
왜 합의가 안 되는가? : BATNA를 알아야

2019. 7

박진

갈등(conflict)과 분쟁(dispute)

분쟁

갈등



갈등예방 및 해결 방안

강제적 방법

- 소송, 명령
- 긴장조성, 제재, 폭력

규범적, 사회적 방법

- 리더십 제고 (솔선수범)
- 참여 촉진
- 사명감 고취, 역할인식 강화

기술적 방법 (대안적 분쟁해결 : ADR)

- 협상 (negotiation), 조정, 중재
- 갈등조정협의회 (전문가 포함)
- 의견수렴

왜 기술적 방법이 필요한가?
한국의 현실: 대법원 판사의 연간 처리 건수

본안사건 대비 조정 건수: 1%에 불과

대법원 사건 접수 및 심리불속행 기각률 (단위: 건, %)



	총 사건 접수	본안사건 접수	심리불속행 기각률
2014	51,575	37,652	56.5
2015	56,923	41,850	62.2
2016	58,463	43,694	71.3
2017	62,075	46,412	77.4
2018	65,944	47,979	76.7

자료: 법원행정처

(정모씨 사건 포함시 58.4%)

BATNA를 알고 협상해야 한다.

BATNA (Best Alternative to Negotiated Agreement: 협상 결렬 시 상황)

- ❖ 설령탕집 종업원 실수로 손을 데었는데
치료비 외에 정신적 피해로 인한 위자료를 받는 협상 중
협상 결렬시에는 소송을 할 예정

나의 목표: 100만원

설령탕집 주인이 최후통첩으로 제시한 70만원을 받아야 할 것인가?

소송의 예상 판결액(BATNA): 50만원

위자료 협상 사례

- ❖ **최흥만**: 실수로 차범군씨의 발을 밟음.
- ❖ **차범군**: 조기 축구회 결승전 1주일 전에 발을 다쳐 결승전 출전 불가
최흥만씨는 치료비는 완납, 차범군씨는 정신적 손실에 대한 위자료 요구
(차범군씨는 사무직이므로 부상으로 인한 소득손실은 없음.)
- ❖ 오늘 만나 협상하여 결렬되면 법정소송
- ❖ 소송비용(교통비, 시간소모, 인지세 등) **51만원 각자부담**

합의금액은?

협상가능영역(ZOPA: Zone of Possible Agreement)

왜 합의가 일어나지 않는가?

1) BATNA라는 개념을 모르는 경우

2) 자신의 BATNA에 대한 정보가 없는데도 자신에게 유리할 것으로 낙관하는 경우
- 민주주의 역사가 짧으면 합의에 불리하다

* 한탄강댐, 천성산터널(도룡용 소송), 새만금 사업의 공통점은?

3) 자신의 BATNA를 실제보다 높은 것으로 잘못 파악하는 경우: 유리한 정보만 활용

4) 상대의 BATNA를 실제보다 낮게 파악하는 경우: 나의 BATNA = 상대 BATNA로 오해

5) 협상에 대한 평가가 결과보다는 과정에 의해 평가 받는 경우: 선명성 경쟁

- 협상당사자는 BATNA를 알지만 그 평가자가 BATNA를 무시되는 경우 (정치협상)

왜 북한은 6자회담에서 강한 자세로 나왔었나?

BATNA 활용의 4단계

- 1) 개념의 이해
- 2) BATNA 수준 파악
- 3) 협상에서의 활용
- 4) 나의 BATNA 조절
- 5) 상대의 BATNA 파악과 조절

BATNA 활용원칙

- 1) 나의 BATNA를 높이고 상대의 BATNA는 낮추어라
- 2) 절대로 나의 BATNA는 상대에게 알려 주어서는 아니 된다.
- 3) 상대의 BATNA를 알 수 있다면 백전백승이다.

헌 책방 사례

다음 사례에서 협상의 관점에서 BATNA와 관련, 잘못된 점은?