 대화가 가능한 초반 단계에서 중반 단계 정도에 시도하는 것이 적절하다고 볼 수 있다(Folger & Jones, 1994; Glasl, 2002). 글라슬(Glasl, 2002)이 제시한 갈등점증모형의 9단계는 경직화, 논쟁, 편향행동, 세력화, 체면훼손, 위협전략, 피해주기, 분열시도, 공멸로 상승하는 갈등의 점증 단계를 의미한다. 점증단계로 갈수록 갈등은 더욱 극단적으로 변모되면서 제3자의 개입을 더욱 필요로 하게 된다. 갈등의 점증모형에서 보이는 갈등의 단계는 곧 갈등의 진행 과정을 관리 차원에서 접근할 수 있도록 하는 갈등 분석의 기본 도식이 된다고 할 수 있다.

존스와 브린컷(Jones & Brinkert, 2008)은 갈등을 정체성, 감정, 권력의 세 차원으로 구분하였다. 정체성은 자신의 이미지를 긍정적으로 유지하고자 하는 욕구로 표현된다(Wilmot & Hocker, 2005). 따라서 정체성은 체면욕구와 비슷한 것이다. 또한 대인 갈등에는 감정이 전면에 등장하기도 한다(Jones & Brinkert, 2008). 우리는 감정적으로 반응할 때 갈등을 겪게 되고, 갈등을 겪게 되면 감정이 발생하고 감정에 변화가 생긴다(Jones & Brinkert, 2008). 한편 갈등은 권력의 개입을 초래한다. 갈등에 개입되는 권력은 기본적으로 어떤 상황에서 목표를 성취할 수 있는 개인적 능력으로서 정의된다(Jones &

Brinkert, 2008). 갈등 상황에서 이러한 개인의 능력 차이에 의한 관계가 형성되면 갈등당사자들은 커뮤니케이션을 통해 권력과 협상하려고 한다. 즉 정체성은 갈등당사자들이 구축하는 자신의 이미지이며 갈등 과정에서 유지하는 체면 전략을 의미하며, 감정은 갈등 상황에서는 느끼게 되는 슬픔, 분노, 수치심, 멸시감, 두려움, 좌절감 등과 같은 특정 감정의 표출을 말한다. 또한 권력은 갈등에 개입되는 권력, 즉 갈등 상황에서 목표를 성취할 수 있는 개인별 능력과 동원할 수 있는 인적·물적 자원의 차이를 의미한다. 이렇게 갈등을 정체성, 감정, 권력의 차원으로 유형화하는 존스와 브린컷(Jones & Brinkert, 2008)의 논의는 갈등의 양상을 입체적으로 살펴보게 한다.

위와 같은 이론적 논의를 바탕으로 본 연구에서는 갈등의 상호의존성, 양립불가능성, 커뮤니케이션 방식의 구성요소 그리고 단계별 특성과 정체성, 감정, 권력의 차원에서 분석하여 좀 더 다차원적인 갈등 분석에 대한 논의를 시도하고자 한다.

연구문제 1. 조정의 갈등 이야기에서 나타난 대인 갈등의 구성요소, 단계, 차원에 따른 특성은 어떠한가?

2) 서사와 갈등 그리고 서사적 갈등 조정

서사는 우리의 경험에 대한 이야기다(고미영, 2004). 현실은 사람들 사이에서 구성되는 것이며, 이 과정에서 언어의 역할은 매우 중요하다. 언어를 통한 현실 구성에는 많은 사건들이 개입되어 있으며, 그것들은 순서 혹은 시간적 흐름에 따른 구상(構想, plot)을 포함한다(Morgan, 2000; 이현경, 2007). 사람들은 ‘이야기’를 통해 삶을 살아간다. 이러한 이야기의 변화가능성을 인정하는 심리학적 심리 치료가 바로 이야기 치료(narrative therapy)이다(고미영, 2004; 손철민, 2004; 양유성, 2004a/2004b; 이현경, 2007; White & Epston, 1990; Anderson & Goolishian, 1992; Winslade & Monk, 1999; Morgan, 2000). 이 입장은 포스트모더니즘 입장의 사회구성주의에 기반을 두고 있는 논의들이다(White & Epston, 1990; Winslade & Monk, 1999; Morgan, 2000). 포스트모더니즘 이전의 조정에 대한 시각은 전문가의 우월성을 당연한 것으로 받아들였다. 그러나 이 같은 전문가 조정의 한계에 대한 인식들이 확산되면서 갈등당사자들에게 중요한 것과 조정가에게 의미 있는 것 사이에는 차이가 있을 수 있다는 점을 드러내기 시작했다(고미영, 2004). 이에 따라 갈등당사자의 특수한 상황이 객관적으로 판단되거나 주변 지식으로 밀려나서는 안 된다는 문제의식이 제기되었다. 이 과정에서 갈등당사자들은 이야기를 통해서 그들 갈등의 특수성과 고유성을 표출하며, 갈등조정가는 그러한 이야기에 대한 다양한 해석을 하도록 촉진하는 역할을 하게 되는 것이다(White & Epston, 1990; Winslade & Monk, 1999; 고미영, 2004). 따라서 갈등조정가의 입장에서는 갈등의 정의나 해결을 찾기 위해서는 갈등당사자들의 삶과 경험을 행위자 관점에서 적절하게 해석하고 읽어내는 것이 중요하다.

상담에서 활용되어온 이야기 치료라는 커뮤니케이션 기술은 개인의 갈등 관리와 같이 보다 보편화된 영역에서 갈등의 당사자가 모두 참여하여 갈등을 관리하는 방법의 하나로서 적극 활용되고 있다(Cobb, 1992/1993; 1994, Winslade & Monk, 2001; 2005). 갈등 조정은 갈등 전문가가 개인을 위한 갈등 관리의 전략과 기술 등을 다루면서 갈등당사자들의 갈등을 대처하고 해결하도록 돕는 촉진적 방법이다.

따라서 서사 조정은 결국 새로운 이야기가 개발되는 과정으로서, 이야기가 해체되고 재구성되는 과정이다(Winslade & Monk, 2005). 즉 서사 조정은 지배적인 이야기(dominant story)를 대안적인 이야기(alternative story)로 구축해가는 과정인 것이다(Winslade & Monk, 2001). 지배적인 이야기는 과거를 통해 이루어지는 이야기로서, 사건들에 대해 대안적인 것이 아니라 문제로서 의미가 전달되는 이야기이다(이현경, 2007; Winslade & Monk, 2005). 이와 같은 갈등 조정 모델은 갈등 조정에 대한 서사적 관점에 입각한 조정 모델이다. 이 모델을 대인 갈등 조정의 절차에 적용시켜 보면, 조정의 첫 단계인 기획 단계가 준비 단계에 해당한다고 볼 수 있다. 또한 분석, 조정의 두 단계는 조정 대화의 단계인데, 이것이 곧 ‘이야기 발견하기’ 단계부터 ‘최상의 이야기 규정하기’ 단계에 해당하는 절차로 연결될 수 있다. 조정에서의 갈등의 지배적 이야기가 구성되는 단계는 갈등에 대한 이야기를 발견하는 단계가 되며, 그러한 지배적 이야기를 여러 관점별로 조명해보면서 갈등과 사람을 분리하고 여러 갈등 경험 속에서 새로운 의미들을 도출하면서 정교화하는 과정을 거치는 것이 바로 해체과정이라고 볼 수 있다. 한편 이를 통해서 조정 후반부에 갈등당사자들이 새로운 대안 이야기를 구축하게 되는 과정을 포괄적으로 보여주고 있다. 따라서 위의 모델은 갈등 조정 과정에서의 갈등의 지배적 이야기가 해체 과정을 거쳐서 점차적으로 대안적 이야기로 구축되어가는 과정을 보여주는 모델이라고 할 수 있겠다.

문제를 중심으로 형성되는 지배적 이야기는 갈등 조정 과정에서 과거의 경험에 기인한 갈등 포화의 이야기로 구성된다(Winslade & Monk, 2001). 따라서 갈등당사자들은 자신의 경험들 중에서 갈등의 사안과 문제에서 벗어난 경험들은 이야기로 만들지 못하게 된다. 그 결과 조정 초반부에 구성되는 갈등 포화의 지배적 이야기는 갈등당사자가 바라는 이야기로 만들지 못하고 그런 경험과 배치되고 모순되는 문제의 이야기들로 자신의 정체성을 만들게 된다(White & Epston, 1990). 그 다음으로 갈등 포화 이야기를 해체하기 위한 단계이다. 이 단계는 갈등으로 인한 갈등당사자들의 정체성, 감정, 권력관계 등을 살펴보는 과정이라고 할 수 있겠다. 이 과정에서 이루어지는 것은 우선 문제의 정의를 해체시키는 표출 대화, 즉 외재화 대화(externalizing conversation)이다(고미영, 2000/2004, Morgan, 2000; Winslade & Monk, 2001/2005). 이것은 사람들이 갈등과 문제를 자신의 정체성과 분리시켜 생각하도록 도와주는 수사학적 커뮤니케이션이다(White & Epston, 1990; Winslade & Monk, 1999/2001/2005). 이와 같이 외재화 대화를 전개하면서 갈등조정기는 지금까지 구성된 지배적 이야기에 대해 해체적 질문을 던지면서 숨겨진 이야기들을 찾아내야 하는데, 이것이 곧 지배적 이야기 가운데 숨어있는 독특한 결과(unique outcomes)를 찾는 과정이다(고미영, 2004; White & Epston, 1990; Winslade & Monk, 1999/2001/2005). 독특한 결과란 갈등에 대한 지배적 이야기의 외부에 존재하고 있는 표현되지 않은 경험들 중에서 갈등당사자들에게 매우 중요한 의미를 가질 수 있는 단서들을 의미한다(White & Epston, 1990; Winslade & Monk, 1999). 이 과정에서는 서사 조정의 초기 단계에 갈등당사자들이 표현하는 갈등 포화의 지배적 이야기를 다듬고 테스트하는 과정으로, 결국 이 과정은 지배적 이야기의 해체과정을 통해 대안적 이야기가 구축되도록 하는 근거들을 확보하고 공유하는 과정이라고 할 수 있다. 문제의 이야기, 즉 갈등의 포화 이야기로서의 지배적 이야기에 대항하여 새롭게 만들어지는 이야기가 ‘대안적 이야기’이다(고미영, 2004; White & Epston, 1990; Winslade & Monk, 2001). 대안적 이야기는 조정에서 갈등으로 포화된 지배적 이야기가 해체의 커뮤니케이션을 통해 새롭게 구축되는 이야기이다. 이와 같은 서사적 갈등 조정은 대립, 충돌했던 갈등당사자들은 갈등조정기의 여러 역할이 수행되고, 갈등 해결을 위한 커뮤니케이션 기법들이 구사되는 과정 속에서 상호작용을 하면서 서로 통합,

융화되는 방향으로 관계가 변화되도록 진행된다. 이러한 논의를 바탕으로 갈등이 서사적 조정 과정을 통해 구성되는 지배적 이야기와 그 해체과정, 이를 통해 구축되는 대안적 이야기가 어떤 특성을 보이는지에 대해 고찰해보고자 한다.

연구문제 2. 서사적 갈등 조정에서 지배적 이야기가 해체되어 대안적 이야기로 변화되는 과정에 나타난 특성은 어떠한가?

3) 갈등조정가의 커뮤니케이션 기법

조정가는 서사 조정의 초반부에 갈등당사자들의 갈등의 지배적 이야기를 듣는 것으로서 조정을 시작한다. 여기서는 주로 갈등당사자들의 이야기 진술이 자유롭게 진행될 수 있도록 해야 하기 때문에, 주로 관심 기울이기, 바꾸어 말하기, 명료화, 요약, 구체화, 확인과 같은 기본적인 의사소통 기법들을 구사해야 한다(Winslade & Monk, 1999/2001/2005). 이 과정에서 조정가는 갈등당사자의 갈등으로 인한 정서적 반응이나 권력관계, 심리문제, 개인적인 결점 등이 어떻게 갈등에 작용하고 있는지에 대해 염두하며 경청해야 한다. 이것은 갈등조정가의 경청은 갈등의 지배적 이야기에 지속적인 호기심에 기반을 두어야 하며, 이미 전체 이야기나 특정한 표현의 의미를 이미 알고 있다고 가정하지 말아야 한다는 것을 전제한다.

이러한 과정을 거쳐 구성된 갈등의 지배적 이야기는 갈등과 문제를 외재화하는 해체과정을 거치게 된다. 외재화 대화는 갈등당사자로부터 갈등과 문제를 분리하고 명명하는 것이다(Winslade & Monk, 1999/2001/2005). 이러한 미묘한 언어적 변화는 갈등당사자로 하여금 문제가 자기 때문이 아니라 자기 외부의 원인 때문에 발생한 것으로 느끼도록 만든다. 여기서는 갈등과 문제의 길이, 넓이, 깊이를 파악할 수 있는데, 이것은 곧 갈등과 문제의 내력, 영향력의 범위, 영향력의 강도를 파악하는 중요한 단서가 된다(Winslade & Monk, 1999/2001/2005). 이와 같은 외재화 대화를 전개하면서 조정가는 독특한 결과를 발견하기 위해 주의를 기울여야 한다(White & Epston, 1990; Winslade & Monk, 1999). 갈등의 지배적 이야기 속에서 찾아낼 수 있는 조정의 단서, 즉 갈등당사자들의 유능함의 단서를 탐색하는 것이다(Winslade & Monk, 1999/2001/2005). 여기에는 갈등과 관련한 갈등당사자들의 행동, 생각, 행동하려는 의도, 문제와 갈등의 영향이 강하게 보이지 않았던 순간, 문제와 갈등의 영향을 받지 않은 채 남아 있는 삶의 영역, 특별한 능력, 갈등 해결 방법에 대한 지식, 갈등에 대해 문제시하지 않는 타인들의 반응, 문제와 갈등을 문제시하지 않는 인간관계 등에 대한 단서들이 포함된다. 이를 위한 구체적인 커뮤니케이션 기법으로는 타인의 입장을 대행해보는 역할극, 갈등이 발생하지 않는 미래의 상황을 추측하게 하는 기법, 혹은 갈등당사자들을 분리하여 대화를 시도함으로써 좀 더 자유롭게 이야기를 할 수 있도록 유도하면서 갈등당사자들이 갈등 해결을 위해 갖는 유능함의 단서들을 찾아가는 방법들이 포함된다(Winslade & Monk, 1999/2005). 이러한 외재화 대화를 통해 도출된 독특한 결과들은 이후 갈등의 대안적 이야기로 전환, 구축되는 데에 단초를 이루게 된다.

이러한 과정을 거쳐 구축되게 되는 갈등의 대안적 이야기는 영향력을 알아보기 위한 질문을 사용함으로써 나타나는데, 이러한 질문을 통해서 보다 나은 경험들, 예외적인 결과로서의 대안적 이야기가 구축될 수 있다(Winslade & Monk, 1999/2005). 따라서 여기서는 최대한 많은 가능성을 가진 대안들이

다양하게 도출되어야 하며, 이러한 대안들이 미래에 미치게 될 영향력이 어떠한지, 또한 대안을 선택한 후 미래에 갈등당사자들간에 어떠한 역할들을 수행해야 하는지 등에 대해 이야기하게 되는 것이다. 이를 위한 커뮤니케이션 기법으로는 대표적으로 브레인스토밍과 역할협상, 대안의 사전효과를 예측하게 하는 방법들이 있다. 이러한 기법들을 동원하여 갈등당사자들로 하여금 대안 이야기에 이름을 붙이도록 하고, 그러한 대안 이야기에 대한 만족도와 이유, 향후 미래의 정체성과 평판, 진로의 변화 등에 대해 이야기하도록 하는 것이다. 최종적으로는 그러한 대안적 이야기를 갈등당사자들이 공유하도록 하고, 구체적으로는 합의문과 같은 기록을 남기게 함으로써 가능하게 한다.

이와 같은 조정은 갈등 조정 초기의 질문으로 ‘무엇이 문제인가’를 파악하기 위해 ‘갈등과 연관되어 있는 사람들의 특성과 갈등당사자와의 관계를 좀 더 구체적으로 설명해보라’, ‘무엇이 일어났는지에 대해 이해를 도울 수 있는 상황이나 추가적인 정보가 있는가’, ‘이야기에 포함되지 않은 중요한 사건이 있는가’ 등과 같은 질문을 통해 갈등 이야기를 좀 더 구체적으로 파악하기 위한 관심 기울이기 기법이 기본을 이룬다. 갈등 당사자의 표현을 조정가의 언어로 전환하는 의사소통 방식으로 갈등당사자의 이야기를 재틀짓기(reframing)하게 되는 재구성 기법과 갈등당사자로부터 들은 이야기를 토대로 조정가 자신의 언어로 표현하면서 갈등당사자의 이야기를 정리하는 요약 기법도 중요하다. 또한 구체화 기법은 갈등당사자가 편안해하지 않고 불편함을 느끼고 있을 경우, 그것이 구체적으로 어떤 것을 의미하는지를 묻는 것으로 대개 개방형 질문의 형태로 진행된다. 이와 관련한 미래상황추측 기법은 갈등당사자가 생각을 연장하여 이야기하는 것이 어렵다고 판단될 경우, 조정가가 갈등당사자가 이야기한 것을 이해한 대로 얘기하여 맞는지 여부를 확인하게 하고, 수정보완 하도록 하는 방법이다. 또한 미래에 발생할 수 있는 일에 대해 상상해보도록 하는 방법도 포함된다. ‘거울로 비추기’라고도 하는 확인 및 반영은 “당신이 이야기한 것은 ~에 관한 것입니까?”라는 질문으로 갈등당사자들이 이야기한 것을 재확인하는 기법이다. 한편 역할극은 ‘문제’에 대한 최악의 상황을 가정하여 역할극을 시행하는 경우, 갈등 상황을 재연하는 경우, 미래에 희망하는 상황을 상정해 놓고 시연하는 경우, 시간, 장소, 상황, 목표 등과 관련하여 서로의 역할을 바꾸게 하여 실시하는 경우의 네 가지로 나뉜다. 분리개별대화는 갈등당사자 두 사람을 서로 분리시키거나 정리된 상황을 만들기 위해 조정의 상황적 조건을 다시 세팅하는 경우가 이에 해당하며, 브레인스토밍은 하나의 문제나 하나의 키워드에 대해 즉흥적으로 떠오른 모든 아이디어를 말하거나 쓰게 하는 방법으로 가장 흥미로운 아이디어를 선택하고, 해결책 제안을 위한 추가적 작업이 가능하다. 갈등당사자들의 역할변화에 대한 제안과 수용을 가능하게 하는 기법으로 역할협상이 있는데, 이는 문서로 직접 해당되는 당사자에게 보낼 수도 있다. 마지막으로 대안의 사전효과를 예측하는 기법으로서 갈등당사자들로 하여금 제시한 갈등의 해결점 혹은 합의점으로서의 대안들을 실제로 실행했을 경우를 가정하여, 그 이후의 효과에 대해 예측하여 이야기하도록 하는 기법을 사용하기도 한다.

이처럼 갈등조정가가 수행해야 할 이와 같이 많은 역할들은 서사 조정의 커뮤니케이션 기법들이 실행되는 과정에서 결국 갈등당사자가 구성해내는 갈등의 이야기들 속에서 구현되는 것이라고 할 수 있다. 조정의 대상, 즉 갈등당사자들의 파편적이고 경험적인 갈등의 포화 이야기를 갈등 해결의 방향으로 나아가는 정제되고 대안적 이야기로 구성하는 과정에서 실현되는 적절한 커뮤니케이션이 조정가의 역할이라고 하겠다. 이러한 논의를 바탕으로 서사적 조정에서 조정가의 커뮤니케이션은 어떻게 활용되었는지를 고찰해보기 위해 다음과 같은 연구문제가 설정되었다.

연구문제 3. 서사적 갈등 조정 과정에서 조정가의 커뮤니케이션 기법은 어떻게 활용되었는가?

3. 연구방법

본 논문의 연구문제를 해결하기 위해 갈등 조정을 실제로 진행하여 서사적 갈등 조정 전체 과정을 분석하였다. 구체적으로 서사적 갈등 조정에서 이루어지는 이야기 속에 나타난 대인 갈등의 특징을 살펴보고, 조정을 통한 갈등 해결에 동원한 다양한 커뮤니케이션 기법들을 분석하기 위해 실제적인 대인 갈등 조정 사례를 선정하여 조정을 실시하였다. 따라서 조정의 결과로 얻은 조정 텍스트를 분석의 대상으로 삼았다. 즉 이 연구는 갈등당사자들과 조정가의 상호작용적인 경험의 과정을 연구의 대상으로 하여, 그들이 경험한 현상 혹은 개념들의 의미를 찾는 해석학적 연구(Van Manen, 1990; Giorgi, 1997; Creswell, 1998)라고 할 수 있다.

1) 해석학으로서의 갈등 조정 텍스트 분석

해석학(hermeneutics)은 개인이 겪는 경험의 본질을 구성하며, 경험의 구체성들을 나열하는 것이 아니라 경험의 총체적인 맥락들 속에서의 공통점과 포괄적 주제를 도출하는 것에 목적이 있다(Van Manen, 1990; Giorgi, 1997; Creswell, 1998). 그러한 경험은 표현을 통해 객관화된 인공물인 텍스트를 이루게 되는 것이다(Van Manen, 1990). 특히 갈등 상황에서의 커뮤니케이션은 구체적인 맥락 속에서 작용하고, 갈등당사자들은 그러한 구체적 맥락들을 총체적으로 고려하여 갈등의 경험들을 겪게 되는 것이다. 따라서 갈등 경험의 구체적인 맥락을 포섭하되 주체들의 경험이 가지고 있는 공통적인 지각을 찾아내는 과정과 절차가 갈등 현상에 대한 해석학적 접근방법이라고 할 수 있다.

한편 갈등은 갈등당사자들의 정체성이나 관계 등에 의해서도 발생되기(Wilmot & Hocker, 2005) 때문에, 갈등에 대한 분석을 위해서는 갈등당사자가 어떻게 갈등을 인식하고 표출하고 있는지에 대해 분석할 필요가 있다. 이 지점이 바로 경험의 실재가 아닌, ‘경험을 어떻게 지각하는가’에 대해 분석하고 논의하는 해석학(Van Manen, 1990; Giorgi, 1997)과 맞닿는 지점이며, 사회구성주의의 논의들과 같은 맥락이라고 할 수 있다. 따라서 경험의 사실 여부에 대한 내용이 아니라 경험에 대한 주체들의 지각을 분석대상으로 하며, 갈등 내면에 잠재하면서 핵심적으로 작용하는 갈등의 관계 차원들을 다룬다는 점에서 해석학적 텍스트 분석은 갈등 연구 방법으로 유용하다고 판단된다.

2) 갈등당사자 및 갈등조정가의 선정

갈등 조정의 갈등당사자를 선정하기 위해 서울 소재 한 여자대학교에서 개설한 ‘바람직한 인간관계를 위한 갈등관리와 협상’ 과목을 수강하는 학생들 중, 대인 갈등을 겪고 있으면서, 조정의 의지가 있는 학생들을 모았다(<표 2> 참조, 가명처리). 갈등조정가는 현재 우리나라에 전문적인 갈등관리조정가제도가 없기 때문에, 목동가족치료연구소와 한국갈등관리조정연구소에서 공동으로 개설한 갈등 조정 전문가 교육과정생들 중, 교육과정을 50% 이상 이수한 교육생을 대상으로 신청자 5명을 선발하

였다(<표 1> 참조). 선발된 조정가를 대상으로 서사적 갈등 조정 모델에 입각하여 구체적인 조정기법 등에 대해 2008년 9월 10일과 28일, 두 시간씩 두 차례에 걸쳐 사전교육을 실시한 이후, 각각 3건의 사례를 배분하였다.

<표 1> 갈등조정가 특성

갈등조정가	직업	전공	경력
A (여, 52세)	수녀	가정관리학, 사회복지학	- 지방법원 이혼상담 위촉 상담원
B (여, 29세)	인사담당 연구원	사회학, 심리학	- 비폭력대화 교육 - 학생상담센터 수련
C (남, 47세)	전문코치	수학, 조직심리	- 국제코치협회 인증코치 - 한국코치협회 인증코치
D (남, 49세)	선교사	경영학	- 상담 경력 3년
E (여, 63세)	수녀, 심리상담연구소장	행정학, 교육행정	- 상담 경력 5년

<표 2> 갈등 조정 사례 목록

갈등조정가	사례	갈등당사자*	갈등 상대방*
A	1	강진희 (20세, 여)	박희진 (친구, 20세, 여)
	2	김수진 (21세, 여)	김동진 (동생, 19세, 남)
	3	이지애 (20세, 여)	강진숙 (모, 47세, 여)
B	4	박혜란 (20세, 여)	강지현 (친구, 20세, 여)
	5	최미진 (22세, 여)	최은진 (동생, 19세, 여)
	6	고민경 (21세, 여)	고진경 (언니, 23세, 여)
C	7	정주희 (26세, 여)	김정민 (친구, 29세, 남)
	8	송진영 (21세, 여)	송진수 (부, 51세, 남)
	9	김지원 (23세, 여)	김대원 (동생, 19세, 남)
D	10	강소희 (21세, 여)	박민석 (친구, 26세, 남)
	11	이채영 (22세, 여)	이채림 (동생, 20세, 여)
	12	한혜림 (20세, 여)	김수정 (모, 51세, 여)
E	13	고윤지 (23세, 여)	고윤아 (동생, 21세, 여)
	14	오진아 (20세, 여)	이혜숙 (모, 50세, 여)
	15	강희숙 (21세, 여)	김은희 (모, 48세, 여)

<표 3> 갈등 조정 사례별 조정 진행 개요

갈등조정가	사례	조정횟수	조정 일시 및 장소
A	1	2	2008년 10월 19일 16:00~17:00, A의 소속 성당 2008년 11월 7일 17:00~18:00, A의 소속 성당
	2	-	-
	3	1	2008년 11월 6일 19:00~20:00, A의 소속 성당
B	4	2	2008년 11월 19일 19:30~20:40, 사설 세미나실 2008년 12월 6일 19:30~20:40, 사설 세미나실
	5	1	2008년 10월 25일 14:20~16:00, 사설 세미나실
	6	2	2008년 10월 18일 11:00~12:00, 사설 세미나실 2008년 11월 16일 11:00~12:00, 사설 세미나실
C	7	3	2008년 10월 20일 20:00~21:20, C의 코칭사무실 2008년 10월 27일 17:30~19:00, C의 코칭사무실 2008년 11월 7일 19:00~21:00, C의 코칭사무실
	8	-	-
	9	2	2008년 10월 16일 16:00~17:20, C의 코칭사무실 2008년 10월 21일 16:00~17:20, C의 코칭사무실
D	10	3	2008년 10월 31일 15:00~16:00, 경희대 스포츠클리닉 2008년 11월 21일 17:30~19:00, 경희대 스포츠클리닉 2008년 12월 5일 18:00~19:00, 경희대 스포츠클리닉
	11	1	2008년 11월 28일 16:50~18:00, 경희대 스포츠클리닉
	12	4	2008년 10월 31일 16:20~18:00, 경희대 스포츠클리닉 2008년 11월 14일 16:00~17:20, 경희대 스포츠클리닉 2008년 11월 21일 16:30~17:10, 경희대 스포츠클리닉 2008년 11월 28일 16:00~16:30, 경희대 스포츠클리닉
E	13	1	2008년 12월 5일 16:30~17:50, E의 상담교육연구소
	14	1	2008년 12월 6일 10:00~11:10, E의 상담교육연구소
	15	-	-

위와 같이 갈등 조정 팀은 모두 15개였으나, 사례 2, 8, 15의 경우에는 갈등당사자들이 조정애 들어가기 이전 시점에서 갈등이 점차적으로 완화되거나 해결되고 있다는 의사를 표명하여 실제 조정이 이루어지지 못했다. 따라서 최종적으로 분석대상애 포함된 분석사례는 12건이며 모두 24명이다.

조정이 진행된 12건의 사례 중 갈등당사자와 갈등 상대방이 모두 조정에 참여한 경우는 총 9건(사례 1, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 13, 14)이었고, 3건(사례 3, 4, 9)은 조정 신청자인 갈등당사자만 참여하여 조정이 진행되었다. 조정 신청자 한 사람만 조정에 응한 경우는 조정 신청 당시에는 갈등당사자 양 측이 모두 참여할 의사를 밝혔으나, 이후 조정 받는 시간을 합의하는 데 실패했거나, 갈등당사자들의 개인적 사정으로 참여하지 못한 경우이다. 갈등 조정은 갈등당사자 주체인 양자가 모두 참여하여 이루어지는 것이 원칙이지만, 갈등의 한 당사자만 조정에 응한 경우는 갈등 조정의 한 영역인 갈등 코칭이 진행된 것이라고 볼 수 있기 때문에, 최종 분석결과에 포함시켜 논의하였다. 한편 각 팀은 조정가와 당사자 사이의 합의에 의해 최소 1회에서 최대 4회에 걸쳐 조정을 진행하였으며, 모든 팀의 전체적인 조정 과정은 녹취되었다. 각 사례별 조정횟수는 첫 조정 혹은 조정 진행과정에서 갈등조정가와 당사자의 합의하에 따른 것이다.

4. 연구결과 및 분석

1) 대인 갈등의 특징

(1) 대인 갈등의 구성요소

본 연구에서 진행된 조정 사례는 모두 주로 가족갈등이나 친구갈등이었다. 이는 조정을 신청한 갈등당사자들이 대학생이라는 점을 감안하여 보았을 때, 대학생들의 대인 관계 가운데 이들이 기본적으로 속해 있는 기본적인 사회단위인 가족과 일상생활에서 깊은 관계를 유지하는 친구 사이에 가장 많은 갈등을 겪고 있다는 것을 보여준다.

<표 4> 대인 갈등의 구성요소

주체 참여	사 례	상호 의존성	양립불가능한 목표		커뮤니케이션 방식
모두 참여	1	대학 동성친구	상대 친구로부터 자유로워지고 싶은 욕구	친구에 대한 관심과 행위 공유 욕구	- 어색한 대화 - 회피
	5	자매	동생의 공부에 대한 투자, 진로, 생활태도, 외모 스타일에 대한 조언의 인정 욕구	자신의 문제에 대한 자율적 선택, 결정의 욕구	- 공격적인 말투 - 짜증나는 대화
	6	자매	애완동물 ‘개’ 선택	애완동물 ‘고양이’ 선택	- 자신의 입장고수로 대화의 평행선 지속
	7	결혼전제 연인	이해와 배려를 바라는 여자친구	갈등과 문제를 직접적, 신속하게 처리하기를 바라는 남자친구	- 회피 - 직설적인 말투
	10	연인	소극적 성격과 행동에 대한 이해를 바라는 여자친구	대화를 통한 유연한 연인관계 유지를 바라는 남자친구	- 회피 - 관계단절의 표현 - 무시
	11	자매	동생 배려에 대한 인정의 욕구	언니의 기대로부터 자유로워지고 싶은 욕구	- 상처가 되는 말투 - 직설적인 대화
	12	모녀	엄마의 간섭으로부터 자유로워지고 싶은 욕구	다정다감한 모녀관계의 욕구	- 짜증나는 대화 - 대화 단절
	13	자매	동생의 금연을 바람	금연의 어려움에 대한 이해 및 금연 노력 지원의 욕구	- 흡연사실 비밀유지를 위한 대화
	14	모녀	귀가시간의 자유	이른 귀가로 안전한 생활의 욕구	- 짜증·분노의 대화
조정 신청자만 참여	3	모녀	느린 성격과 행동의 인정 욕구	-	- 공격적 대화 - 회피
	4	동성친구	상대친구로부터의 존중, 관계회복의 욕구	-	- 친구 편가르기 - 관계 단절
	9	누나동생	동생을 위한 조언에 대한 인정 욕구	-	- 비속어와 말다툼 - 몸싸움

양립불가능한 목표와 관련해서 구체적인 ‘대상’이 있는 경우는 사례 6과 사례 13이다. 사례 6의 경우는 ‘어떤 애완동물을 선택할 것인가’와 관련된 갈등의 경우로서, 집안에서 단 한 마리의 애완동물

을 키울 수 있는 조건에서 서로 다른 취향을 가진 자매들이 ‘개’나 ‘고양이’나를 놓고 선택 갈등을 겪고 있는 사례이다. ‘동생의 흡연’ 문제를 다룬 사례 13은 흡연이나 금연이나를 놓고 갈등이 진행된 경우이다. 이 경우에 동생은 어느 정도 금연의 의지는 있으나 금연이 어려울 것 같다는 입장이고 이에 대해 언니는 동생이 금연을 해야 하는데 의지가 없어 보인다는 입장을 보이면서 양측의 양립불가능한 목표가 나타났다. 사례 6과 13을 제외한 다른 사례들은 구체적인 대상 자체가 양립불가능한 경우라기보다 추상적인 개념이나 서로에 대한 관계 규정 등이 충돌하고 있다. 사례 11, 12, 14의 경우는 상대에 대한 기대, 바람, 관심의 입장과 상대방은 그러한 입장에 대한 부담으로 인해 느끼는 구속감으로부터 자유로워지고 싶은 입장이 양립해서 발생한 갈등의 경우이다.

갈등 사례는 주로 대화방식이나 갈등 상황에서의 의사소통방식의 차이에 기인한 갈등이 많았다. 이러한 커뮤니케이션으로 인한 갈등의 특성들은 특히 사례 7, 9, 10에서 뚜렷하게 나타나고 있었다. 우선 연인갈등인 사례 7과 10의 경우에는 갈등당사자들의 대화방식, 특히 갈등 상황에서의 대화방식의 차이 혹은 갈등 상황에서 대화 자체를 회피하면서 커뮤니케이션이 되지 않아 갈등이 심화되는 경우이다. 사례 9와 10의 경우는 모두 갈등이 발생한 가운데 부적절한 의사소통으로 인해 갈등이 증폭되었다. 갈등당사자들의 대화방식이나 커뮤니케이션 스타일로 인해 양자관계가 경직되거나, 갈등 상황에서 대화나 관계를 회피함으로써 갈등이 상승되는 것으로 해석될 수 있다. 이처럼 커뮤니케이션은 갈등의 주된 원인이 되거나, 그 자체가 원인은 아니더라도 부적절한 의사소통에 따라 갈등이 증폭되는 결과를 낳는다는 점에서 갈등의 주요 원인이 되거나 갈등을 증폭시키거나, 반면 해결할 수 있는 중요한 변수가 된다는 것을 확인할 수 있다.

(2) 대인 갈등의 단계

갈등 조정 사례의 갈등 단계는 8개의 가족갈등 중 사례 9의 편향행동 단계를 제외하고 모두 경직화 단계의 갈등이었다. 이 단계는 갈등당사자들이 자신의 입장과 의견을 견지하면서 대면 및 대화를 기피하는 경직의 관계가 형성되는 단계이지만, 대화 혹은 설득 등으로 갈등이 해결될 수 있는 여지도 많은 갈등 초기단계라고 할 수 있다.

<표 5> 대인 갈등의 유형별 단계

주체참여	유형	사례	갈등주체	갈등단계
모두 참여	가족갈등	5	자매	경직화
		6	자매	경직화
		11	자매	경직화
		12	모녀	경직화
		13	자매	경직화
		14	모녀	경직화
	친구갈등	1	동성친구	경직화
		7	연인	논쟁
		10	연인	논쟁
	조정신청자만 참여	가족갈등	3	모녀
9			누나와 동생	편향행동
친구갈등		4	동성친구	세력화

가족갈등 중 사례 6의 경우는 선택 갈등이었기 때문에 갈등당사자끼리의 의사소통의 장애가 발생한 다기보다는, 각자의 입장을 관철시키기 위한 주장으로 인해 오히려 대화가 활발해지는 양상을 보이거나 하나의 해결점으로 의견이 좁혀지지 않고 평행선을 유지하는 방향으로 커뮤니케이션이 진행되었다. 이외의 가족갈등에서의 경직화 단계는 갈등당사자들의 욕구가 상충하여 원활한 커뮤니케이션이 이루어지지 못하여 긴장이 발생하고, 나아가 대화가 단절되는 갈등의 양상으로 나타났다.

주로 경직화 단계를 보였던 가족갈등보다 좀 더 심화된 양상의 갈등은 친구갈등에서 나타났는데, 특히 연인관계의 갈등을 다룬 사례 7과 사례 10의 경우 모두 논쟁 단계의 갈등으로 나타났다. 연인관계에서 발생하는 갈등을 다룬 사례 두 경우 모두 논쟁 단계를 보이고 있었다. 특히 논쟁단계에서는 자기중심적 편향이 일어나면서 상호 우열 혹은 열등을 가리고자 하는 양상을 보인다. 이는 가족갈등보다는 친구갈등, 그 중에서도 연인갈등이 남녀 사이의 생활태도나 가치관, 대화방식 등의 갈등이 보다 빈번하게 발생하면서 팽팽한 대립구도를 보이는 연인관계의 특수성에 기인한 특징이라고 할 수 있겠다. 특히 남자친구는 자신의 대화방식에는 문제가 없으나 여자친구가 그것에 대한 오해를 하고 있다고 생각하고 있다. 한편 여자친구 역시 남자친구에게 갈등의 원인을 귀인시키고 있다. 이처럼 자신의 의지와 감정을 관철시키기 위해 자기중심적인 입장에서 각자 자신이 가진 대화방식이 우월하다는 인식의 이야기들을 대립시키고 있는 것으로 보아 이 경우는 전형적인 논쟁 단계의 갈등이라고 할 수 있다. 친구갈등의 경우는 경직화 단계(사례 1)와 세력화 단계(사례 4)를 보이고 있었다. 특히 세력화 단계까지 나아간 갈등의 경우는 친구 관계에서 갈등 상대방에 대한 부정적인 이미지가 형성되도록 상대의 약점을 파악하고 이를 전파하여 편을 찌는 경향을 보였다. 이는 친구갈등의 경우, 갈등당사자 자신 입장의 정당성을 확보하기 위해 주위의 지인들로 하여금 제후를 모색하는 행동까지 보이면서 갈등이 심화될 가능성이 많다는 것을 보여준다. 특히 사례 4의 경우는 ‘연락을 끊었다’, ‘친구도 하면 안 되겠다’, ‘편을 가르다’는 표현을 통해서 갈등 상대방에 대한 이미지를 나쁘게 묘사하면서 상대의 약점을 파악하고 나아가 친구관계에까지 영향을 미치려는 세력화 단계로 진행되고 있다. 이처럼 실제 조정 사례의 갈등들은 주로 경직화에서 세력화까지의 범주 안에 위치하는 것으로 나타났다. 이는 갈등의 고조단계에 있어서 갈등이 인지되기 시작하는 초기 단계에서부터 좀 더 진전된 형태의 단계로 볼 수 있다. 따라서 갈등당사자들의 갈등 해결의 의지가 적극적으로 표명될 경우, 갈등 극복 및 해결 역시 용이하고 효과적으로 이루어질 수 있다는 가능성을 보여준다.

(3) 대인 갈등의 차원

실제 갈등 사례에 나타난 정체성, 감정, 권력의 차원을 정리하면 아래의 <표 6>과 같다.

<표 6> 대인 갈등의 세 가지 차원

주체별 유형	사례	대인 갈등의 세 가지 차원			
		정체성	감정	권력	
가족 갈등	부모 자녀	3	빠른 엄마와 느린 자신의 성격차이를 인정하는 포용적인 딸, 부지런하고 개방적인 엄마	답답함과 서운함	-
		12	자신의 문제를 적시·엄마 입장 이해하는 딸, 자녀교육에 철저한 엄마	엄마에 대한 답답함·서운함과 딸에 대한 분노·서운함	-
가족 갈등	부모 자녀	14	귀가시간에 대한 타협 여지가 있고 떳떳한 딸, 보수적이나 딸을 신뢰하는 엄마	엄마에 대한 서운함과 딸에 대한 분노·서운함	아빠를 개입시키는 엄마
		형제 자매	5	믿음직한 만팔로서의 언니, 활발하고 개성적이며 남을 배려하는 여동생	서로에 대한 서운함과 분노, 답답함
	6		-	지속되었던 평행선의 대화로 인한 조바심	-
	9		동생의 자제력 있는 생활과 대화를 바라는 누나	동생에 대한 답답함과 서운함	부모를 개입시키는 누나, 가족 대다수가 동생과 갈등 많다는 것을 통해 누나의 입장 정당화
	11		언니로서 역할 충실한 언니, 남을 배려하는 대화를 하는 동생	서로에 대한 서운함과 분노	-
	13	의지가 약한 동생을 적극적으로 도와 주려는 언니, 의지 있으나 실천이 잘 안 되는 동생	의지가 약한 동생에 대한 언니의 답답함	-	
친구 갈등	동성 친구	1	말과 행동에 일관성이 있는 친구로서의 모습을 바라고, 갈등방지를 위한 노력을 하는 친구(조정 신청자)	집착에 대한 답답함과 우정표현을 이해 못해주는 친구에 대한 서운함	-
		4	갈등해결의 의지가 강하며, 사람에 대한 판단이 정확한 친구(조정 신청자)	친구 배신에 대한 분노와 관계 단절에 대한 좌절감, 두려움	경찰 동원, 부모님 동원, 다른 친구들과의 세력화
	연인	7	자신의 판단이 대체로 적중하는 여자 친구, 냉철하고 정확한 판단과 표현에 강한 남자친구	서운함과 분노, 답답함	-
10		성격에 문제 있지만 해결위해 노력하는 여자친구, 갈등 해결을 위해 항상 시도·노력하는 남자친구	서로에 대한 답답함, 서운함, 분노	-	

① 정체성

대인 갈등에서의 정체성이란 갈등으로 인해 변화되는 자신에 대한 이미지와 상대에 대한 이미지의 규정이라고 볼 수 있다. 위의 표에서 보는 바와 같이 각 갈등 사례에서 갈등당사자들은 갈등을 자기 자신에게 유리하게 해석하면서 스스로 갈등의 해결 차원에서 긍정적인 입장을 취하고 있다는 방향으

로 자신의 이미지를 만들어간다. 한편 상대에 대해서는 갈등의 원인제공자이자 갈등해결의 방해 세력으로 이미지를 형성함으로써 갈등의 원인을 상대에게 귀속시키고 있다는 것을 알 수 있었다. 즉 갈등당사자들이 표현하는 정체성의 대립을 통해서 갈등은 더욱 뚜렷하게 표면화된다고 할 수 있겠다. 갈등 상황에서 갈등당사자들이 직간접적으로 표현하는 정체성은 대립되는 양상을 보이면서 갈등을 표면화하거나 심화시킨다. 이렇게 정체성이 대립되는 양상으로 갈등이 표출 혹은 심화되며, 이 과정에서는 갈등당사자들의 갈등에 결부된 특정 감정이 표출된다.

② 감정

표현된 갈등은 갈등당사자의 정서적 감정을 담고 있다. 감정의 표출이 갈등을 더욱 증폭시킬 수 있는데, 이를 단적으로 알 수 있는 경우는 친구갈등을 다룬 사례 4에서 찾아볼 수 있었다. 사례 4의 경우에는 갈등이 세력화 단계로까지 고조된 경우였다. ‘폭행’의 문제까지 결부되면서 갈등에 결부된 많은 주체들과의 관계 속에서 나타나는 감정들은 다른 사례에서 나타난 감정보다는 더욱 증폭된 양상으로 나타나고 있었다. 여기에서는 과거의 갈등 경험으로부터 기인한 서운함, 분노의 감정과 함께 갈등당사자들끼리의 관계 단절로 인한 좌절감, 관계에 대한 회복 불능에 대한 두려움의 감정도 동시에 나타나고 있음을 알 수 있었다. 특히 사례 4에서의 갈등당사자는 과거의 갈등 상황에서 나타난 다양한 감정들을 표출하면서, 나아가 미래의 갈등 상대방과의 관계에 대한 희망에 기인해서 발생하는 감정들을 동시에 드러내고 있었다.

이러한 친구갈등에 비해 가족갈등은 상대적으로 갈등의 초기 단계에서 나타나는 경우가 많았다. 따라서 의사소통에 장애가 발생하고 갈등 주체들간의 관계가 경직되면서 생기는 감정이 표출되는 경우가 많았다. 어머니의 빠른 성격과 딸의 느린 성격으로 인한 갈등을 다룬 사례 3의 경우와 애정표현 방식에 대한 견해 차이로 모녀간에 갈등이 발생한 사례 12, 귀가시간과 일상의 이야기 공유 정도에 대한 기준의 차이로 갈등이 발생하고 있었던 모녀의 사례 14의 경우에는 모두 서로에 대한 서운함과 분노, 답답함이 공존하는 갈등의 양상을 보여주고 있었다. 특히 자녀 입장에서는 어머니에 대한 답답함과 서운함의 감정을, 어머니는 딸에 대해 분노와 서운함의 감정을 느끼는 것으로 나타났다. 형제자매 갈등을 다룬 사례 5, 9, 11, 13의 경우에도 갈등 상황에서 서로 상대에게서 느끼는 분노와 서운함, 답답함의 감정들이 나타났다. 그런데 사례 13의 경우는 의지가 약해 금연을 하지 못하는 동생에 대해 답답함을 나타낸 언니의 감정이 미약하게 드러나 있었으며, 갈등당사자간 감정의 대립을 이루는 갈등의 양상은 나타나지 않았다.

실제 사례에서 나타나는 갈등들은 대체로 갈등의 초기 단계에 해당되는 경우가 주를 이루었기 때문에 갈등당사자들은 욕구나 이해관계의 대립을 인지하고 그로 인해 의사소통에 불편을 느끼는 데서 발생하는 어색함, 답답함, 서운함 등의 감정들을 드러내는 경우가 많았다. 좀 더 고조된 형태의 감정들이 나타날 경우는 갈등의 전체적인 단계적 양상 역시 증폭된 경우라 할 수 있는데, 이럴 경우에는 대체적으로 분노의 감정들이 나타나는 것으로 분석되었다. 이러한 분노의 감정이 고조되면 갈등에 대한 체념 혹은 포기과 같은 방식으로 갈등당사자의 입장이 정리되면서 느끼게 되는 관계 단절에 대한 두려움이나 좌절감과 같은 감정도 다소 표출되는 것으로 파악되었다.

③ 권력

갈등에 있어서 권력적 차원은 모든 사례에 있어 나타나는 것은 아니었으며, 갈등 해결의 주요 역할 수행이 누구에 의해 가능한가, 갈등의 해결을 위해 여타의 주체들과 연대·세력화를 모색하고 있는가 혹은 해결의 지배적 조건이 누구에게 유리하게 편성되어 있는가와 관련하여 나타나는 경향이 많았다. 특히 가족갈등 중 형제자매의 갈등의 경우에는 갈등의 해결을 위해 갈등당사자 중 한 사람이 부모를 개입시키는 경우가 나타나면서 갈등의 권력 차원이 드러나는 경우가 있었다. 이는 갈등 해결을 위해 관련 주체들 중 권력적으로 우위에 있는 인물들을 개입시키는 경우로, 사례 5와 9에서 나타나고 있었다.

가족갈등 중 모녀간 갈등을 다룬 14의 경우에는 딸과의 갈등에 어머니가 아버지를 개입시키면서 권력적으로 우위에 있음을 표출하는 양상이 나타났다. 귀가시간 때문에 갈등을 겪고 있는 모녀는 점차적으로 대화방식으로 인한 갈등까지 겪게 되는데, 이에 대해서 어머니는 아버지에게 갈등의 상황을 이야기해서 아버지의 권위로 자녀문제를 해결하고자 하는 의도를 표출한다. 남편과의 연대를 통해서 딸과의 갈등을 해결하고자 하는 어머니의 입장과 함께 그 안에는 아버지의 권위가 딸과의 갈등을 해결하는 방법이 될 것이라고 생각하는 어머니의 생각이 내포되어 있다고 해석할 수 있겠다.

사례 중에서 가장 고조된 갈등 단계를 보였던 사례 4는 조정을 신청한 갈등당사자가 갈등 상대방 때문에 과거에 갈등 상황에서 폭행까지 당한 경험을 다룬 경우이다. 이 경우는 폭행을 당한 갈등당사자가 경찰까지 동원하고 부모와 언니에게도 갈등 사실을 알리게 된다. 갈등이 점차적으로 진행되는 과정에서 갈등당사자는 갈등 상대방과 모두 관계를 맺고 있는 다른 친구들에게 갈등의 사실과 정황들을 알리고 자신의 입장이 정당하다는 것을 주장하게 된다. 이는 갈등 상황에서 갈등당사자가 동원할 수 있는 인적 자원들을 모두 동원하면서 다른 주체들과의 제휴 혹은 세력화를 모색하고 있다는 것을 말한다. 이와 같은 경우에서는 갈등관계에서 한 명의 갈등당사자가 다른 주체들과 세력화를 도모함으로써 갈등의 범주는 확장될 수 있으며, 나이가 갈등이 더욱 심화될 수 있음을 알 수 있다. 실제 사례에서는 이런 경우보다는 자매 문제에 부모를 개입시키거나, 친구 갈등에 다른 친구와 연대하거나 세력화하는 양상으로 권력이 드러나는 경우가 있었다. 이렇게 갈등의 문제를 권력, 즉 ‘힘’으로 해결하려는 시도는 갈등을 증폭시키는 결과를 낳기 때문에 갈등의 진정한 해결방법이라 보기 어렵다. 따라서 갈등에 대해 ‘커뮤니케이션’의 차원에서 접근하는 것이 갈등에 대한 궁극적인 해결방법이라고 할 수 있다.

2) 서사적 갈등 조정의 이야기의 변화 과정

(1) 갈등의 지배적 이야기

지배적 갈등 이야기는 자기 입장을 지지하는 틀과 내용을 가지고, 자신의 관점에서 갈등을 정의하고 이 같은 갈등이 서로에게 미친 영향을 판단하며, 그로 인해 겪게 된 자신의 감정을 토로하게 된다. 나이가 조정에 임하는 입장에서 갈등당사자가 자신의 시각에서 갈등을 해결하고자 하는 의지와 함께 갈등 조정 이후 갈등 상대방과의 관계에 대한 바람 등이 포함되기도 한다. 따라서 갈등당사자들이 초기 진술을 통해 구성된 갈등의 과거 이야기들은 대체적으로 갈등당사자들이 인식하고 있는 갈등의 원인에 기반을 둔 자신의 시각이 틀 지워져 있다. 각 사례별로 갈등당사자들이 진술한 지배적 이야기에서 드러난 대표적인 갈등의 주제는 다음 <표 7>과 같다.

<표 7> 조정에 나타난 갈등의 지배적 이야기의 대립 구조

주체참여	사례	갈등의 지배적 이야기의 대립 구조			
		갈등당사자		갈등 상대방	
모두 참여	1	친구	집착	신뢰	친구
	5	언니	동생의 '반항'	언니의 '반대'	여동생
	6	여동생	안식처	가족	언니
모두 참여	7	여자친구	잔소리	상처	남자친구
	10	여자친구	따지는 애인	답답한 그녀	남자친구
	11	언니	배려	기대	여동생
	12	딸	세대차이	자유분방	어머니
	13	언니	금연	죄책감	여동생
조정 신청자만 참여	14	딸	잔소리	무심	어머니
	3	딸	빠른 엄마	느린 딸	어머니
신청자만 참여	4	친구	배신	-	친구
	9	누나	답답함	-	남동생

지배적 이야기들은 자신의 입장에서 갈등 상황을 해석함으로써 뚜렷한 대립적 구조로 표면화된다. 따라서 갈등의 지배적 이야기는 갈등당사자들이 주관적으로 내리는 상대의 말과 행동에 대한 자신의 '해석, 판단, 평가'를 중심으로 구성된다. 예를 들면 조정 사례 1의 경우 이러한 지배적 이야기가 구성되는 데는 상대 친구에 대한 정보 공유의 정도에 대한 인식의 차이에서 기인한 갈등이 주요 내용이 되고 있다. 여기서는 상대방을 단짝친구로 여기면서 나름대로의 우정표현을 위한 여러 행동들이 갈등 상대방의 입장에서는 그러한 친구의 행동들을 '집착'으로 규정하면서 상대에 대한 판단을 내리고 있다. 한쪽 입장에서는 우정 표현을 '충분하게' 해야 한다는 입장을 견지하지만, 다른 한쪽 입장에서는 그러한 표현을 '과잉'으로 받아들이면서 '관계의 집착'에 관한 이야기로 재구성되는 것이다. 특히 이러한 상대방에 대한 자의적 판단과 평가로부터 기인한 규정적인 표현들은 갈등당사자들이 상대방과 겪었던 과거의 경험을 근거로 자신의 판단과 평가에 정당성을 부여한다. 조정 사례 5의 경우, 두 자매는 서로의 생활태도 및 대화방식의 차이로 인해 갈등을 겪고 있는 상황에서 언니는 동생에 대해 '상상도 못할 일' 혹은 '반항'이라고 표현하면서, 동생의 태도와 행동 대한 평가를 제시하였다. 이에 대해 동생은 자신이 반항을 하는 것이 아니라, 언니가 자신에 대해 '무조건적인 반대'로 일관한다는 표현으로 자신의 입장을 주장한다.

이처럼 갈등당사자들이 각자의 입장과 욕구들을 표현하면서 제시하게 되는 근거들은 주로 과거의 갈등 에피소드들을 나열하는 방식으로 표현된다. 이를 통해 새롭게 전개되는 상황 역시 과거의 해석적 틀에 입각해서 판단하는 방식으로 늘 작동하기 때문에 갈등이 점차 증폭될 뿐, 해결의 실마리를 찾기 어렵게 되는 것이다. 이처럼 관계적 갈등의 경우에는 양 당사자의 경험이 모두 자신에게는 객관적 '사실'로 자리 잡고 있으며, 상대의 판단은 상대방의 주관적 '해석'이라고 보는 이중적 기준을 지니고 있기 때문에 그 거리를 메우기가 쉽지 않은 것이다.

지배적 이야기 가운데 흥미로운 경우는 정체성이나 권력 갈등의 요소가 전혀 존재하지 않고, 갈등의 전형적 감정이 아닌 조바심 정도의 감정만 드러나면서 내용 갈등이 주를 이룬 사례 6이다. 두 자매는 집에서 키울 애원동물로서 개와 고양이 중에 어떤 동물을 선택할 것인가를 놓고 다투고 있다. 여동생은 과거 개에 대한 무서운 추억을 지닌 반면 상대적으로 고양이는 '안식처'로서 느꼈던 경험을 지니고

있다. 반면 언니 입장은 역으로 고양이에 대해서는 강하게 경계하지만, 개에 대해서는 친근감을 가지고 있어 양측 입장이 좁혀지지 않았다. 동생은 고양이에 대해 오래 지속되어온 긍정적인 감정, 양육이 용이할 것이라는 생각과 함께 과거의 개에 대한 공포에 대한 경험담을 근거로 고양이를 선택해야 한다는 이야기를 구성하고 있는 반면, 언니는 개에 대한 친근감의 이미지와 함께 과거 경험을 통해 형성된 개에 대한 좋은 기억들을 중심으로 자신의 이야기를 진술하고 있다. 이처럼 내용갈등의 경우 갈등 대상이 되는 내용(여기서는 개와 고양이)에 대해 갈등당사자들이 원하는 대상을 선택해야만 하는 당위성을 여러 가지 사실적 데이터를 토대로 이야기 구성을 집중시키고 있다. 즉 과거 경험이나 사실, 자신의 평소 가치관이나 신념 등 여러 가지의 근거들이 이야기를 구성하는 사실적 소재로 많이 등장하고 있는 것이다.

지금까지 살펴본 지배적 이야기의 중심축은 갈등 스토리를 전개시키는 여러 재료들을 취사선택하게 하는 기능을 갖는다. 이에 따라 집착이라는 주제로 하나의 갈등이야기가 구축되면, 상대가 집착하지 않았던 경우는 이야기의 틀에서 체계적으로 배제될 수밖에 없다. 이 같은 의미의 구축과정이 개인의 관점에 편협하게 고착된 상대와 갈등에 대한 이미지를 고착시키고 그 결과 갈등 해결의 길을 더욱 멀게 만드는 결과를 낳는다. 지배적 이야기에서 대안적 이야기로 전환되는 과정에서 가장 중요한 작업은 결국 지배적 이야기에서 체계적으로 배제된 대인 경험 가운데 양자 관계의 발전적 대안의 단초가 될 수 있는 긍정적인 경험이나 사례를 꼼꼼하게 챙기는 작업이 된다.

(2) 갈등의 지배적 이야기의 해체 과정

실제 조정이 이루어진 12건의 사례 중 10건의 사례에서 지배적 이야기를 해체하는 과정에서 외재화와 독특한 결과의 단서들이 포착되었다. 전체 사례에 대한 지배적 이야기 해체 과정은 다음과 같은 <표 8>과 같이 정리할 수 있다.

<표 8> 갈등의 지배적 이야기의 해체 과정

구 분	사례	갈등주체	내 용
외재화 및 독특한 결과	7	연인	- 자존심이 관계유지, 개선에 방해를 한다. - 서로 편안하고 대화가 잘 통하는 평소 관계
	3	모녀	- 느린 성격이 엄마와의 관계에 문제를 발생시킨다.
	4	동성친구	- ‘폭력’이 상처, 아픔, 후회를 하게 했으며, 주변 관계를 파괴했다.
	6	자매	- 고양이의 행동과 관련 독서 경험이 고양이에게 매료되게 했다. - 외로움이 강아지의 친근함에 매료되게 했다.
	9	누나동생	- 동생에 대한 걱정이 불신을 낳았다.
	10	연인	- 주체할 수 없는 화가 관계를 회피, 단절하게 한다.
	11	자매	- 동생에 대한 기대가 우리 관계를 힘들게 한다.
	12	모녀	- 자유로운 성격이 엄마와의 관계에 문제를 만든다. - 사랑 표현에 서투른 것이 관계를 힘들게 한다.
	13	자매	- 죄책감이 가족관계를 힘들게 한다.
	14	모녀	- 나의 기대와 분노가 딸과의 관계를 어색하게 한다.
외재화 및 독특한 결과 미발견	1	동성친구	- ‘친구관계=물의 흐름’이라는 대안의 단초가 조정가에 의해 직접 제시
	5	자매	- 자매의 능력과 갈등해결의 의지를 대안 이야기 단초로 유도

위의 표에서 보는 바와 같이 지배적 이야기의 해체 과정에서 갈등의 외재화가 이루어지고, 독특한 결과가 발견된 경우는 사례 7의 경우였다. 두 연인의 대화방식의 차이로 인한 갈등을 다룬 이 사례는 ‘지존심이 둘 사이의 관계 유지와 개선을 방해하는 것 같다’는 이야기를 통해서 갈등의 문제를 ‘지존심’의 문제로 표출하고 있다. 이와 같은 갈등 사안의 외재화와 함께 과거 둘 사이의 좋았던 대화와 상대방을 좋은 교제 대상으로 인식했던 내용들을 중심으로한 독특한 결과도 포착되었다. 갈등의 지배적 이야기 속에서 갈등당사자들이 갈등을 겪지 않고 좋았던 시절의 이야기가 등장하여 이러한 이야기가 추후 구축될 대안적 관계 형성에 단초의 역할을 하게 될 가능성을 보여주는 것이다.

외재화가 지배 이야기 해체 과정에서 이루어진 사례의 경우에 우선 3의 경우를 보면, 이 사례는 모녀관계에서 성격 차이로 인해 갈등을 겪는 사례이다. 여기서 딸은 ‘느린 성격이 엄마와의 관계에서 문제를 발생시킨다’는 입장을 표명하며 갈등이 자신의 성격에서 비롯되고 있음을 표현하면서 성격의 문제를 갈등의 사안으로 표출화하고 있었다. 것은 자신의 느린 성격이 엄마와의 관계에서 문제를 만든다고 의인화하면서 갈등을 외재화하는 경우로 볼 수 있다.

대인 갈등 중에 가장 갈등의 심화된 양상을 보였던 사례 4의 경우에는 친구의 부탁을 들어주었다가 폭행을 당하게 된 경험이 갈등의 핵심적 사안이었다는 것을 중심으로 외재화된 갈등을 표출시킨다. 즉 ‘자신이 당한 폭력적 행위가 자신의 인간관계를 모두 파괴했다’는 이야기를 통해서 친구와의 갈등관계에 대한 문제를 표출하고 있다. 외재화가 이루어진 마지막 사례로서, 갈등 사례 중 유일한 내용 갈등이었던 사례 6의 경우는 갈등당사자들의 각자의 선택 대상에 대한 주장이 대립되는 원인이 무엇인지에 초점을 맞추어서 외재화가 이루어졌다. 언니 입장에서는 과거 경험을 바탕으로 ‘외로움이 강아지의 친근함에 매료되게 했다’는 외재화를 통해서 자신의 주장을 표출하고 있으며, 동생 입장에서는 ‘고양이의 행동과 관련 독서 경험이 고양이에게 매료되게 했다’는 갈등 표출을 통해서 양측 입장의 대립을 갈등당사자들에게서 분리시키고 있다. 반면 사례 1과 5의 경우에는 외재화 혹은 독특한 결과가 발견되지 않고, 조정가가 대안의 실마리를 직접 제시하거나 갈등당사자들의 능력이나 갈등해결의 의지를 중심으로 대안적 이야기의 단서가 되는 근거들을 유도한 것으로 나타났다. 사례 1의 경우에 조정가는 친구관계를 ‘물’의 흐름에 비유하면서 갈등당사자들의 관계의 유동성이 갖는 자연스러움에 대해 강조했다. 이는 갈등당사자들로 하여금 친구관계를 물의 흐름과 같다는 것을 전제한다면 지금의 갈등은 심각한 문제가 아니라 자연스러운 현상이라는 것과 함께 갈등의 영향 또한 심각한 수준이 아니라는 점을 인식시키고자 하는 조정가의 직접적 표현이다. 이와 같이 사례 1의 경우에는 대안적 이야기의 단초가 조정가에 의해 직접 제시되어서 갈등당사자들로 하여금 스스로 갈등에 대한 외재화를 유도하지 못했으며, 독특한 결과 또한 포착하지 못했다. 한편 사례 5의 경우에도 갈등에 대한 외재화나 독특한 결과로서의 대안 이야기의 단초가 발견되지 않았다. 이 경우에는 자매의 능력과 갈등 해결의 의지를 중심으로 하여 갈등 해결의 대안으로 이야기가 전환되는 계기가 마련되고 있었다.

3) 갈등의 대안적 이야기

갈등의 대안적 이야기는 외재화 대화를 통해서 갈등의 중요 쟁점들이 표출되고, 이를 통해 독특한 결과들이 도출되면서 구축되어가는 실마리를 마련하게 된다. 이러한 과정을 거치게 되는 조정의 이야기는 실제 분석된 조정 사례에서 두 가지 방식으로 갈등에 대한 미래의 대안 이야기가 구성되고

있다는 것을 알 수 있었다. 그것은 첫째, 갈등당사자들이 초기에 진술했던 ‘충돌’과 ‘대립’의 이야기 구조가 조정을 통해 화합할 수 있는 하나의 대안적 이야기에 ‘흡수·통합’되는 양상이다. 둘째, 갈등당사자들이 구성한 과거의 두 개의 이야기가 조정을 거치면서 당사자의 입장이나 관점이 변화된 새로운 버전의 미래의 두 이야기로 전환되는 경우이다(<표 9> 참조). 갈등당사자들이 자신의 입장에서 욕구를 유지하되, 갈등대처방식에 대한 재인식을 통해 갈등 상황을 탈맥락화, 재프্রে임화 해나간다.

<표 9> 조정에 나타난 갈등의 대안적 이야기 주제

주체참여	사례	갈등의 대안적 이야기 주제			
		갈등당사자		갈등 상대방	
모두 참여	1	친구	신뢰와 자유		친구
	5	언니	약속과 실천		여동생
	6	여동생	개의 특성을 가진 고양이		언니
	7	여자친구	미래의 실천		남자친구
	10	여자친구	현명한 연인		남자친구
	11	언니	인정의 대화		여동생
	12	딸	대화가 곧, 화목		어머니
	13	언니	동생의 서포터	금연을 위한 실천	여동생
조정 신청자만 참여	14	딸	고마운 엄마	걱정스런 딸	어머니
	3	딸	엄마와 함께 하는 딸	-	어머니
	4	친구	현명한 나로 거듭나기	-	친구
	9	누나	열린 누나	-	남동생

대안적 이야기의 주제는 갈등을 예방·대처하는 새로운 의사소통방식의 도입, 갈등 및 갈등대처방식에 대한 재인식 및 재규정, 갈등당사자의 역할에 대한 협상 및 조정, 구체적인 갈등 해결방안 모색 등의 내용으로 이루어져 있다. 그런데 이러한 내용은 갈등의 지배적 이야기가 해체되는 과정에서 이루어졌던 외재화 대화와 독특한 결과의 발견을 토대로 하여 구성되는 것이다.

정보 공유 정도의 기준 차이와 부정 표현방식의 차이로 인한 친구간 갈등을 다룬 사례 1은 갈등당사자가 진술했던 ‘나에 대한 친구의 집착’과 ‘단짝 친구에 대한 사랑표현’을 중심으로 한 지배적 이야기는 ‘집착’과 ‘신뢰’의 대립구조를 보였다. 이러한 지배적 갈등 이야기의 주제가 ‘신뢰와 자유’라는 주제의 통합된 대안 이야기로 전환되었다. 이것은 지배 이야기의 해체 과정에서 친구관계와 물의 흐름을 비교하는 내용이 주를 이루었던 조정가의 은유적 표현을 통해 가능하게 된 것이다. 서로의 생활태도와 대화방식의 차이로 갈등을 겪었던 자매의 경우를 다룬 사례 5는 ‘반항’과 ‘반대’로 대변되던 언니와 동생의 갈등 이야기가 ‘약속과 실천’이라는 하나의 대안 이야기로 통합되었다. 이러한 대안적 이야기는 ‘상호성장’과 ‘이해를 위한 약속’이라는 구체적인 합의문으로 도출되었다. 이러한 통합의 대안 이야기가 되기 위해서 조정가는 갈등당사자인 자매들 각각의 역할과 장점에 대한 것들을 언급하게 하면서 갈등의 문제와 당사자들을 분리시키고, 상대에 대한 입장과 감정을 이해하도록 돕는다. 특히 이 사례의 대안 이야기는 최종적으로 두 갈등당사자가 합의를 바탕으로 작성한 ‘합의문’의 형태로 도출되면서, 그 안에서는 아주 구체적인 상호 약속과 실천사항들을 기재하고 있었다. 위의 사례와 같이 하나의

통합된 대안 이야기가 구축되는 경우는 주로 대화방식이나 생활태도의 차이 등으로 인한 커뮤니케이션 스타일의 문제로 인한 갈등 사례에서 많이 나타났다. 특히 사례 7의 경우 갈등의 대안적 이야기는 갈등당사자 둘이 결혼을 전제로 교제를 하는 관계라는 점에서 교제의 근본 이유에 대해 성찰하는 이야기를 재구성함으로써 점차적으로 갈등당사자들이 관계를 원활하게 잘 지속하기 위한 방법으로서 대화방식에 대한 방안에 미래 이야기의 초점을 맞추어 가게 되었다. 대화방식으로 인해 겪었던 과거에 갈등에 대한 반성과 함께 미래에 대한 계획과 노력사항을 중심으로 행동에 옮길 수 있는 구체적인 실천방안을 점검하는 방식으로 최상의 대안적 이야기를 구성할 수 있었다.

조정 사례 중 유일하게 내용갈등을 다룬 사례 6의 경우 역시 하나의 통합적 대안적 이야기를 구성하는데 성공했다. 지배적 이야기가 해체되는 과정에서 조정가는 갈등당사자들로 하여금 상대의 주장의 내용을 이해한대로 표현하도록 하면서, 갈등 사안이 두 자매간의 관계가 아닌 선택 대상의 대립이라는 사안으로 전환시킨다. 이것은 갈등 상대방의 입장과 욕구들을 이해하도록 하는 계기를 마련하면서 이 과정이 결정적으로 대안적 이야기를 구축하게 하는 단초를 마련하는 지점이 된다고 하겠다. 이러한 과정을 통해서 ‘개의 특성을 가진 고양이’를 선택하는 대안으로 언니와 동생의 입장과 욕구를 모두 반영한 합의안을 도출하게 되었다. 위의 사례들과는 달리 두 당사자가 갈등 상황에 대한 자신의 관점을 각각의 새로운 이야기로 재틀짓기(reframing)한 경우가 사례 13, 14이다. 이는 갈등의 지배적 이야기에서 갈등의 원인을 상대방에게 귀착시키면서 대립적 이야기 구조를 보이다가, 최종적인 갈등의 대안 이야기에서는 오히려 갈등에 현명하게 대처하고 관리하기 위해 자기 스스로의 행동과 생각을 수정하는 방식으로 이야기의 틀을 재구성하는 양상으로 나타나는 경우들이다.

이렇게 구축된 대안적 이야기는 충돌과 대립의 지배적 이야기가 통합되는 양상으로 나타나거나 갈등당사자의 입장, 관점이 전환되는 양상으로 나타났다. 이와 같이 이야기가 전환되는 것은 서사 조정을 통한 갈등당사자와 조정가의 커뮤니케이션을 통해 이루어지는 것이며, 이러한 상호 의사소통을 통해 갈등 이야기를 재저작하면서 대안을 도출하고 이를 공유하는 과정이 갈등에 대한 대안 이야기를 구축하게 하는 것이다. 따라서 이 과정에서 이루어지는 조정가의 커뮤니케이션 기법은 지배적 이야기를 발견하고 해체하며, 새로운 대안 이야기가 구축되도록 하는 데 중추적인 역할을 수행하는 요인이라 할 수 있다.

4) 갈등조정가의 커뮤니케이션 기법

조정가의 커뮤니케이션은 서사 조정 모델의 각 절차에 부합되는 과정에 따라 적절하게 나타나고 있었다. 우선 갈등의 지배적 이야기를 발견하기 위해서 조정가들은 ‘경청’하는 입장에서 여러 가지 커뮤니케이션 기법들을 시도한다. 먼저 질문의 형식으로 갈등당사자에게 갈등에 대한 이야기를 풍부하게 진술할 수 있도록 유도한다. 조정가는 갈등당사자들의 이야기에 대해 ‘전혀 알고 있지 못하다’는 입장을 견지하면서, 그 이야기에 많은 호기심을 가지고 있다는 입장에서 질문을 던지고 있었다. 이러한 질문들은 실제로 갈등의 이야기에 관심 기울이기, 의미의 확인(반영), 요약과 재구성, 구체화의 기법으로 구사된다. 즉 갈등의 이야기 속에 진술되는 갈등의 쟁점들과 주체들간의 관계, 단계, 차원, 구조 등을 파악하기 위한 질문들이 매우 빈번하게 사용되고 있었다. 질문을 중심으로한 경청의 기법은 갈등 사안이 무엇인지에 초점이 맞추어 갈등당사자들로부터 초기 이야기를 풍부하게 끌어내고 있었으

며, 갈등 주체들이 진술하는 이야기들을 해체하기 위한 전초 단계로서 갈등당사자의 말을 되돌리며 대화를 진행하게 하는 역할을 하고 있었다.

실제로 갈등의 포화 이야기인 지배적 이야기를 발견하는 조정의 초기 단계에서는 갈등당사자들의 초기 진술을 통해 갈등 사안 자체를 파악하고, 갈등의 정체성·감정·권력관계를 규명하는 커뮤니케이션이 이루어지고 있었다. 따라서 “어떠한 갈등을 겪고 있는가”, “갈등 상황에서 어떤 욕구와 감정이 있었는가”, “갈등과 관련한 과거의 또 다른 경험들에는 어떤 것들이 있는가”, “지금까지 진술한 이야기 외에 또 언급하고 싶은 이야기는 무엇인가” 등과 같은 질문으로 초기 갈등 이야기를 발견할 수 있도록 하고 있었다. 이와 함께 갈등당사자들이 진술한 내용을 되짚어 주면서 갈등조정가의 언어로 재구성해서 명료화하여 다시 한 번 확인하는 반영하기 기법들이 조정 초기에 주로 쓰이는 방법으로 파악되었다.

이렇게 발견된 지배적 이야기는 대안적 이야기로 전환되기 위한 중간 과정으로서의 해체 과정을 거치게 된다. 여기서 조정가가 갈등당사자와의 커뮤니케이션을 통해 도출하는 것은 갈등의 외재화 결과와 특이한 결과들이다. 이는 갈등당사자인 ‘사람’과 갈등의 ‘문제’를 분리시키는 커뮤니케이션 과정인 것이다. 이를 위해 조정가들은 지배적 이야기 발견에서 활용했던 요약, 확인, 재구성, 구체화 등과 기본적인 질문기법과 함께 갈등당사자들이 갈등을 좀 더 객관적으로 바라볼 수 있도록 유도하는 역할극이나 분리개별대화가 시도되고 있었다. 이 과정에서 활용되는 요약, 재구성, 명료화 등의 기본적인 기법은 갈등당사자의 감정을 지속적인 질문을 통해 정확하게 물어보고, 갈등의 원인이 무엇인지에 대해 정확하게 갈등당사자가 스스로 파악할 수 있도록 유도하는 역할을 하고 있었다. 즉 예를 들어, “자존심이 당신에게 어떤 의미를 갖는가” 혹은 “분노는 그 상황에서 당신에게 어떤 영향을 미치는가” 등과 같은 질문은 갈등의 외재화를 위한 직접적인 질문이라고 할 수 있으며, 이러한 질문들이 해체 과정에 자주 등장하고 있었다.

한편 외재화 대화 과정에서는 각 갈등당사자들이 주장하는 바에 대한 근거를 명확하게 제시하도록 유도하는 질문을 중심으로 그 안에 들어가 있는 갈등당사자들의 욕구들을 잘 찾아내고, 이 욕구들을 서로 인식하고 공유하도록 하는 커뮤니케이션 기법 많이 등장하고 있었다. 이러한 방법 중 가장 대표적이고 강력한 기법이 역할극이었다. 특히 역할 바꾸기를 중심으로 이루어지는 역할극은 결국 갈등당사자들이 대체적으로 가지고 있는 갈등의 원인에 대한 타인 귀속적 성향을 불식시키고, 자기 책임에 대한 통찰을 가능하게 함으로써 스스로에게도 갈등에 대한 책임의 일단이 있다는 점을 성찰하게 하는 방향성의 전환을 실현시켜 준다는 것을 알 수 있었다. 즉 갈등 주체에게 갈등상대방의 역할을 수행하게 함으로써 상대의 입장을 들여다 볼 수 있는 기회를 제공하게 하면서 갈등에 대한 외재화를 가능하게 한다는 것이다. 또한 역할극을 시도하여 상대의 입장에서 상황을 재연하게 한 다음 그 느낌에 대해 질문을 함으로써 당시 상황에서 상대가 지녔던 입장과 감정, 욕구들을 인정할 수 있는 계기가 마련된다.

한편 조정은 갈등에 대한 심층적인 이야기를 통해 갈등의 외재화를 용이하게 하기 위하여 역할극 시행 이전에 분리개별대화를 활용하기도 했다. 갈등당사자들이 모두 합석한 경우에는 적극적으로 갈등에 대한 이야기를 표현하지 못하기 때문에 갈등당사자들을 분리하여 개별적으로 좀 더 풍부하게 갈등의 이야기들을 구성하도록 유도하는 것이다. 이후 역할극을 수행하게 되면 심층적으로 파악된 자신들의 욕구와 감정을 기반으로 하여 인식 전환 및 대안으로의 욕구가 좀 더 빠르게 도출될 수 있는 가능성이 열리게 된다. 대부분의 경우 미래에 대한 대안적 이야기가 역할 바꾸기를 수행한

직후에 구성되었다는 점을 감안하면, 역할 바꾸기는 비교적 짧은 시간에 상대의 입장과 욕구를 파악하고 이해하는 것을 가능하게 해준다는 점에서 아주 효과적인 커뮤니케이션 기법이며 외재화 대화의 핵심적인 기법이라고 평가할 수 있겠다. 특히 분리개별대화는 두 갈등당사자가 서로의 입장을 보다 잘 이해하는 분위기를 조성한 후, 조정가가 미래에 두 사람 사이에 전개되는 행복한 모습을 상상하게 하는 미래 세계에 대한 시뮬레이션을 통해 대안적 이야기를 유도하는 경우도 있다. 이는 분리개별대화를 통한 외재화 대화 과정을 거치면서 갈등 사안이 명료화해지면, 이것이 바로 조정 후반부에 이루어지는 갈등의 대안적 이야기 구축으로 이어지는 기반이 되기 때문이다.

이러한 외재화 대화를 통해 지배적 이야기가 해체되면 갈등의 대안적 이야기가 구축되는 단계로 넘어가게 되는데 이 과정에서 조정가는 갈등당사자들의 다양한 역할들을 설정하고, 그 역할간 협상을 진행하게 하도록 갈등당사자들에게 질문을 한다. 그 결과 대안이 가질 수 있는 사전 효과를 예측하게 함으로써 대안의 실현가능성 및 공유 정도를 확인하게 하는 것이다. 또한 갈등당사자들의 갈등에 대한 대안적 이야기를 마련하는 과정에서는 브레인스토밍 방법도 많이 적용된 기법 가운데 하나이다. 미래에 대한 대안적 이야기를 구성하기 위해 조정가는 갈등 상황에서 앞으로 어떻게 대처해나갈지에 대한 실천사항을 자유롭게 연상하게 하여, 그 기준 목록을 공유하는 조정과정을 거치게 된다. 이러한 조정기법이 대안적 이야기를 합의할 수 있게 만드는 가장 직접적이고 구체적인 기법이 되고 있다. 결국 갈등조정가는 갈등당사자들로 하여금 상대의 입장과 욕구, 감정 등을 이해하게 함으로써 갈등에 대한 관점과 인식을 전환시키거나, 나아가 구체적 실천방안들을 도출하는 원-원의 합의를 통해 미래의 대안적 이야기를 구축할 수 있도록 유도하고 있다. 따라서 이 과정에서 조정가들이 동원한 다양한 커뮤니케이션 기법들이 서사적 조정의 효과를 극대화하고 있다는 것을 알 수 있었다.

5. 결론 및 논의

본 논문은 ‘이야기’ 구성주의의 관점에서 대인 갈등이 어떠한 지배적 이야기로 나타나고 조정을 통해 이 같은 갈등을 지배했던 감정이 해체되면서 미래의 대안적 이야기를 구축하는 과정에 대해서 고찰하고자 하였다. 또한 이 과정에서 나타나는 조정가의 커뮤니케이션 기법 및 역할을 분석하였다. 이를 위해 우선 갈등 조정 사례의 특징 자체를 분석하였다.

조정 사례는 모두 가족과 친구간의 갈등을 다룬 경우로서 부모자녀 관계, 형제자매 관계와 동성 친구 혹은 연인간의 대인 관계상에서 상호의존성을 보여주고 있었다. 또한 갈등당사자들간에 입장, 욕구, 목표들이 서로 상충하고 대립되는 양상을 보이고 있었다. 이러한 양상은 양립할 수 없는 욕구들의 충돌에 기인한 대립 현상이 갈등(Walton, Dutton & Cafferty, 1969; Benon, 1998; 이성록, 2007)이라는 정의를 확인하게 하는 내용이라 하겠다. 이렇게 상호간에 양립불가능한 목표 상충하면서 갈등이 발생하고 점차적으로 진행되는 과정에서는 커뮤니케이션의 문제가 결부되면서 갈등에 영향을 미치고 있다는 것을 확인할 수 있었다. 따라서 커뮤니케이션이 갈등의 증폭 정도를 결정하는 요인이 될 수 있으며, 나아가 갈등을 관리하고 해결하는 유일한 수단이 될 수 있다(Gergen, 1999; Jones & Brinkert, 2008)는 점을 확인할 수 있었다.

실제 조정 사례에 나타난 갈등의 단계는 가족갈등의 경우는 경직단계가 주를 이루었고, 친구갈등의

경우에는 경직, 논쟁, 세력화 단계를 보이는 사례도 있었다. 이는 수집된 갈등 사례가 대학생을 바탕으로 수집된 사례들이고 대인 갈등의 주체별 유형이 가족이나 친구관계에 국한되었기 때문에 극도로 심화된 갈등의 사례는 포함되지 않은 것으로 판단된다. 분석 사례가 된 갈등들이 갈등의 초기 단계에 해당하는 갈등 사례가 주를 이루었다는 것은 극단적으로 심화·증폭된 갈등보다 갈등당사자들의 자기잠재력 개입정도가 많은 사례들이었다는 것을 말한다. 따라서 갈등을 해결함에 있어 제3자의 중재, 조정 등의 방법으로 접근이 가능할 수 있다는 점을 보여준다. 공개적으로 갈등 상대의 체면을 훼손하거나 상처를 주기 위해 극단적인 행동의 양상이 나타나는 갈등 중기 이후의 양상들이 나타나면, 상담·조정 등의 갈등 해결보다는 법적 판단에 기인한 소송이나 중재 등의 방법으로 갈등 해결방식을 전환해야 하는 경우가 많다(Conley & O'Barr, 1990; Poitras & Renaud, 1997; Moore, 2003; Barsky, 2005). 이러한 점을 감안하면 분석 대상이 된 갈등 사례들은 조정, 특히 갈등당사자들의 고유성과 관계성을 핵심 사안으로 하면서 그들의 잠재력을 전제로 이루어지는 서사 갈등 조정의 방식으로 갈등해결에 접근하는 것이 매우 적절한 방식이 될 수 있다는 것을 알 수 있다.

한편 갈등 사례마다 갈등의 정체성, 감정, 권력의 세 차원이 중첩되면서 갈등의 양상들이 나타났으며, 이는 갈등이 내용상 분류가 되기는 하지만 모든 차원의 갈등들이 복합적으로 상호작용을 하면서 갈등을 표면화시킨다는 것을 보여 준다. 이렇게 나타나는 정체성은 갈등으로 인해 변화되는 자신의 이미지와 상대방에 대한 이미지 규정이다(Wilmot & Hocker, 2005; Jones & Brinkert, 2008). 이러한 정체성이 분석 사례들 속에서는 갈등당사자들이 자기 자신에게 유리하게 갈등에 대한 해석을 하면서 갈등 해결에 있어 자신의 입장이 긍정적이라는 방향으로 이미지를 구축하고 있었다. 반면 상대방에 대해서는 갈등 발생의 원인 제공자이자, 갈등 해결의 방해자로서의 이미지로 규정하고자 하는 양상이 나타났다. 이는 결국 갈등당사자들이 표현하는 정체성 또한 대립의 구도로 나타난다는 것이며, 이것은 갈등을 더욱 심화시킬 가능성을 가지거나 갈등을 뚜렷하게 표출시키는 데 영향을 미친다고 할 수 있다. 한편 대인 갈등은 특정 감정과 감정의 변화를 수반한다(Jones & Brinkert, 2008). 실제 사례에서도 갈등당사자들은 좌절, 불안, 두려움, 아쉬움, 서운함, 분노, 답답함 등과 같은 감정을 표출시키고 있었고, 갈등 구도 속에서는 이러한 감정들이 대립되는 양상을 보이고 있었다. 따라서 이러한 감정들의 표출과 대립은 갈등을 인지하는 단서로 작용할 수 있으며 갈등을 심화시킬 수도 있다(Coleman & Hammen, 1974; Lippitt, 1985; Wilmot & Hocker, 2005; Jones & Brinkert, 2008)는 점을 보여준다. 또한 갈등은 권력의 개입을 초래하기도 한다(Jones & Brinkert, 2008)는 차원도 실제 갈등 사례에서 찾아볼 수 있었다. 많은 사례에서 권력 차원의 드러난 것은 아니지만, 갈등 해결의 주요 역할 수행 주체가 누구인가, 갈등의 해결을 위한 여타 주체들과의 연대 및 세력화, 갈등 해결의 지배적 조건이 누구에게 유리하게 편성되어 있는가와 관련되어 권력의 차원들이 드러났다. 특히 가족갈등에서는 가족관계에서 권력적으로 우위에 있는 인물을 개입시키는 양상으로, 친구갈등에서는 갈등당사자와 관계된 여타의 제3자들과 제휴를 모색하는 세력화 양상으로 권력 차원이 표면화되었다.

또한 서사적 갈등 조정의 이야기의 변화과정은, 초기 갈등당사자들이 조정 상황에서 초기에 진술하게 되는 이야기들은 갈등이 포화된 지배적 이야기의 성격을 띠는 것으로 분석되었다. 이것은 갈등당사자들이 자신들의 욕구, 감정에 기인한 각 입장들을 정당화할 수 있는 근거들을 제시하면서 갈등 이야기들을 구성해나간다는 것이다. 따라서 갈등당사자들의 각 입장에서 실행되는 초기 진술은 ‘충돌’과 ‘대립’의 구조를 보이면서 이야기를 구성한다. 이러한 충돌과 대립의 구조 속에서는 반드시 갈등

상대에 대한 자신의 자의적인 해석, 판단, 평가가 표현되는 이야기로 만든다. 이러한 갈등의 지배적 이야기는 대개 다음과 같은 특성을 보인다고 할 수 있겠다. 첫째, 갈등당사자들은 우선 자기 자신의 성격이나 성향들에 대해 언급하면서 갈등 파트너에 대한 입장과 욕구를 이해하지 못하는 데서 기인하는 오해와 갈등이 대화방식의 차이에서 발생한다는 최초 진술의 패턴을 보이면서, 초기 조정 과정에서 솔직하게 드러난 갈등당사자의 욕구 및 감정의 표출이 이후 조정 과정에서 새로운 합의를 도출하는 중요한 단계이자 절차임을 확인할 수 있었다. 둘째, 초기 이야기에서는 자기 자신의 입장과 욕구를 지지하는 근거들로 내용이 구성되고 있다. 이 점에서 갈등 당사자가 갈등상대방과 조정가 앞에서 자신의 과거 갈등 이야기를 통해 사실 중심으로 재구성하는 과정이야말로 갈등의 요소들을 자신으로부터 분리하여 외재화시키는 출발점이 된다고 볼 수 있다. 셋째, 조정에 임한 갈등당사자들은 초기에 지배적인 갈등 이야기를 재구성하는 과정에서 자신의 입장을 제3자인 조정가에게 설득하려는 태도를 보이고 있기는 하지만, 이와 동시에 갈등을 상대방과 공동으로 해결하려는 적극적인 의지를 가지고 있다는 점도 표현했다. 이 과정에서 조정 초기에 갈등조정가의 역할이 막대하다고 볼 수 있다. 과거 이야기를 구성하는 과정에서 조정가가 적절한 기법으로 구체적인 욕구와 문제 및 상황을 파악하게 되면, 이 문제를 풀기 위한 방향성도 자연스럽게 도출될 수 있기 때문이다.

지배적 갈등 이야기의 해체 과정이 어떻게 나타나는가에 대해 분석한 결과, 해체적 경청을 통한 외재화 대화의 과정이 증점적으로 드러났다. 갈등의 지배적 이야기는 조정 초반부에 ‘대립과 충돌’의 구도를 보이면서 전개되는 양상을 보이게 되는데, 이 과정에서 조정가는 해체적 경청을 통해서 갈등당사자인 사람과 갈등의 사안인 문제를 분리하여 갈등을 표출시키는 외재화 대화를 시도한다. 이 대화를 통해 갈등당사자들은 갈등을 외재화하여 표출하게 되는 것이다. 또한 지배적 이야기의 프레임에 갇혀서 체계적으로 배제된 경험 가운데 상대방과 갈등을 겪지 않고 좋았던 개별적인 경험 가운데 의미 있고 중요한, 즉 미래의 대안적 관계 형성에 단초가 될 만한 경우가 포착되는 경우도 있었다. 이 과정에서는 갈등당사자가 자신의 과거 경험이나 감정, 성격, 상대에 대한 기대 등의 요인들이 관계에 어떤 영향을 미치는지에 대해 이야기를 진술하면서 갈등 사안을 외재화시키고 표출되는 경향을 볼 수 있었다. 그리고 갈등에 대한 외재화나 독특한 결과 자체가 발견되지 않고 조정가가 갈등당사자들의 능력과 갈등해결의 의지를 중심으로 하여 대안적 이야기의 단초들을 찾아내는 경우나 조정가가 직접적인 대안이 될 만한 내용을 중심으로 비유적인 표현을 함으로써 갈등당사자들에게 대안적 이야기를 구축하는 실마리를 제공하는 경우도 있었다. 이는 서사적 조정의 갈등의 지배적 이야기 해체 과정에서 이루어져야 하는 외재화 대화가 실행되지 못한 데서 기인한 결과로 볼 수 있다. 따라서 조정가가 제시한 대안의 단초가 갈등당사자들로 하여금 공감의 되고 있는지에 대한 확인과 함께, 대안으로 발전되지 않을 경우에는 또 다른 이야기 해체 과정을 동원해야 하는 상황이 될 수 있음을 알 수 있다.

갈등 조정 과정에서 구축된 갈등에 대한 대안적 미래 이야기는 충돌과 대립의 구조를 보였던 과거의 지배적 갈등 이야기기 하나의 새로운 ‘통합’적 대안 이야기로 전환되거나, 아니면 갈등에 관한 당사자 각각의 이야기가 미래의 대안적인 관점으로 모두 전환되는 재틀릿기의 두 가지 양상을 띠고 있었다. 대안적 이야기가 가진 특징은 먼저 갈등을 낳았던 각자의 커뮤니케이션 스타일에 대한 반성과 개선을 약속하는 경우이다. 또한 자기 자신의 욕구와 감정을 중심으로 진술했던 것에서 벗어나, 상대의 욕구와 감정을 중심으로 이야기를 구성함으로써 이야기 관점의 방향을 ‘나 중심’에서 ‘상대

중심'으로 전환하는 변화가 일어난다. 이 같은 시각의 전환은 뒤이어 진행되는 미래 시뮬레이션을 통해 좀 더 구체적으로 미래 이야기의 전개를 예측하는 과정으로 이어진다. 이 과정에서 바람직한 미래의 관계를 위한 구체적인 관계유지 및 발전에 관한 실천 방안들이 도출되는 것이다. 조정의 결과는 구체적인 합의문에서부터 갈등당사자들은 앞으로 수행해야 할 역할에 대해서 변화와 조정 등을 포함하여, 이를 서로 확인하고 약속하는 과정을 거치게 된다. 한편 갈등에 대한 관점의 전환은 갈등당사자들이 견지했던 갈등 상황에 대한 회피, 포기, 체념, 단절 등의 해결방안이 지닌 효과의 한계를 절감하고, 이를 토대로 보다 적극적이고 예방적인 방식으로 갈등에 대처하려는 인식을 낳는다.

조정에서 나타나는 과거의 지배적 갈등 이야기가 미래의 대안적 이야기로 구축되는 과정에서 조정가들이 수행한 역할과 이를 위해 구사된 커뮤니케이션 기법에 대한 분석결과, 조정가들은 갈등 조정의 과정에서 갈등당사자들의 갈등 포화이야기를 해체하여 갈등의 대안적 이야기를 구축하는데 산파역을 맡았다. 이 과정에서 많은 조정기법들이 동원되었는데, 갈등 조정 전반에는 '경청의 질문'이라는 큰 범주 아래 재구성, 요약 기법 등과 같이 갈등당사자들의 이야기를 구체화시키고 정교화시키는 것에 도움을 주는 기법을 활용하였다. 특히 질문을 통해 갈등 상황에 대한 풍부한 정보들을 수집하기도 하고, 폐쇄형 질문과 요약, 재구성 기법을 통해 이야기를 명료화하기도 했다. 이 과정에서 조정가는 갈등의 원인, 이슈, 갈등 주체들의 욕구, 감정 등을 통해 갈등의 대립적 구조를 명확하게 하는데 힘을 기울였다. 이렇게 하여 갈등에 대한 지배적 이야기가 정확하게 발견되도록 조정가가 대화를 촉진하고 있음을 알 수 있었다. 이 속에서 갈등당사자를 지배했던 초기의 부정적인 감정들이 해체되고, 자신으로부터 분리되어 '객관적인 이야기'로 전환됨으로써, 갈등이야기를 자기 자신으로부터 외재화할 수 있는 기초를 마련하게 된다. 조정 후반부로 갈수록 조정가들은 갈등당사자들이 상대 입장에 좀 더 잘 이해할 수 있도록 하는 기법들을 동원한다. 여기에는 역할극 등과 같이 타인의 입장에 서보게 하는 기법들이 포함된다. 역할극은 타인의 역할을 대항함으로써 타인의 욕구와 감정을 직접 느껴보게 하는 강력한 기법이다. 또한 갈등당사자들의 갈등에 대한 대안적 이야기를 마련하는 과정에서는 브레인스토밍 방법이 가장 많이 적용된 기법으로 나타났다. 이러한 조정의 커뮤니케이션 기법들은 조정 대화가 전개되는 과정을 발전시키는 수단으로서 역할을 수행한다.

앤더슨(Anderson, 1992)은 갈등의 주체들이 서사를 개발하는 과정에서 주체가 자신을 정확하게 표현하는 언어를 찾게 된다고 말했다. 갈등 조정과정에서 이야기는 주제, 시간, 사건 등의 구성요소로 주체들에 의해 개발된다는 것이다(이현경, 2007). 서사적 갈등 조정은 갈등당사자들에 의해 논쟁적으로 말하게 되는 것과 조정가가 그 이야기에 대해 반응하는 것이다(Cobb, 1992; 1993). 본 연구에서도 서사적 갈등 조정은 언어와 사실에 기인하여 커뮤니케이션에서 주관적인 해석들을 정제시켜나가는 과정을 거쳐 궁극적으로 대안적 의미를 만들어가는 과정(Hansen, 1993)이라는 점을 확인할 수 있었다. 즉 서사적 갈등 조정 과정에서 갈등당사자들이 구성하는 '이야기'를 중심으로 하여 실제로 갈등이 조정·해결된다는 것을 검증한 것이다. 따라서 갈등당사자들이 스스로 구성하는 갈등의 지배적 이야기와 해체 및 전환과정을 통한 대안적 이야기의 구축은 어떤 갈등 관리 및 해결 방식보다 갈등에 직면한 당사자들의 고유성을 인정하는 체계적인 갈등 관리 방법이라 할 수 있겠다. 특히 커뮤니케이션 스타일의 차이로 인해 발생하는 갈등의 경우 이를 해결하는 방법 역시 커뮤니케이션 스타일의 변화밖에 없다는 것은 자명한 사실이다.

본 연구는 조정 사례가 대인 갈등의 유형 가운데 가족과 친구 갈등에만 국한되어 조직 내의 대인

갈등을 비롯하여 다양한 단위별 대인 갈등을 다루지 못했다는 한계점을 지니고 있다. 특히 질적으로 보다 심각한 갈등이나 이해관계의 대립, 언어적 혹은 물리적 충돌을 낳은 복합적 갈등 등 우리 사회에서 관찰되는 폭넓고 다양한 사례를 다루지 못했다. 향후 연구에서는 직접적인 조정에 참여함으로써 언어적 텍스트뿐만 아니라, 비언어적·유사언어적인 커뮤니케이션까지 포괄적으로 분석하고 논의할 필요가 있으리라 본다. 마지막으로 조정의 효과에 대한 체계적인 검증이 이루어지지 않았다는 점은 감안하여, 장기적인 관점에서 갈등해결이 유지되는지 아니면 비슷한 갈등이 또다시 재현, 반복되는 것은 아닌지에 대한 지속적인 관찰과 추적이 필요하다고 판단된다.

위와 같은 몇 가지의 한계점이 있었음에도 불구하고 포스트모던 이론의 하나인 사회구성주의 관점의 서사적 갈등 조정의 유용성을 확인할 수 있었다. 갈등의 문제를 대화로 연결하고, 갈등과 문제의 의미를 공동으로 창조하여 발전시켜 나가는 체계로서의 서사 조정은 인간의 주체성과 갈등의 고유성을 전제하면서 새로운 변화를 추구한다. 이러한 지점이 갈등을 커뮤니케이션의 관점에서 접근해야 한다는 주장에 정당성을 부여한다. 특히 이 과정에서 다양한 커뮤니케이션 기법들이 갈등 조정에 결정적인 효력을 발휘하고 있다는 것은 갈등 현장에서의 조정 전문 분야 중의 하나로 커뮤니케이션학을 정립할 수 있는 핵심적 근거가 될 것으로 예상된다.

Ⅰ 참고문헌

1. 국내문헌

- 고미영 (2004). 『이야기 치료와 이야기의 세계』. 서울: 청목출판사.
- 국가통계포털 (2008). 우리나라 이혼율, 그렇게 높은가.
- 박형준 (2008. 11. 27). ‘나 잘난’ 동료엔 구체적 대안 요구하라. 92%가 갈등, 묻어두지 말고 맞대응. 『동아일보』.
- 손철민 (2004). 이야기 치료의 이론과 실제. 『상담과 선교』, 45권 가을·겨울호, 35~54.
- 심혜리 (2008. 3. 31). 자살 동기 58%: 가족 갈등·이성 문제 때문. 『경향신문』.
- 양유성 (2004a). 『이야기 치료』. 서울: 학지사.
- 양유성 (2004b). 이야기 치료의 상담원리와 방법론. 『상담과 선교』, 45권 가을·겨울호, 6~34.
- 이성록 (2007). 『비영리 민간조직 갈등관리론』. 서울: 미디어숲.
- 이준호 (2008. 11. 19). 가족 내 갈등 ‘맞춤 상담’으로 해결. 『문화일보』.
- 이현경 (2007). 『이야기 치료: 이론과 실제』. 서울: 양서원.

2. 외국문헌

- Anderson, T. (1992). 가족이미지에 대한 반영. 김유숙 역. 『심리치료와 사회구성주의: 자기 이야기의 새로운 구성』(83~109쪽). 서울: 학지사.
- Anderson, H., & Goolishian, H. (1992). 전문가인 내담자: 치료에서 알지 못한다는 자세. 김유숙 역. 『심리치료와 사회구성주의: 자기 이야기의 새로운 구성』(57~82쪽). 서울: 학지사.
- Antonioni, D. (1998). Relationship between the big-five personality factors and conflict management styles. *International Journal of Conflict Management*, 9(4), 336~355.

- Barsky, A. E. (2005). *Conflict Resolution for the Helping Professions*. Thomson Learning. 한인영 · 이용하 역 (2007). 『갈등해결의 기법』. 서울: 시그마프레스.
- Benon, M. C. (1998). Community management of national conflicts in urban Benin. *Community Development Journal*, 33(2), 165~169.
- Besemer, C. (2001). *Mediation: Vermittlung in Konflikten*. Verlag: Gewaltfrei Leben Lernen.
- Berkel, K. (2002). *Konflikttraining: Konflikte verstehen, analysieren, bewältigen*. Heidelberg: Sauer.
- Canary, D. G., Cupach, W. R., & Serpe, R. (2001). A competence-based approach to examine interpersonal conflict: test of longitudinal model. *Communication Research*, 28, 79~104.
- Cobb, S. (1992). *The pragmatics of empowerment in mediation: Towards a narrative perspective*. Report for the National Institute for Dispute Resolution. Washington, DC: NIDR.
- Cobb, S. (1993). Empowerment and mediation: A narrative perspective. *Negotiation Journal*, 9(3), 245~255.
- Cobb, S. (1994). *A Narrative Perspective on Mediation*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Coleman, J. C., & Hammen, C. L. (1974). *Contemporary Psychology and Effective Behavior*. Scott Foreman/Addison-Wesley.
- Conley, J. M., & O'Barr, W. M. (1990). *Rules versus relationships: The ethnography of legal discourse*. Chicago: University of Chicago Press.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*. London: Sage Publication. 조홍식 · 정선욱 · 김진숙 · 권지성 공역 (2005). 『질적 연구방법론: 다섯 가지 전통』. 서울: 학지사.
- Fitzpatrick, M. A., & Winke, T. (1979). You always hurt the one you love: Strategies and tactics in interpersonal conflict. *Communication Quarterly*, 27, 3~11.
- Folger, J. P., & Jones, T. S. (1994). *New directions in mediation: Communication research and perspectives*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gergen, K. J. (1999). *An invitation to social construction*. London: Sage.
- Giorgi, A. (1997). The Theory, Practice, and Evaluation of the Phenomenological Method as a Qualitative Research Procedure. *Journal of Phenomenological Psychology*, 28(2), 235~241.
- Glasl, F. (2002). *Conflict Management: A Handbook for Executives and Counselors*. Verlag Freies Geistesleben, Stuttgart.
- Hansen, T. (2003). The narrative approach to mediation. [On-Line] Available: <http://www.mediate.com/articles/hansenT.cfm#>
- Jones, T. S., & Brinkert, R. (2008). *Conflict Coaching: Conflict Management Strategies and Skills for the Individual*. Sage Publication.
- Lippitt, G. L. (1985). Managing conflict in today's organizations. In Davis K., & Newstorm, J. W. (7th ed.), *Organization Behavior: Reading and Exercises* (pp. 442~451). New York: McGraw-Hill Book Company.
- Moore, W. C. (2003). *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Morgan, A. (2000). *What is narrative therapy?* The Dulwich Centre Publication. 고미영 역 (2004). 『이야기치료란 무엇인가?』. 서울: 청목출판사.
- Poitras, J., & Renaud, P. (1997). *Mediation and Reconciliation of interests in Public disputes*. Canada, Carswell. 박진 · 강버들 역 (2007). 『협상 및 문제해결 능력 향상을 위한 갈등 조정의 ABC』. 서울: 굿인포메이션.
- Pondy, L. R. (1967). Organizational conflict: Concepts and models. *Administrative Science Quarterly*, 12, 296~320.
- Rapaport, A. (1976). *Kämpfe, Spiele und Debatten. Drei Konfliktmodelle* (eng. 1960). Darmstadt.
- Thomas, K. W., & Schmidt, W. H. (1976). A survey of managerial interests with respect to conflict. *Academy*

- of Management Journal*, 19, 315~318.
- Van Manen, M. (1990). *Researching lived experience: Human Science for an Action Sensitive Pedagogy*. New York: State University of New York Press. 신경림 · 안규남 공역 (1994). 『체험연구: 해석학적 현상학의 인간과학 연구방법론』. 서울: 동녘.
- Walton, R. E., Dutton, J. M., & Cafferty, T. P. (1969). Organizational context and interdepartmental conflict. *Administrative Science Quarterly*, 14, 522~542.
- White, M., & Epston, D. (1990). *Narrative means to therapeutic ends*. New York: Norton.
- Winslade, J., & Monk, G. (1999). *Narrative Counseling on School*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press. 송현중 · 정수희 공역 (2005). 『이야기 상담』. 서울: 학지사.
- Winslade, J., & Monk, G. (2001). *Narrative Mediation: A New Approach to Conflict Resolution*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Winslade, J., & Monk, G. (2005). Does the model overarch the narrative stream? In Herrman, M. (Ed.), *Blackwell handbook of mediation: Theory and Practice* (pp. 217~228). New York: Blackwell.
- Wilmot, W. W., & Hocker, J. L. (2005). *Interpersonal Conflict*. New York: McGraw-Hill.

(투고일자 : 2010.5.31, 수정일자 : 2010.7.15, 게재확정일자 : 2010.7.21)

ABSTRACT

Characteristics of Narrative Conflict Mediation in Interpersonal Conflict Situations

In-Yung Kim *

The purpose of this study includes (1) to analyze the mediation process in which conflict mediation involves alternative stories through the mediation process after the characteristics of personal conflicts are analyzed (2) and to classify characteristics of the narrative of conflict mediation. This study attempts to examine mediation roles in the process mainly focusing on communication skills to which professional conflict mediators can apply. Based on this study, the usefulness of descriptive conflict mediation of social constructivism's perspective, one of the post-modern theories, was observed. The narrative mediation as a system that connects problems to conflicts with conversation and creates and develops the meanings of conflicts and problems in collaboration attempts to pursue new changes on the assumption of the subjectivity of human beings and the characteristic of the conflicts. Such a point supports the argument that conflicts should be approached from the communication perspective. Especially, it is expected that the fact that a variety of communication skills have great influence on conflict mediation becomes a key source to establishing communication study as one of mediation fields in conflicts.

Keywords: Conflict, Narrative mediation, Communication, Social constructivism

* Lecturer Dept. of Journalism & Communication, Kyung Hee University