

Discursive Metamorphosis of Kkondae: Investigating the Usage of Kkondae across Organizational Contexts

콘대의 용법: 조직구조적 특징으로 구분되는 콘대 담론의 다변화 양상 고찰

Ji-young Jung(First Author)

Ewha Womans University

(jungjung85@ewhain.net)

Sang-Joon Kim(Corresponding Author)

Ewha Womans University

(s.kim@ewha.ac.kr)

.....

In this study, we explore discursive patterns of Kkondae across organizational structures. The term "Kkondae," widely used in Korean society, possesses unique characteristics with diverse interpretations. By considering the organizational contexts, this research aims to illuminate the varying understandings of "Kkondae" across organizations. Given that discourses reflect an embedded social structure as well as individuals use discursive forms to enact their social structure, we postulate that different usages of Kkondae in different workplaces are a product of the ongoing interactions between employees and their organizational structures. In particular, since Kkondae itself has a negative connotation, its different usages in different organizations indicate that the patterns of internal group conflicts in each organization can be discerned by its usage of Kkondae. To test this idea, a data mining approach is employed, collecting 3,427 review texts from seven companies over an eight-year-seven-month period. Through various comprehensive text analyses, the study investigates how employees utilize the term "Kkondae" to express dissatisfaction with the organizational structure in which they are embedded. Our findings present that, based on the distinctive characteristics of Korean society, including the presence of an authoritarian hierarchy, informal hierarchy, and a labor-market hierarchy, different usage of 'Kkondae' can appear. This study provides valuable insights into interpreting and understanding the implications of Kkondae discourses within organizational contexts. By uncovering embedded grievances, this study expands our understandings of organizational language and its impact on employee perceptions.

Key Words: Kkondae, Discourse, Organizational context, Hierarchy, Data mining, Text analysis

.....

Submission Date: 06. 30. 2023

Accepted Date: 08. 05. 2023

Copyright 2023 THE KOREAN ACADEMIC SOCIETY OF BUSINESS ADMINISTRATION

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0, which permits unrestricted, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

본 연구는 사회적으로 통용되는 끈대라는 용어의 쓰임이 사회에서 조직으로 이입되는 과정에서 조직 특성이 개입되어 분화되는 과정을 고찰한다. 특히, 끈대 용어가 조직 내에서 사용될 때 조직의 특징에 따라 의미가 변화하는 과정을 구체화하기 위해서 조직에서 생성되고 통용되며, 공유되고 있는 언어와 의미, 즉 담론에 주목한다(Loewenstein et al., 2012; Phillips & Oswick, 2012; Phillips & Malhotra, 2017). 담론이란 어떤 주제에 대해 특정한 방식으로 이야기하는 것으로, 쓰고 말하는 모든 의미있는 텍스트의 집합을 의미한다(Phillips & Hardy 2004; Phillips & Malhotra, 2017). 담론에 대한 연구가 조직 연구에 있어서 중요한 의미를 가지는 것은, 조직에서 나타나는 다양한 현상이 언어에 반영되어서만은 아니다. 언어를 통해 조직문화가 만들어지기도 하고 조직정체성이 가시화되기도 하며, 조직변화의 중요한 기초가 되기도 하기 때문이다(Loewenstein et al., 2012; Phillips & Oswick, 2012). 이러한 관점에서, 끈대라는 용어는 은어나 피상적으로 통용되는 유머적 표현으로 다루기에는 조직에서 나타나는 현상과 밀접하게 결부되어 있다(Kim et al., 2021). 다시 말해서, 일반적으로 담론이 특정 주제에 대해 특정한 사람과 방식으로 이야기된다는 것을 담론이 쓰여지는 배경이나 상황과의 연관성이 있다는 측면에서 본다면(Hardy et al., 2004), 끈대는 은어적 표현, 트렌디한 수사적 기법이라기 보다는 조직을 이해할 수 있는 하나의 담론으로 이해할 필요가 있다. 그렇기에, 끈대라는 용어가 조직의 다양한 언어적 표현 방식에 등장하게 된 것은 단순히 용어가 가진 언어적 의미에만

기인하는 것이 아니라, 그 쓰임에서 조직이 가진 특수한 상황이나 배경이 밀접하게 배태되어 있음을 시사하기도 한다. 그럼에도 지금까지 끈대와 관련한 많은 연구는 조직의 특수한 상황이나 특징보다는 용어 자체가 지닌 특성이나 개념에 초점이 맞춰져 있었다. 이는 끈대라는 용어가 조직에서 특화되어 만들어져서 사용되어 온 표현이 아니라 사회에서 오래전부터 통용되어 오던 개념이었기 때문에, 거대 담론 혹은 시대정신의 차원에서 이해하려 한 것일 수 있다. 본 연구에서의 시도처럼 끈대를 담론의 시각에서 바라보게 되면 사회에서 통용되었던 끈대의 쓰임이 조직 내로 이입될 때 조직의 배경과 맥락, 구조와 관행이 끈대라는 언어 표현속에 개입될 것이라 추측해볼 수 있다. 이에 본 연구에서는 끈대 담론이 사용되는 조직의 특징을 고려하여 그 쓰임이 어떻게 달라지는지를 구체화하는데 가장 큰 목적이 있다.

사회 내 끈대 용어는 1960년대부터 '나이 많은 사람'을 대표하는 단어로 '다른 사람, 다른 세대, 다른 시기'와 같은 갈등관계를 나타낸다. 국립국어원 표준국어대사전에 의하면 끈대의 의미는 은어로 늙은이, 선생님을 이르는 말이라고 정의되어 있는데, 이는 끈대의 시작이 나이와 비릇된 특성에서 시작된 것이었음을 유추할 수 있다. 미국에서도 끈대와 유사한 'Boomer'(베이비부머 세대)라는 단어로 나이 많은 사람들의 경직적이면서 융통성 없는 이미지를 회화한 바 있다(Pritchard & Whiting, 2014). 그러나 2019년 이코노미스트사에서 정의된 끈대는 '자신은 옳고 남은 항상 틀리다고 생각하는 늙은 사람들', '잘난 척하는 괴짜'로 나이에 따른 특성을 넘어 문화적 이슈나 갈등을 대변하고 있는데, 이는 이미 예전부터 사용되던 용어가 사회 구성원들 사이에서 통용되고 이해되는 과정을 거치며 현상을 반영한 것으로 행위자들의 상호작용과 공유된 정의가 언어학적인

과정을 통해 일어나는 것(Berger & Luckmann, 1966; Philips & Malhotra, 2017; Weick, 1979)이라고 볼 수 있다.

직장 내 꼰대 용어는 '나이가 많은 상사', '나이차이가 나는 윗선'과 같은 나이에 비롯된 폐쇄적 현상에서 쓰여지기 시작하였으나 오늘날에는 직장 내 위계구조의 독특한 행태와 연관되어 직장 내에서 자신의 의견을 강요하거나 자신의 경험이 일반적이라고 생각하고 강요하는 직장상사를 지칭하는 말로 확장되어 세대 갈등의 측면에서 서술되고 있다. 조직 내 꼰대 용어는 공유적이고 사회적이며 구성원들의 행동으로 반영되어 사회를 재구성할 수 있기 때문에(Kim et al., 2021) 단순히 용어로 다루어질 것이 아니라 하나의 담론으로 확장하여 개념화할 개연성이 있다(Philips & Hardy, 2002). 또한 언어는 질서를 만들어내고, 구성원에게 행동을 취하거나 제약을 가하게 할 수 있기 때문에(Fairclough, 1995) 사회적 메커니즘을 만들고 사회적 세계를 만들 수 있다(Philips et al., 2004; Philips & Malhotra, 2017; Weick, 1979). 즉, 꼰대 용어의 쓰임은 조직적 맥락에 따라 다양해질 수 있고, 특정한 조직의 경계에서 조직 특화된 담론으로 특성을 드러낼 수도 있다.

꼰대의 문화적 현상을 탐색하고 조직문화 차원에서 이를 확인한 연구(Kim et al., 2021), 꼰대 문화에 내재된 갈등관계 파악 및 문화적 교류를 통한 공존 문화 선순환구조 유지 필요성에 대한 연구(Min, 2019) 등의 선행연구는 꼰대와 관련한 현상에 주목하고 꼰대 의미에 대한 확장을 시도하였다. 이러한 연구에 등장하는 꼰대는 사회전반에 나타나는 연령에 대한 선입견을 상징적으로 보여주고 있지만, 사실상 조직 내에서는 똑같은 개념으로 활용되고 있지는 않다. 담론으로 구성되는 사회는 그 담론이 어떻게 형성되는가에 따라서 다른 양상의 하부구조를 만들어 낼 수 있

음을 시사하며(Goffman, 1974; Weick, 1979), 이는 반대로 특정한 담론이 각 조직에서 받아들여져 자신의 맥락 하에서 재정의되고 재구성될 수도 있음을 내포한다(Pache & Santos, 2010; Pries-Heje & Baskerville, 2017; Tracey et al., 2018; Weick, 1995). 따라서 만약 꼰대 용어의 쓰임 중 조직별 혹은 맥락 별 차별점을 파악할 수 있다면, 이는 그 용어 쓰임을 만들어 내었던-그리고 꼰대 용어의 쓰임으로 변화가 유도되는-사회적 맥락을 구체화할 수 있음을 의미하기도 한다. 즉, 같은 형태소의 단어인 꼰대가 조직별로 공통적으로 회자된다고 할지라도, 조직에 따라 꼰대를 지칭하는 맥락적 의미는 달라질 수 있다.

본 연구는 한국사회 조직구조의 다양한 맥락에서 꼰대가 각각 어떻게 정의되고 있는지를 파악하고 조직적 맥락에 따라 꼰대의 의미가 어떻게 차별화되어 구성되는지 고찰하기 위해 조직의 구조적 측면과 조직구성원의 인식적 측면으로 나누어 살펴보고자 한다. 구체적으로 2016년부터 2023년 상반기까지 잡플래닛에 기록되어 있는 텍스트 데이터의 언어적 표현 분석을 통해 조직 별 꼰대 의미의 구조와 차이를 파악하고자 한다. 텍스트 마이닝을 활용하여 단어와 관련된 특징, 연관성 분석 등을 시행하여 조직 특성에 배태되어 있는 꼰대 인식, 그리고 조직 특성으로 형성되는 꼰대의 자기개념을 구체화한다.

II. 이론적 배경

2.1 사회 구조와 담론

대부분의 담론 연구는 사회적으로 사용되는 담론

이 조직 내에서 일반화되는 것에 초점을 맞추어 진행되었다. Alvesson & Kärreman(2000)은 사회적, 대중적으로 사용되는 담론 분석을 통해 조직을 분석하였고, Boje(2004)는 언어를 매개로 드러나는 조직의 본질과 복잡성에 대한 분석을 중시하며, 사회적 구성이 언어적 관행을 통해 드러나는 것이 담론이라고 주장하였다. 또한 최근 담론 분석에 사용되고 있는 비판적 담론 분석(CDA: Critical Discourse Analysis)은 사회적으로 구성된 담론(텍스트)에 초점을 맞추어 구조를 이해하려는 시도로 언어적인 접근을 넘어 사회적 맥락 속에서 담론을 분석하고자 하였지만(Blommaert & Bulcaen, 2000; Van Dijk, 2015), 조직 맥락이 고려된 연구는 미흡하였다.

담론은 개인 및 집단이 세상을 이해하고 해석하는 방식으로 개인이 조직과 환경을 인식하고 해석하는 것, 이해의 근본적인 지식 체계(Philips et al., 2004)를 의미한다. 따라서 독립적으로 존재하는 것이 아니라 조직 내에서 일어나는 일을 반영하는 상호 연관된 맥락적 의미로 이해되어야 한다(Boje et al., 2004). 조직은 사회와는 다른 정체성을 가지기 때문에(Cornelissen et al., 2007) 사회적인 맥락에서 수렴되는 담론분석을 넘어 조직 내 행동, 사람, 단어, 텍스트 등과의 상호 관련성 및 구조적 특수성을 연구해야 할 필요가 있으며(Loewenstein et al., 2012; Phillips & Oswick, 2012), 이는 기존의 담론 연구가 사회와 조직 간 쓰임의 차이 구분이 모호했던 점과는 달리 사회와 조직간 쓰임의 차이를 구분할 때 인식론적 차이를 더욱 분명하게 할 수 있다.

조직에서는 조직 특유의 사회적 세계가 구성될 수 있다(Phillips & Oswick, 2012). 또한 조직내 담론의 의미는 사회의 특징이 아니라 특정한 개인의 경험과 구성된 요소 사이의 역동적인 결과에서 드러나

는 것이기 때문에(Deetz, 2003), 구성된 세계, 즉, 조직에 대한 고려가 반드시 필요하다. 조직 내 담론의 경우 지극히 개인적인 인식에서부터 제도나 조직의 구조적 맥락이 반영된 조직구성원으로서의 인식이 반영되며 조정된다(Philips & Hardy, 2002; Hardy & Philips, 1999; Bechky, 2003; Mills, 1940). 따라서 조직의 구조적 특징이 반영된 조직 특유의 담론 형성과정을 바라보는 것은 담론 형성이 사회적 것에서부터 조직으로 수렴되어지는 과정이 아닌 오히려 조직으로부터 발산되어 사회를 재구성할 수 있는 과정일 수 있다는 점에서 바라볼 수 있다.

2.2 조직 구조 특징과 끈대 담론: 사회적 폐쇄와 불평등 구조에서 드러난 끈대 형성

조직의 구조는 끈대 담론 등장에 영향을 미치는 사회 구조 혹은 사회적 맥락이라는 의미에서 중요하다. 구조는 고용형태, 위계질서와 같은 측면이 상호 작용을 통해 권력의 종속, 규정된 역할의 당연성, 분배나 기회의 차별점을 만들어 낼 수 있는 것을 의미한다(Renson et al., 1980). 조직의 특정 구조는 특정 담론이 우세하게 나타날 수 있는 환경을 조성하기도 하지만 표현의 제한 및 조절에 영향을 미치기도 한다(Philips et al., 2004). 따라서 조직구조를 통해 구성원은 특정한 이념, 가치, 믿음 등을 형성할 수 있고, 담론과 조직 구조는 상호 연관된다.

파킨(Parkin, 1983)은 사회적 집단이 자원과 기회의 접근을 제한함으로써 보상을 극대화하는 과정을 의미하는 것으로 사회적 폐쇄를 연구한 바 있다. 이는 한 집단이 종속의 과정을 통해 타 집단을 희생시키면서 특권적 지위를 확보하고자 하는 것으로, 계층화된 구조 내에서 배제된 사람들의 접근을 차단하고 개방성을 보존함으로써 스스로를 합법화하고 폐쇄

적으로 자신을 재생산하려는 열망을 반영한 것이다. 이는 사회의 여러 면에서 나타날 수 있는데, 사회적 엘리트의 포지션 확립 시도(Ramirez, 2001), 임금 격차(Weeden, 2002), 인종 및 성별(Roscigno et al., 2007) 등에서의 사회적 폐쇄 과정은 한 집단이 다른 집단의 자원을 배제함으로써 권력을 유지하고 통제하는 전략이 된다는 것을 보여준다.

조직구성원은 하나 이상의 속성에 따라 조직 내에서 동질적인 특징을 지닌 서브그룹의 단층(Faultline) 형태로 존재할 수 있다(Lau & Murnighan, 1998). 단층은 각 구성원들이 지닌 유사점과 차이점이 이질적일수록 더욱 선명하게 구분될 수 있고, 구분이 강할수록 다른 구성원을 다른 그룹으로 분류할 가능성이 높다(Turner et al., 1987). 이러한 조직 내 분류는 각 구성원이 지닌 정체성, 자원, 과업 등에서 동질성을 느낄 때 서브 그룹을 형성하게 된다는 점에서(Chatman et al., 2008) 타 집단의 접근 제한을 의미하는 사회적 폐쇄의 형태일 수 있다.

한국사회 조직구조의 특징은 사회적 폐쇄와 유사하다. 먼저 노동시장의 이중구조(정규직-비정규직)는 각 집단의 지위를 특권화하고 유지하기 위해 접근을 제한하고 기회를 배제하며, 임금과 승진에 있어 다른 테이블을 구성한다. 이후 제한적인 정보를 전달하거나 각기 다른 조직문화를 만들어 낼 수 있으며, 과거의 계층화를 강화하거나 유효하게 할 수 있다(Naylor et al., 2013). 이는 보상, 승진과 같은 표면적 요소에서부터 그들이 형성하는 암묵적인 관계, 정보 불평등의 형태로도 존재할 수 있다. 권위주의적 위계 역시 폐쇄의 한 형태로, 상사와 부하 간의 권력관계를 이용하여 하부를 희생시키고 유사한 정치적, 이념적 입장을 강요하는 등의 억압으로 이어질 수 있다. 조직문화의 폐쇄성은 상하관계 내에서 각 구성원간 분류를 만들어내고 상반되고 이질적인 서브

그룹을 만들어 낼 수 있다. 반대로 각 그룹은 상호작용을 통해 점차 동질화 될 수 있고(Jehn & Bezrukova, 2010) 갈등으로 이어질 수 있다(Lau & Murnighan, 1998).

조직 내 끈대 담론은 사회적 폐쇄 측면과 관련이 있다. 단순히 나이가 많은 사람을 의미하는 것으로 볼 수 있으면서도 노동시장 이중구조 측면에서 정규직-비정규직 간의 위계로 설명될 수 있고, 상사-부하라는 권위주의적 위계로도 설명될 수 있다.

2.3 조직 내 인식과 끈대 담론: 구성원의 방어와 센스메이킹을 통한 인식 형성

조직구성원은 언어적 과정을 통해 담론을 형성하고 공통된 행동을 취한다(Philips et al., 2004). 담론은 인식의 반영으로, 다른 담론과의 연결을 통해 수신되고 소비되는 과정이 중요하며(Philips & Hardy, 2002), 완전한 응집력을 가지거나 사회를 결정할 수 있는 것은 아니지만 목표 및 유사한 인식을 공유할 수 있는 장이 될 수 있다. 또한 지역, 성별, 인종과 같은 분리된 조건을 넘어서서(Smith, 1990) 행동의 프레임이 되어 구성원들에게 행동을 취하거나 제약하도록 하는 힘이 될 수 있다(Fairclough, 1995). Phillips et al.(2004)은 특정한 담론이 개인의 지식, 태도, 신념, 가치관 등을 형성하는데 영향을 미칠 수 있으며, 상호작용을 통해 이해와 해석에 영향을 주고받게 될 수 있다고 설명한다. 즉, 조직구성원은 구조적 측면에 대한 불편을 자신의 지식, 태도, 신념, 가치관 등에 따라 인식하고 상호 소통의 과정을 통해 어떤 의견을 받아들이고 어떤 행동을 취할지를 선택하게 된다(Choi et al., 2018). 담론 형성에 있어 조직구성원의 인식은 구조적 측면뿐 아니라 조직구성원들 사이에서 대상을 바라보는 해석의

공통점 혹은 차이점에 따라서도 구조화될 수 있다. 조직 내 끈대 담론은 조직 구성원이 만드는 것으로 형태나 타입이 수많은 형태로 존재한다는 점과 수많은 형태의 주관적인 인식들(불편, 갈등, 문제에 대한 인식과 같은 부분)과 연결될 수 있다는 점에서 충분히 담론으로의 의미가 있다. 이는 조직 내 센스메이킹의 과정 혹은 자신에 대한 방어에서 드러난 인식적 측면으로 설명할 수 있다.

2.3.1 구성원의 센스메이킹을 통한 끈대 인식

넓은 의미에서 사용되는 끈대의 의미와 달리 조직 내에서 사용되는 끈대의 의미는 집단의 특성과 관련이 있다. 끈대는 공유된 이해를 의미하는 것으로 집단적인 경험을 통한 의미 부여의 과정에서 드러난 형태(Weick, 1979, 1995)이며 모호하고 혼란스러운 문제나 사건을 이해할 수 있도록 하는 과정(Brown et al., 2015)에서 나타났다는 점에서 센스메이킹의 한 형태라고 볼 수 있다. 센스메이킹에 대한 합의된 정의는 없으나 대부분의 연구에서 이는 현실에 대한 이해와 이에 대한 재정의(Holt & Cornelissen, 2014), 모호하거나 혼란스러운 문제나 사건을 이해하기 위한 과정(Weick, 1995)으로 정의되어진다. 이는 어떤 현상에 대한 해석과는 다른 것으로, 해석의 과정은 이미 존재하는 어떤 것에 대한 모호함을 없애면 드러날 현상을 바탕으로 한다면 센스메이킹의 과정은 해석을 만들어내는 과정(Weick, 1995)을 의미한다. 따라서 단순히 어떤 사건에 대한 실체를 밝히는 것이 아니라, 상황이나 사건에 대해 얼마나 능동적으로 참여하는지가 중요하기 때문에 지극히 주관적인 집중과 해석, 참여가 드러날 수 있다.

조직구성원들은 언어적 의사소통을 통해 상호작용 속에서 어떠한 기여를 만들어내는데, 이때 자신의 주

관적이고 모호한 해석을 그럴듯한 무언가로 만들어내는 과정에서 해석에 대한 새로운 관점을 드러낸다(Weick, 1995). 구성원의 센스메이킹 과정에서 드러나는 특징은 주관적 일관성(Weick, 1995), 암묵적이며 인지적인 공통적 이해(Weick, 1988), 대화를 통해 드러나는 것(Gioia & Chittipeddi, 1991), 정교하지 않지만 많은 내러티브로 구성되는 것(Brown, 2005; Schildt et al., 2020)이다. 조직 구성원은 조직구조나 프로세스 속에서 느끼는 차별, 불만, 불편에 대한 해석을 공유하고 재구성하기 때문에 조직 특성에 영향을 받는다. 따라서 앞선 이유에서 유추해 볼 때, 조직 내에서 자신이 느끼는 불편함이나 갈등에 대해 조직 구성원 스스로가 주관적 단서를 추출하고 해석하며 이를 공유(Brown et al., 2015)하는 과정에서 드러난 것이 끈대라고 할 수 있다.

다시 말해서 센스메이킹이 자신 개인의 믿음과 주어진 상황사이 간극이 발생할 경우 자신의 믿음을 중심으로 마주한 상황을 설명하는 과정이라고 본다면, 끈대라는 용어가 등장하게 되는 것은 선임자에 대한 선형적 이미지(개인적 믿음)와 기업에서 실제 경험한 선임자 사이의 간극을 메우는 과정에서 드러난 언어적 조치라고 이해할 수 있다. 선임자와 그를 둘러싼 상황에 대한 이해를 재구성하는 것이 아니더라도 조직 구성원들의 일하는 방식에 대한 선형적 믿음과 경험적 상황 간의 간극에서도 끈대의 용어화는 발현될 수 있다. 선행연구에서 공통적으로 나타나고 있는 끈대의 구성요소 중 하나는 권위주의에서 기반한 강압적 태도이다. 업무를 수행함에 있어서 자신에게 주어진 임무를 완수하는 것이 자신의 역량이나 업무 루틴에 좌우되는 것이 아닌 선임자의 개입이 강하게 나타나는 경우 업무를 둘러싼 개인의 믿음(가치관)과 업무처리방식 간의 간극이 나타날 수밖에 없고, 이러한 간극으로 나타난 인지부조화를 해결하는 과

정에서 선임자를 끈대로 상징화하는 대응을 할 수 있게 되는 것이다.

2.3.2 구성원의 방어기제에서 드러난 끈대 인식

센스메이킹의 과정에서 발화되는 끈대의 용어화는 방어기제를 구체화함으로써 보다 정교화될 수 있다. 사실 끈대 용어의 형성은 개인과 집단의 정체성을 어떻게 다시 만들어내는가에 대한 부분이기도 하다 (Schildt et al., 2020). 조직 구성원은 자신의 정체성을 유지하거나 보존하기 위해 자신이 처한 조직 내 갈등과 현상을 바라보는 신념을 재구성하는 과정에서 의미 있는 통합을 위해 노력하는데, 이때 공유된 의미는 조직원들이 조직과 사회를 바라보는 기준이 될 수 있다(Clegg et al., 2006). 사회의 구조는 그 자체로 사람들을 통제하고 사회적 세계를 만들어 내며 긴장과 갈등을 만들어 낸다(Benson, 1977). 사회적 프로세스가 진행되는 과정에서 사회 구성원들은 모순과 긴장을 지속적, 집단적으로 경험하게 되고 기존의 사회적 패턴을 재생산하는 역할에서 벗어나 변화시키고자 하며(Seo & Creed, 2002), 자신 및 집단의 정체성을 재정의하는 방어의 형태로 나타날 수 있다. 조직 내에는 피할 수 없는 권력관계가 존재하지만, 반면에 구성원들에게는 자신만의 사회적 자본과 전문적 지식이 존재하기 때문에 끈대는 지배적 위치에 대한 반사적인 혹은 모순적인 담론 전략으로 사용되는 저항(Foucault, 1980)의 일종으로 조직 구성원이 불편한 갈등과 사회적 현상에 대한 방어를 통해 자신의 자존감을 유지하고, 자기 조직화를 구성하는 방편(Cooper, 1998; Cramer, 2000)으로 사용될 수 있다.

센스메이킹 과정이 조직구성원의 선행적 이미지와 실제 현상 사이의 간극을 메우고자 하는 조치였다면,

방어기제의 경우 이 조치가 태도로 드러나는 것을 뜻한다. 조직구성원은 인지적 부조화를 부정적인 반사로 메꾸는 과정에서 자신의 위치를 확인하고 담론을 형성할 수 있으며, 비슷한 인식을 가진 구성원 간의 상호작용을 통해 더욱 확산되고 공고해질 수 있다. 따라서 조직 내에서 끈대를 바라보는 것은 조직이라는 큰 틀 안에서 이해되는 끈대의 의미가 있다는 점과, 각 조직이 가진 특성에 따라 이것이 다르게 이해되어 각각 다르게 드러날 수 있다는 점을 의미한다.

III. 방법론

3.1 연구방법론

본 연구의 목적은 조직적 맥락에 따라 끈대를 둘러싼 담론이 어떻게 이루어지는지를 실증적으로 파악하는데 있다. 따라서 끈대 담론을 중심으로 한국 조직의 구조적 특징에서 나타나는 끈대 정의를 구체화하고, 맥락적 차이가 나타난 이유를 인지적, 구조적 특징으로 나누어 살펴보고자 한다. 담론 또는 언어 관련 연구는 보통 인터뷰에 근거한 질적 데이터 분석에 근거하는데(Polleta, 1998; Tracey et al., 2018), 인터뷰법은 심층적 분석이 가능한 장점은 있지만, 많은 수의 질적 데이터를 확보하는 것이 쉽지 않고, 적은 수의 인터뷰 정보를 통해 결론을 도출하는 과정에서 외적 타당성을 확보하지 못하는 위험도 있다. 본 연구의 경우 조직구성원들의 비간섭적인(unobtrusive) 언어적 표현이 확보되어야 하고, 조직 간에 통계적으로 비교가능한 정도의 언어적 표현 데이터가 필요하다. 그리고 시기적, 상황적(contingent) 특이성으로 인해 나타날 수 있는 측정 오류를 회피

하기 위해 언어적 표현 데이터가 조직수준에서 시계열의 형태로 존재해야 한다.

따라서 연구의 목적을 효과적으로 달성하기 위해서는 인터뷰법과 같이 자료수집의 물리적인 제한성을 극복하는 것이 쉽지 않은 경우는 적합하지 않다. 이에 본 연구에서는 인터뷰법의 단점을 보완하면서도 조직단위로 나타나는 끈대 담론의 패턴을 구체화하기 위해서 비간섭성을 확보하면서도 언어적 표현에 대한 실증분석이 가능한 방안으로 빅데이터 분석, 특히 텍스트 분석을 적용하고자 한다. 샘플은 다중 케이스 연구(multiple case study)에 기반하여 선택하였는데, 다중 케이스 연구는 대조 및 유사성을 통해 중요한 영향이 무엇인지를 확인할 수 있고(Vannoni, 2015) 어떤 사실이 포용되거나 다르게 나타날 때 더 강력하고 신뢰할 수 있는 증거가 될 수 있다(Baxter & Jack, 2008). 따라서 한 사례에 집중되었을 때보다 여러 증거에 보다 집중적으로 드러날 때 설득력 있는 이론을 창출할 수 있으며, 연구 질문과 이론적 진화를 탐구할 수 있다(Eisenhardt & Graebner, 2007; Gustafsson, 2017).

본 연구는 특별히 온라인 플랫폼에서 집적되고 있는 다양한 비정형 데이터에 주목하여 조직구성원간 다양한 개인별 의견 개진이 가능한 온라인 플랫폼을 중요한 데이터 원천으로 본다. 연구에서 주목한 온라인 플랫폼은 ‘잡플래닛’으로, 잡플래닛은 조직 구성원들이 자신의 조직에 대한 HR 측면에서의 평가를 자유롭게 기술할 수 있는 플랫폼으로, 전현직 직장인들이 익명으로 자신의 기업을 평가하는 등 가공되지 않은 목소리를 들을 수 있다는 장점이 있다. 이 플랫폼에서는 특정한 상황적 조치 없이 조직 구성원들이 자발적으로 자신의 의견을 개진할 수 있으므로 여기에서 나타나는 담론은 설계되어진 것이 아니라는 점에서 일종의 사회 실험 세팅으로 이해할 수 있다.

따라서, 잡플래닛에서 조직 구조별로 조직을 선정하고, 구성원들의 기업리뷰 텍스트를 시계열 데이터로 수집하여, 리뷰 텍스트에서 나타나는 끈대와 관련한 텍스트 분석을 실시한다.

3.2 연구세팅

본 연구의 절차는 먼저 끈대 용어가 나타날 수 있는 조직적 맥락을 이론적으로 구분하고, 이를 대표할 수 있는 기업을 선정한다. 이후 선정된 기업들에 대한 잡플래닛에서의 기업 리뷰 데이터를 수집 및 전처리하여 기업별 텍스트 분석을 시행한다. 마지막으로 텍스트 분석에서 나타난 결과를 비교하여 끈대와 관련한 언어적 표현방식의 차이가 어떻게 나타나고 있는지 분석한다.

먼저 이론적 표집(Theoretical sampling)을 통하여 분석 대상을 선정하였다. 이론적 표집은 현실에서 드러난 존재를 바탕으로 연구하여 귀납적으로 연결 및 상호 관련시켜 정리하는 것(Corbin & Strauss, 2014)이다. 응답자의 구체적인 말이 기록되고 기술된 문서나 사건을 토대로 분석하는 과정에서 일관된 부분이 무엇인지 확인하고 개념을 코드화하는 것은 사건, 사고, 활동 등의 샘플링이 이론적 구조에 의해 나타날 수 있다는 것을 의미한다(Draucker et al., 2007).

끈대의 쓰임을 이끌어내는 한국사회 조직구조에서의 중요한 특징은 “위계”라는 조직적 요소이다. 이에 본 연구에서는 먼저 끈대가 적용될 수 있는 사회구조, 즉 조직 내 존재하는 위계를 키워드로 3가지의 이론적 유형을 분리하여 크게 3가지 그룹으로 범주화 하였다. 한국사회에서 위계를 보여주는 세가지 조직구조는 (1) 노동시장의 위계: 정규직과 비정규직으로 나뉜 노동시장의 이중구조에 따른 위계질서가 존재하는 곳(Durazzi et al., 2018), (2) 공식

적 위계: 상사와 부하라는 직급에 따른 권위주의적 위계질서가 존재하는 곳(Selznick, 1948), (3) 비공식적 위계: 조직구조 상에서의 위계와는 구분되는 비공식적 질서가 존재하는 곳으로 앞서 제시된 공식적 위계 및 노동시장의 위계와는 반대되는 특징을 지닌 곳(Diefenbach & Sillince, 2011)으로 나누어 살펴보았다.

먼저 노동시장 이중구조의 경우 입사 시 공개채용 혹은 수시채용을 통한 정규직 및 비정규직 격차를 의미한다. 정규직과 비정규직은 기업 내부 입장에서 비용의 이점 때문에 발생하는데, 노동시장의 이원화와 사회적 불평등을 증가시킬 수 있다(Durazzi et al., 2018). 정규직-비정규직 직원은 조직 내에서 같은 부서나 팀에 소속될 수 있으며 실제로 담당하는 업무의 양이 크게 다르지 않음에도 채용 후 연봉, 복지, 승진, 고용안정(Kim, 2016)과 같은 가시적인 이점 및 사내 선후배 관계와 같은 암묵적인 이점 모두에서 차이를 경험할 수 있다. 이는 지속적인 비교 및 차별 경험과 연결되어 불평등, 불합리적 인식으로 이어질 수 있다.

그룹 1(기업 A, B, C)은 정규직과 비정규직의 구분이 뚜렷하고 비정규직의 증가가 도드라지는 특징을 지닌 기업이 속한다. 그룹 1의 경우 1980년대까지 공채, 특채로 구분되었던 인력 구분이 1990년대 후반 외환위기 이후 광고수익의 감소로 대규모 구조조정과 비정규직이라는 새로운 직업군의 형성으로 이어졌고(Kim & Kim, 2011), 현재에도 비정규직이 증가하고 있다는 특징을 지닌다. 따라서 정규 및 비정규직의 구분이 확연히 이루어지고 있다는 점, 승진이나 위계에 대한 부분이 존재한다는 점에서 노동시장의 이중구조 및 위계질서의 특징을 모두 반영할 수 있다고 보았다. 그룹 1의 구조적 이중성은 정규직 및 비정규직의 공존에서 오는 인식의 불평등으

로도 이어질 수 있다고 생각되는데, 정규직과 비정규직이 공존하는 과정에서 비정규직 직원은 정규직과 유사하거나 동등한 일을 함에도 불구하고 다른 대우를 받는 것에 대한 불만이 불평등 인식으로 이어질 수 있다.

두번째로, 위계는 승진과도 관련이 있는데, 조직 내에서 얼마나 승진체계가 뚜렷하고 중요한지에 따른 부분이다. 위계질서가 존재한다는 것은 직급이 세분화되어 있고 직급과 연차가 중요하게 여겨지며 직급에 따른 권위가 존재할 수 있다는 것을 뜻한다(Selznick, 1948). 대부분의 직원이 정규직이며 조직문화가 폐쇄적인 기업의 경우 입사 후 조직 구성원의 변화가 크지 않으므로 승진과 같은 수직적 이동에서 위계적인 부분이 높을 수 있다.

그룹 2(기업 D, E)의 경우 그룹 1과는 대조적으로 대부분의 직원이 정규직이거나 정규직의 비율이 비정규직의 비율보다 높은 곳으로 평균 근속년수 역시 그룹 1에 비해 2.5배 높았기 때문에 선정하였다. 그룹 2는 그룹 1에 비해 고용형태가 안정적이라는 특징은 있으나 그룹 1보다 장기 근속하는 직원이 많았으며, 조직 내 위계질서가 뚜렷하여 직급이 명확하게 나누어진다는 특징을 지닌다. 그룹 1과 그룹 2는 특징이 다르지만 유사한 부분도 존재하는데, 조직 내에 권위적인 부분이 존재할 수 있다는 점이다. 즉, 그룹 1과 그룹 2는 조직 내 권위주의적 위계와 같은 특징을 갖는다는 점에서는 유사하나, 노동시장의 이중구조에서 오는 구조적 제한은 그룹 1에서 더 강할 수 있다.

마지막으로 그룹 3(기업 F, G)은 그룹 1, 2와는 다르게 신생회사를 대상으로 하였다. 그룹 1과 2가 노동시장의 이중구조(정규직, 비정규직)와 권위주의적 위계화를 반영하였다면, 그룹 3의 경우는 스타트업으로 단순화된 직급 구성, 자기주도적 업무 및 비

교적 높은 자율성을 특징으로 한다. IT기업들 중 대다수의 개발자로 이루어진 스타트업 기업의 경우 승진이나 직급체계에 따른 위계, 노동시장의 이중구조보다는 수평적인 조직문화, 워라벨(work and life balance, 일과 삶의 균형), 워라블(work life blending, 일과 삶의 융합) 등을 추구하는 조직들이 포함된다. 비공식적 위계는 사회적 관계, 영향력 등을 의미하는 것으로 조직구성원 사이의 상호작용, 신뢰, 지지, 소통과 같은 부분을 중시한다(Diefenbach & Sillince, 2011). 이러한 특징을 가진 조직에서는 공식적인 권위나 직급에 대한 차이보다 조직내에서 얼마나 의사소통이 잘 이루어지는지, 협업이나 존중이 잘 되는지와 같은 부분에 초점을 맞추어 생각할 수 있다. 본 연구에서 비공식적 위계로 정의될 수 있는 부분은 조직구성원들 사이의 소통, 상호작용, 협업 등을 의

미하는 것으로 직급이나 구조적 위치보다는 네트워크 중심성이 높은 구성원을 중심으로 이루어지는 자연스러운 관계를 의미한다고 볼 수 있다. 그룹 3을 분석 대상에 포함한 이유는 설립 시점에 대비하여 짧은 역사를 가졌기 때문에 노동시장의 이중구조나 권위주의적 위계화가 적을 것으로 예상하였고, 그렇다면 그룹 3에서는 끈대가 나타나지 않을지에 대한 의문이 있었기 때문이었다.

본 연구에서 사용된 그룹 유형화에는 다중 케이스 연구에 따른 의도적인 셋팅이 존재한다. 그룹 1의 기업 A와 B, C사이에는 긴 업력이 존재하며, 기업 C의 경우 A, B와는 다르게 매출액에서 큰 차이를 보인다. 그러나 그룹 1에서 논의되는 끈대 담론의 전반적인 내용은 유사한데, 이는 유형별 차이에도 불구하고 구조화 특징에 대한 인식이 크게 작용했기 때문

〈Table 1〉 분석에 사용된 기업 정보¹⁾

그룹구분	그룹 1			그룹 2		그룹 3	
기업구분	기업 A	기업 B	기업 C	기업 D	기업 E	기업 F	기업 G
설립년도(년)	1961	1990	1993	1965	1971	2011	2010
매출액	1조 4,008억	1조 126억	1,522억	3,593억	3조 1,833억	2조 9,515억	882억
종업원수(명)	1735	1035	738	743	3095	2050	447
남성근로자	1142	691	538	433	1077	1063	309
여성근로자	593	344	200	310	2018	987	138
소속외근로자	318	177	217	55	620	55	43
기간제근로자	254	94	74	24	46	198	44
연간입사자 (명)	16.67% (279)	16.83% (168)	10.51% (76)	19.15% (140)	13.95% (416)	40.40% (705)	49.44% (176)
연간퇴사자 (명)	14.76% (247)	16.13% (161)	9.54% (69)	37.07% (271)	11.0% (328)	14.90% (260)	47.47% (169)
업종	지상파 방송업	지상파 방송업	프로그램 공급업	신문발행업	식품업	소프트웨어 개발, 공급업	소프트웨어 개발, 공급업
분류	중견기업	중견기업	중견기업	중견기업	중견기업	중견기업	중소기업

1) 〈Table 1〉에서 사용된 정보는 NICE, 고용노동부 고용형태 공시정보를 통해 수집하였다. 관련 내용은 2021년을 기준으로 하였다.

이다. 또한 그룹 1은 언론사 업종으로, 이 경우 구조와 관련된 부분을 인식하고 이것을 담론화하는 과정에서 비판적이며 적극적인 태도를 취할 수 있기 때문이라고 생각되었기 때문에 선정하였다. 그룹 2에 속한 기업 D, E는 매출액 및 업종에 있어서 다른 특징을 지니지만, 그룹 1에 비해 비정규직이 적고 안정된 측면이 있기 때문에 상대적으로 위계와 관련한 인식이 담론의 주된 내용임을 확인할 수 있었다.

앞선 내용에서 그룹 1과 그룹 2의 관계가 노동시장의 이중구조 측면에서는 다른 특징을 가지나, 권위주의적 위계에서는 같은 특징을 가졌다는 부분에 대해 그룹 1, 2, 3간의 다른 특징이 실제로 데이터 상에서 유의하게 나타나는지를 확인하고자 빈도분석을 시행하였다. 빈도분석의 결과는 워드클라우드 <Table 2>에 제시되어 있다.

<Table 2>에 제시된 내용은 그룹 1, 2, 3에서 나타난 단어의 빈도분석 결과이다. 그룹 1의 경우 그룹 2와 겹치는 부분이 존재하여 분석에 앞서 그룹이 실제로 구분된 의견을 담고 있는지에 대한 분석이 필요하다고 판단되었기 때문에 빈도분석을 시행하였다. 빈도분석 결과 <Table 2>에서 나타난 것과 같이 그룹 1의 경우 계약직, 정규직, 비정규직, 파견과 같은 이중구조가 주된 담론을 형성하고 있었다.

반면에 그룹 2의 경우 그룹 1에서 나타나는 이중구조와 관련된 의견은 제시되지 않았으나 군대, 보

수 압박과 같은 단어들이 나타나는 것은 조직 내 위계적인 부분에 집중한 담론이 있음을 보여준다. 이는 그룹 2의 경우 노동시장의 이중구조보다 권위주의적 위계와 관련된 담론에 집중하고 있음을 보여주는 것으로, 그룹 1에서 나타난 담론의 성격과 다른 담론으로 구성되어 있다는 점을 반영한다. 그룹 1과 2 사이에 공통으로 해당되는 단어들이 존재하는 것은 그룹 1이 가진 특성이 그룹 2에, 그룹 2가 가진 특성이 그룹 1에 중복되어 드러날 수 있음을 보여주지만, 그룹 1과 2에 각각 도드라지게 나타나는 단어들은 그룹 1과 2에서 느끼는 부분이 다를 수 있다는 것을 나타낸다. 그룹 3의 경우 그룹 1, 2에서 드러나는 문제가 겹쳐 있었으나, 도서구입, 채택근무, 소통과 같은 부분은 그룹 3에서만 드러나는 특징이며 이는 그룹 1, 2와는 또 다른 내용의 담론을 구성하고 있다는 것을 나타낸다.

3.3 자료수집 및 분석

잠플래닛은 실제로 기업에 종사한 경험이 있는 전/현직 직원이 작성할 수 있는 인터넷 사이트로 누구든 열람할 수 있다. 실제 종사자의 경험을 토대로 익명의 리뷰가 작성되어지기 때문에 기업을 어떻게 평가하는지에 대한 전현직 직원의 생생한 목소리를 들을 수 있다는 장점이 있다.

<Table 2> 그룹1, 2, 3의 빈도분석 결과

그룹 1	그룹 2	그룹 3

먼저 잡플래닛 웹사이트의 리뷰 텍스트 웹 크롤링을 시행하여 4가지 부분(요약, 장점, 단점, 경영진에게 바라는 점) 텍스트를 수집, 분석하였다. 수집 과정에서는 각 기업마다 리뷰가 작성되기 시작한 2015년 1월 1일부터 2022년 7월 11일까지 총 8년 7개월간 7개 기업의 3,427개의 리뷰 데이터를 Python 프로그램의 BeautifulSoup library를 기반으로 웹 크롤링 후 전처리를 통해 자료를 정제하였다. 전처리 과정에서는 자연어 처리(Natural Language Processing: NLP)를 통해 중복문서 제거, 짧은 문서 제거(2단어 이상 추출), 불용어 제거, 동의어 및 유의어 처리를 진행하였다. 분석 과정에서는 한국어 정보 처리를 위한 R프로그램 패키지인 'KoNLP'를 사용하여 분석을 진행하였고 이후 의미망을 분석하였다. 이후 토픽을 통한 주요 단어 확인, 중심성 기준 네트워크 및 상관분석, N-gram을 통한 토픽의 주요 변화를 확인하고 끈대와 관련된 특징적인 반응을 확인하였다.

의미망 분석 시에는 연결중심성과 단어간 상관분석에 집중하였다. 연결중심성(degree centrality)은 한 노드가 다른 노드들과 얼마나 밀접한 연관을 가지는가를 확인하는 것으로 다른 노드와 많이 연결될수록 노드의 크기는 커지고 연결중심성 또한 높아진다고 볼 수 있다. 따라서 연결중심성이 높은 단어일수록 중요한 단어로 여겨질 수 있고, 다른 단어들과의 관계를 생성할 수 있다. 그러나 연결중심성의 경우 단어가 사용되는 빈도와 연관이 있어 단어가 가진 의미 자체를 파악하기 어렵다는 한계가 존재하기 때문에 연결중심성 분석 시 n-gram(3-gram, 4-gram)으로 토큰화 분석하여 자주 사용되는 단어 쌍 뿐만이 아닌 의미를 드러내는 단어를 찾아내고자 하였다. 마지막으로 단어간 상관분석(phi coefficient)은 두 단어가 함께 사용되어지는 경우와 각각 사용되어지

는 경우 두가지 중 함께 사용되는 경우가 얼마나 더 많은지를 나타낸 지표로, 함께 자주 사용되는 단어가 무엇인지, 상대적으로 관련성이 큰 단어가 무엇인지를 파악할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 빈번하게 사용되는 단어 및 단어의 의미가 서로 연결되는 단어 쌍 파악, 단어의 상관분석을 통한 관계확인을 통해 텍스트에서 사용되는 단어의 빈도 및 의미를 모두 고려하고자 하였다.

IV. 결 과

4.1 조직특성간 끈대 정의의 차이

본 연구에서 의미망 분석을 통해 정리한 데이터를 토대로 끈대의 정의가 어떻게 나타나는지에 대한 분석 결과는 다음과 같다.

먼저 연결중심성 및 n-gram을 확인해 본 <Table 3>에서 알 수 있는 것은 고용형태에서 나타나는 갈등양상이 존재한다는 점이다. 기업 A에서 나타나는 공채, 순혈, 정규직, 파견, 무사와 같은 표현, 기업 B의 계약직, 대우, 정규직들과 같은 부분과 계약직, 직원, 불만과 같은 단어 외에 복지라는 단어가 나타나는 것은 정규직과 비정규직 사이 대우의 차이가 존재한다는 점이며 기업 C의 끈대, 너무 많은, 비정규직, 공채, 대우와 같은 부분 역시 기업 B의 내용과 비슷한 맥락에서 이해할 수 있다. 즉, 그룹 1은 끈대의 의미가 고용형태의 차이에서 오는 갈등과 연결되어 제시되어 있었다.

외주의 비율이 낮고 고용형태가 보다 안정되어 있는 그룹 2를 살펴보면, 앞서 설명했던 그룹 1과는 달리 정규직과 비정규직이라는 이중적인 고용형태와 관련

〈Table 3〉 연결중심성과 n-gram에 따른 끈대 확인

그룹 1	기업 A	(끈대, 별로, 좋다, 프리랜서), (편의, 정규직, 직장, 끈대들), (복지, 챙기다, 끈대, 좋다), (이해, 끈대, 문화, 공채), (끈대, 문화, 공채, 순혈), (위선, 매우, 보수, 끈대), (파견, 무시, 분위기, 끈대들)
	기업 B	(고인물, 계약직, 대우, 정규직들), (끈대, 정규직, 복지), (끈대, 계약직, 직원, 불만)
	기업 C	(끈대, 고인물, 헤드, 월급), (끈대, 너무 많은, 비정규직, 회의), (끈대, 문화, 공채, 대우)
그룹 2	기업 D	(끈대, 문화, 정치), (끈대, 군대, 기업, 문화), (환경, 만들다, 끈대, 심하다)
	기업 E	(고인물, 개선, 무능한, 상부), (고인물, 보여주기식, 일처리, 높다), (고인물, 폐쇄적, 구조, 퇴사율도), (구시대적, 경영진, 임원들, 시장), (구시대적, 업무지시, 군대, 분위기), (끈대, 직원, 상습적, 욕설)
그룹 3	기업 F	(고인물, 텃세, 마케팅쪽, 배달의 민족), (고인물, 팀장, 이상급, 사람들), (끈대, 경력, 입사, 지인), (끈대, 필요, 시스템, 없더니무), (부바부, 끔찍한, 업계내, 최고), (부바부, 있긴함, 작은기업, 대기업되면서), (부바부, 팀바팀, 사바사, 직군)
	기업 G	(고인물, 명칭, 한심한), (군대, 쥐어짜기, 편가르기), (끈대, 존재함, 개발자), (가스라이팅, 개인주의, 만연해), (개인주의, 만연해, 문제)

한 문제는 제기되지 않는다. 대신 권위주의적 위계 형태에 대한 반감을 이야기하는데, 기업 D와 E에서 공통적으로 나타나는 단어인 ‘군대’가 이를 뒷받침해 준다. 기업 D의 군대, 기업 문화와 같은 결과나 기업 E의 구시대적, 군대, 분위기와 같은 결과는 기업 내 위계질서가 존재하며, 이러한 위계질서에 대한 방어적인 저항의 형태로 끈대라는 단어가 드러나고 있음을 보여준다.

그룹 3은 앞서 이러한 조직구조적 특징과는 다른 모습을 보여줄 것이라고 기대하고 끈대라는 단어가 적거나 거의 없을 것이라고 예상하였으나 분석결과를 확인해보면 그룹 1, 2와 크게 다르지 않음을 확인할 수 있다. 기업 F의 경우 끈대의 정의가 명확하지는 않으나 팀장 이상급의 사람들을 지칭하거나 부서나 팀, 혹은 사람에 따라 끈대라 불릴 수 있음을 이야기하고 있다. 기업 G는 기업 F와는 또다른 단어가 등장하는데, 가스라이팅, 개인주의, 편가르기, 개발자와 같은 부분이 그것이다. 이는 끈대는 어디에도 등장할 수 있고 누구도 끈대라는 오명에서 자유

로울 수는 없으며, 누군가를 끈대로 지칭하는 구성원 스스로가 또다시 끈대가 될 수 있다는 점을 설명할 수 있다.

4.2 조직간 끈대 관련 의미망 분석

조직간 끈대 관련 의미망 분석을 위해 제시된 〈Table 4〉는 전체 기업의 상관분석 결과 중 공통 특성이다. 전체 기업에서 공통으로 확인된 단어는 ‘끈대’이나 그 의미는 그룹마다 다양하게 제시되어 있었다. 그룹 1에서 드러난 끈대의 특성은 ‘마인드’, ‘점심시간’, ‘맛있다’, ‘먹다’와 같은 부분들로 구성되어 있는데, 이는 지위를 이용하여 자신보다 직급이 낮은 상대에게 거들먹거리거나 자신의 위치에서 해야 할 일을 제대로 하지 못하고 점심시간과 같은 비 업무적인 부분에만 관심을 보이는 것을 의미하는 것으로 보인다. 그룹 2의 경우 그룹 1과 유사하면서도 ‘고인물’, ‘대리’, ‘갑질’과 같은 단어가 보여지는데, 이는 끈대가 더욱 폐쇄적인 부분이나 위계질서상 권위를 강조하는

〈Table 4〉 그룹 1, 2, 3 상관분석: 공통특성 “꼰대”

그룹 1						그룹 2				그룹 3			
기업 A		기업 B		기업 C		기업 D		기업 E		기업 F		기업 G	
Item	상관 관계	Item	상관 관계	Item	상관 관계	Item	상관 관계	Item	상관 관계	Item	상관 관계	Item	상관 관계
마인드	0.203	노조	0.153	군대	0.348	상황	0.321	고객	0.158	젊다	0.230	가능성	0.196
문화	0.137	신경쓰다	0.143	선배	0.204	문화	0.172	예전	0.148	고인물	0.142	젊다	0.181
사람들	0.115	적다	0.135	심하다	0.194	특유	0.162	최악	0.144	마인드	0.135	대기업	0.145
알다	0.109	식당	0.134	나가다	0.194	언론사	0.151	대리	0.139	예전	0.125	미래	0.111
놀다	0.104	나오다	0.134	발전	0.182	월급	0.150	물류	0.139	상대적	0.109	없다	0.105
이미지	0.104	마인드	0.133	대부분	0.177	고인물	0.140	낮다	0.115	오후	0.103	스타트업	0.105
편하다	0.104	점심시간	0.133	나쁘다	0.177	위하다	0.139	이직	0.111	비전	0.096	야근	0.103
의지	0.102	구내	0.125	먹다	0.159	나름	0.131	갑질	0.106	파견직	0.094	모르다	0.103
안하다	0.101	맛있다	0.124	장점	0.154	비하다	0.125	인지도	0.106	괜찮다	0.089	뿔다	0.101
만들다	0.101	위치	0.123	고인물	0.132	상황	0.321	고객	0.158	젊다	0.230	가능성	0.196

데서 나타난 것이라고 볼 수 있다. 마지막으로 그룹 3의 경우 그룹 1과 2에서 드러난 고인물, 마인드와 동일한 부분이 확인되면서도 ‘젊다’, ‘상대적’이라는 표현이 등장하는데, ‘젊다’의 기업 F 상관계수는 .230, 기업 G 상관계수는 .181로 꼰대와 1, 2번째로 연관성이 높은 것으로 나타났다. 또한 ‘상대적’이 등장하는 것 역시 젊은 꼰대의 의미와 유사한 맥락에서 나타난 것임을 확인할 수 있다.

전체 기업에서 드러난 공통 특성 외에도 주목할 만한 공통 특성 몇 가지가 드러났는데, 〈Table 5〉에서 확인할 수 있는 ‘차별’이 이에 속한다. 앞서 설명한 그룹 1과 그룹 2의 경우 그룹 자체의 유사성이 있음에도 불구하고 직원 이동성에 따라 그 차이가 존재한다는 부분을 ‘차별’로 설명할 수 있다. 그룹 1과 그룹 2의 기업 D는 모두 중견기업 내의 신문 및 방송업으로 업종 분류 상 유사한 업종 내에 속하지만 그룹 1에서 드러난 차별과 관련된 단어는 계약직, 정규직, 경력직, 파견직, 공채와 관련된 이야기가 대

부분이다. 또한 이중구조 외에 드러난 단어는 대우, 무시와 같은 부분으로 그룹 1의 경우 이러한 이중구조에 대한 불만과 부당함과 관련한 이슈가 크게 존재하고 있음을 알 수 있다. 그러나 그룹 2의 기업 D의 경우 차별이라는 단어 내에 계약직이라는 단어 하나만 유사하게 연관되었고 나머지 단어는 그룹 1에서 논의되는 이중구조와는 다르다. 또한 그룹 2의 기업 E의 경우 ‘차별’과 관련된 상관분석의 유의미한 결과를 얻을 수 없을 만큼 차별과 관련된 담론은 많지 않았음을 볼 수 있다.

〈Table 6〉에서 볼 수 있는 부분은 ‘군대’이다. 군대의 경우 그룹 1, 2, 3의 특성이 도드라지게 드러난 단어 중 하나인데, 그룹 1의 경우 직군, 기자, 공채, 선배, 대우와 같은 단어와 연관성이 높은 것으로 나타났다. 이는 조직 내 공채로 선발된 직군 중 기자와 같은 부분에서 이러한 군대 문화가 자리잡고 있다고 해석할 수 있는데, 군대라는 단어 내에서 선배, 대우와 같은 부분이 함께 보이는 것은 이러한 이중

〈Table 5〉 그룹 1, 2 상관분석: 공통특성 “차별”

그룹 1						그룹 2	
기업 A		기업 B		기업 C		기업 D	
Item	상관관계	Item	상관관계	Item	상관관계	Item	상관관계
존재	0.238	정규직	0.259	정규직	0.366	처우	0.239
직급	0.211	따르다	0.212	계약직	0.360	계약직	0.196
심하다	0.182	존재	0.196	급여	0.291	디지털	0.187
계약직	0.169	대우	0.175	비율	0.258	대부분	0.162
정규직	0.165	계약직	0.151	비정규직	0.237	직군	0.148
무시	0.155	비정규직	0.140	모르다	0.217	기자	0.140
경력직	0.141	보이다	0.127	그러다	0.216	다니다	0.131
파견직	0.140	없다	0.120	심하다	0.216	편하다	0.128
공채	0.136	분위기	0.118	본인	0.196	전환	0.128
따르다	0.126	고용	0.106	프리랜서	0.188	국내	0.126

〈Table 6〉 그룹 1, 2, 3 상관분석: 공통특성 “군대”

그룹 1						그룹 2		그룹 3	
기업 A		기업 B		기업 C		기업 E		기업 G	
Item	상관관계	Item	상관관계	Item	상관관계	Item	상관관계	Item	상관관계
문화	0.174	기본	0.199	문화	0.424	문화	0.352	대기업	0.188
선배들	0.157	최악	0.178	콘대	0.348	상명하복	0.239	체계적	0.174
맞추다	0.135	휴가	0.175	맞다	0.290	다나까	0.151	미래	0.164
기자	0.131	문화	0.173	공채	0.215	경직	0.151	장점	0.152
어쩌다	0.123	잘하다	0.169	선배	0.201	남다	0.134	가지다	0.133
수당	0.116	외주	0.165	챙기다	0.195	최고	0.130	대부분	0.126
파견	0.110	불다	0.146	대부분	0.177	지키다	0.122	퇴사	0.110
직군	0.102	방송계	0.145	나쁘다	0.177	식품업계	0.119	계약직	0.102
기존	0.0890	본사	0.129	대우	0.167	여자	0.112	휴가	0.0888
하늘	0.0890	하루	0.123	나가다	0.162	연봉	0.108	단점	0.0852

구조 내에서 정규직과 같은 공채로 선발된 집단에서 누릴 수 있는 문화 중 하나로 ‘군대’가 쓰여짐을 볼 수 있다. 그러나 그룹 2의 경우 상명하복, 다나까, 경직과 같은 단어와 함께 쓰였는데, 이는 그룹 1에서 나타난 것과는 달리 ‘군대’라는 용어 자체가 의미하는 위계적이고 질서 있는 문화를 말하는 것으로

신분에 대한 폐쇄성이나 이중구조보다 경직되고 수직적인 위계적 부분을 의미하는 것으로 보인다. 그룹 3의 경우 장점, 단점, 미래, 휴가와 같은 어울리지 않는 단어들이 함께 보여지는데, 이는 그룹 3의 경우 특성이 혼재되어 나타났기 때문으로 해석될 수 있다.

다음 <Table 7>은 그룹 1의 상관분석 결과이다. <Table 7>에서 확인할 수 있는 부분들을 살펴보면, 기업 A의 경우 계약직과 정규직의 차이가 존재하며, 사내 차별과 무시가 존재한다는 의견이 다수였다. 끈대의 경우 편하고, 놀고, 안하는 사람들을 지칭하였고 윗사람, 다수, 뽑다라는 단어도 함께 확인되었다. 기업 B의 경우 고인물과 끈대는 점심시간이라는 공통점이 있었고, 마인드의 경우 수직적, 끈대라는 부분이 존재하였으며 기업 A와 같이 기업 B에서도 여전히 정규직/계약직/비정규직간의 차별이 존재함이 드러났다. 기업 C의 경우 끈대, 고인물, 모르다와 같은 부분과 함께 선배, 군대와 같은 용어들도 보였는데, 끈대에 대한 인식과 고용형태에 대한 인식의 일부분이 겹쳐져 있다는 점을 확인할 수 있었다.

이는 한 집단이 그 자체의 특권적 지위 확보를 위해 배제된 사람들의 접근을 차단하고 접근의 개방성을 보존함으로써 집단 재생산을 열망할 수 있다는 점에서 사회적 폐쇄의 개념과 유사하다. 고용 형태에서의 다른 시작은 각 집단의 지위를 특권화하고 유지하려 하며 각각 다른 네트워크 형성, 접근의 제한, 기회의 배제 등으로 연결되는 폐쇄가 끈대라는 형태로 드러나는 것을 볼 수 있다. 또한 정규직 및 비정규직의 차이는 '차별', '마인드', '선배'와 같은 부분을 통해 폐쇄적, 차별적, 보수적인 윗선 혹은 간부를 지칭하는 끈대의 정의로 귀결되어진다는 점을 확인할 수 있다.

<Table 8>은 그룹 2의 상관분석 결과이다. 기업 D의 경우 정규직과 비정규직이라는 고용 형태보다 끈대 자체가 가진 특성에 주목하고 있다. 끈대, 고인물, 수준, 방향성과 같은 부분은 이러한 부분을 반영한다. 기업 E의 경우 기업 D보다 끈대를 명명함에 있어 거친 표현들이 등장하는데, 특징적으로 나타나는 단어는 군대, 갑질, 경직, 까다와 같은 부분이 그

것이다. 이는 끈대의 특성 중에서도 권위적이고 수직적인 위계질서를 강조하는 부분을 비판하는 것으로 볼 수 있는데, 권위적인 상사와 부하라는 관계는 계급의 특권화 된 표식으로 이해되어 뚜렷한 상하관계, 억압과 복종의 관계와 같은 갈등을 만들어내고 이것이 끈대로 드러나고 있음을 볼 수 있다.

그룹 1의 경우 고용형태에 따른 갈등양상이 반영된 형태의 끈대 정의가 나타나며 그룹 2의 경우 고용형태가 비교적 안정적인 형태인 반면에 기업 내부의 권위주의적 위계질서가 존재하는 것에 대한 반감으로 끈대 정의가 나타난다는 점이 특징적이다.

한편, 고용 형태가 안정적이거나 자율적이며, 권위주의적 위계질서가 적거나 거의 없는 경우 끈대는 어떻게 정의될 것인지에 대한 분석으로 그룹 3의 분석을 진행하였다. <Table 9>는 그룹 3의 상관분석 결과이다. 기업 F와 G에서 나타나는 공통적인 특징은 젊은 끈대에 대한 언급으로, 기존의 끈대는 수직적(군대), 소통의 부재, 고인물과 같은 특성으로 서술되었다면 기업 F와 G의 경우 끈대는 젊을 수 있다는 점이 특징적이다. 기업 G의 경우에도 역시 젊은 끈대와 관련한 의견을 확인할 수 있었다. 이는 끈대의 정의가 조직이 가진 구조적인 부분에 대한 불만에서 파생된 것이 아니라 인식적인 측면에서도 존재한다는 점을 보여주는 것으로, 주관적이고 모호한 해석을 공유하는 과정에서 드러난 것임을 보여준다. 또한 갈등의 상황을 구성원이 가진 주관에 따라 모순된 선택적 주의를 통해 새로운 현상과 태도를 생성하는 과정에서 인지부조화를 부정적인 반사로 메꾸고 자신의 위치를 재설정하고자 하는 것이기도 하다.

기업 F와 G의 경우 앞선 기업들과는 다른 조직특성을 가지고 있음에도 불구하고 끈대라는 단어가 등장하고 있다. 그러나 그룹 1이 고용형태에 따른 폐쇄적, 차별적, 보수적인 윗선 혹은 간부를 지칭하는

〈Table 7〉 그룹 1(기업A, B, C) 상관분석

(1) 기업 A

Filter('차별')			Filter('꼰대')			Filter('사람들')			Filter('무시')		
Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation
차별	존재	0.238	꼰대	마인드	0.203	사람들	윗사람	0.178	무시	근무시간	0.335
차별	직급	0.211	꼰대	문화	0.137	사람들	만나다	0.141	무시	업무직	0.255
차별	심하다	0.182	꼰대	사람들	0.115	사람들	상황	0.118	무시	경력직	0.159
차별	계약직	0.169	꼰대	알다	0.109	사람들	받다	0.116	무시	차별	0.155
차별	정규직	0.165	꼰대	놀다	0.104	사람들	꼰대	0.115	무시	사내정치	0.145
차별	무시	0.155	꼰대	이미지	0.104	사람들	열리다	0.112	무시	생각함	0.145
차별	경력직	0.141	꼰대	편하다	0.104	사람들	다수	0.106	무시	선배	0.123
차별	파견직	0.140	꼰대	의지	0.102	사람들	뿔다	0.104	무시	진행	0.123
차별	공채	0.136	꼰대	안하다	0.101	사람들	정도	0.102	무시	오래다	0.108
차별	따르다	0.126	꼰대	만들다	0.101	사람들	사람	0.101	무시	아르바이트	0.108

(2) 기업 B

Filter('꼰대')			Filter('고인물')			Filter('마인드')			Filter('차별')		
Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation
꼰대	노조	0.153	고인물	미래	0.158	마인드	시키다	0.178	차별	정규직	0.259
꼰대	신경쓰다	0.143	고인물	자체	0.149	마인드	콘텐츠	0.153	차별	따르다	0.212
꼰대	적다	0.135	고인물	받다	0.148	마인드	방송계	0.153	차별	존재	0.196
꼰대	식당	0.134	고인물	시키다	0.122	마인드	가지다	0.141	차별	대우	0.175
꼰대	나오다	0.134	고인물	젊다	0.120	마인드	꼰대	0.133	차별	계약직	0.151
꼰대	마인드	0.133	고인물	인하다	0.115	마인드	사다	0.130	차별	비정규직	0.140
꼰대	점심시간	0.133	고인물	자다	0.115	마인드	수직적	0.124	차별	보이다	0.127
꼰대	구내	0.125	고인물	주변	0.115	마인드	필요	0.123	차별	없다	0.120
꼰대	맛있다	0.124	고인물	생각	0.112	마인드	도움	0.118	차별	분위기	0.118
꼰대	위치	0.123	고인물	점심시간	0.099	마인드	쉬다	0.118	차별	고용	0.106

(3) 기업 C

Filter('차별')			Filter('꼰대')			Filter('고인물')			Filter('선배')		
Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation
차별	정규직	0.366	꼰대	군대	0.348	고인물	대부분	0.260	선배	때문	0.274
차별	계약직	0.360	꼰대	선배	0.204	고인물	그러다	0.214	선배	나가다	0.270
차별	급여	0.291	꼰대	심하다	0.194	고인물	단점	0.188	선배	챙기다	0.265
차별	비율	0.258	꼰대	나가다	0.194	고인물	월급	0.187	선배	아니다	0.214
차별	비정규직	0.237	꼰대	발전	0.182	고인물	만들다	0.167	선배	꼰대	0.204
차별	모르다	0.217	꼰대	대부분	0.177	고인물	대우	0.167	선배	군대	0.201
차별	그러다	0.216	꼰대	나쁘다	0.177	고인물	모르다	0.164	선배	따르다	0.188
차별	심하다	0.216	꼰대	먹다	0.159	고인물	나가다	0.162	선배	느끼다	0.181
차별	본인	0.196	꼰대	장점	0.154	고인물	장점	0.157	선배	대부분	0.177
차별	프리랜서	0.188	꼰대	고인물	0.132	고인물	시대	0.147	선배	위라벨	0.167

〈Table 8〉 그룹 2(기업 D, E) 상관분석

(1) 기업 D

Filter('고인물')			Filter('문화')			Filter('꼰대')		
Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation
고인물	발전	0.198	문화	기존	0.209	꼰대	상황	0.321
고인물	수준	0.187	문화	잘다	0.189	꼰대	문화	0.172
고인물	위라벨	0.180	문화	위하다	0.179	꼰대	특유	0.162
고인물	개선	0.173	문화	꼰대	0.172	꼰대	언론사	0.151
고인물	기존	0.160	문화	그러다	0.164	꼰대	월급	0.150
고인물	수평적	0.147	문화	방향성	0.147	꼰대	고인물	0.140
고인물	꼰대	0.140	문화	소통	0.147	꼰대	위하다	0.139
고인물	가능성	0.131	문화	특유	0.137	꼰대	나름	0.131
고인물	다니다	0.126	문화	가지다	0.136	꼰대	비하다	0.125
고인물	구조	0.123	문화	알다	0.132	꼰대	인력	0.125

(2) 기업 E

Filter('꼰대')			Filter('문화')			Filter('군대')			Filter('갑질')		
Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation
꼰대	고객	0.158	문화	군대	0.352	군대	문화	0.352	갑질	물류	0.323
꼰대	예전	0.148	문화	보수적	0.214	군대	상명하복	0.239	갑질	거래처	0.140
꼰대	최악	0.144	문화	경직	0.173	군대	다나까	0.151	갑질	임금	0.116
꼰대	대리	0.139	문화	남다	0.167	군대	경직	0.151	갑질	존재	0.108
꼰대	물류	0.139	문화	수직적	0.156	군대	남다	0.134	갑질	싫다	0.108
꼰대	낮다	0.115	문화	끄다	0.128	군대	최고	0.130	갑질	사원	0.106
꼰대	이직	0.111	문화	시대	0.126	군대	지키다	0.122	갑질	꼰대	0.106
꼰대	갑질	0.106	문화	최고	0.124	군대	식품업계	0.119	갑질	대기업	0.106
꼰대	인지도	0.106	문화	까다	0.119	군대	여자	0.112	갑질	시스템	0.102
꼰대	신경쓰다	0.104	문화	딱딱하다	0.116	군대	연봉	0.108	갑질	무리한	0.101

〈Table 9〉 그룹 3(기업 F, G) 상관분석

기업 F						기업 G					
Filter('고인물')			Filter('꼰대')			Filter('젊다')			Filter('꼰대')		
Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation	Item1	Item2	correlation
고인물	젊다	0.142	꼰대	젊다	0.230	젊다	가능성	0.232	꼰대	가능성	0.196
고인물	꼰대	0.142	꼰대	고인물	0.142	젊다	음료	0.215	꼰대	젊다	0.181
고인물	능력	0.123	꼰대	마인드	0.135	젊다	꼰대	0.181	꼰대	대기업	0.145
고인물	리더	0.123	꼰대	예전	0.125	젊다	자유로운	0.178	꼰대	미래	0.111
고인물	오후	0.116	꼰대	상대적	0.109	젊다	직원	0.154	꼰대	없다	0.105
고인물	중요	0.116	꼰대	오후	0.103	젊다	비하다	0.136	꼰대	스타트업	0.105
고인물	심하다	0.116	꼰대	비전	0.096	젊다	분위기	0.132	꼰대	야근	0.103
고인물	이유	0.106	꼰대	파견직	0.094	젊다	정도	0.128	꼰대	모르다	0.103
고인물	자체	0.101	꼰대	괜찮다	0.089	젊다	가능한	0.125	꼰대	뽕다	0.101
고인물	출근	0.087	꼰대	나오다	0.086	젊다	편하다	0.120	꼰대	나가다	0.100

의미의 끈대를, 그룹 2가 권위주의적 위계질서 내의 가부장적이며 권위적이고 수직적인 질서를 선호하는 사람(상사)를 지칭하는 의미의 끈대를 정의하고 있는 것과는 달리 F, G의 경우 명확한 의미의 정의가 나타나지 않는다. 다만 기존 기업들이 가진 끈대의 정의와 더불어 젊은 끈대라는 단어가 등장하는 부분을 통해 나이로 구분하기보다 부당함, 소통과 같은 부분에 초점이 있음을 확인할 수 있다.

V. 조직구조에 따른 끈대 용법의 다변화

이상에서 제시된 7개 기업의 분석을 통해, 끈대의 정의는 조직의 구조적, 인식적 특성에 따라 다르게 나타날 수 있음을 확인하였다. 따라서 토론에서는 기업의 리뷰를 통해 이를 좀 더 면밀히 살펴보고 관련 특징을 확인하고자 한다.²⁾ 조직구성원은 사회적으로 통용되는 끈대라는 단어를 바탕으로 이를 조직의 구조적 특징에 따라 이해하고 해석하는 주관적인 과정을 통한 공유, 혹은 조직 특성 내에서 자신의 정체성을 유지하거나 보호하기 위한 저항 수단 중 하나로 사회적 위치에 대한 반사적 반응, 지배에 대한 모순적인 반항과 같은 형태로 담론을 형성할 수 있다. 따라서 끈대는 사회적으로 통용되는 넓은 의미와는 달리 조직 내에서는 갈등, 불편함, 문제의식과 같은 부정적인 의미가 도드라지는 조직 특성에 따라 드러난다.

끈대의 정의는 조직구조 특징에 따라 다르게 나타나는데, 그룹 1의 경우 끈대는 고용형태에 대한 인식과 겹쳐져 직장 내 차별과 무시, 정규직 및 비정규

직과 관련된 작성이 주를 이루고 있다. 기회의 시작이 다르고 보상과 유리함의 불평등으로 이어지는 것, 착취의 부당함을 인식하는 것, 다른 집단의 단층 내에서 형성되는 '배제되고 있다'는 인식이 끈대라는 단어로 드러난다. 이는 기존의 거리두기 메커니즘이 개인적, 사회적 조건에 따른 차이가 발생하고 이를 정당화하는 과정으로 차별로 발전하기 전 단계를 의미하는 것이었다면(Therborn, 2013), 그룹 1에서 나타난 끈대의 의미는 차별-불공정을 인식하는 저항적인 부분이라는 점이 특징적이다. 따라서 그룹 1에서 정의하는 끈대는 노동시장의 이중구조라는 조직의 특성에서 나타나는 '폐쇄적, 차별적, 보수적인 윗선이나 간부'를 뜻한다. 그룹 1은 다른 그룹에 비해 불평등 인식이 가장 높았으며, 이는 조직 구조에 대한 불만에서 기인한 것으로 이해할 수 있다.

그룹 2의 경우 능력은 없지만 분위기를 딱딱하게 만드는 고인물과 같은 끈대 자체의 권위적인 특성에 주목하고 있다. 따라서 '가부장적이며 권위적이고 수직적인 질서를 선호하는 사람(상사)'를 의미하는 끈대를 정의하고 있는데, 끈대 특성 중에서도 권위적이고 수직적인 위계질서를 비판하는 것으로, 이는 앞서 나타난 그룹 1의 특성과 다르다. 군대, 까다, 강압적과 같은 위계적인 부분은, 권위적인 상사와 부하라는 관계, 학연·지연·혈연에 따른 신분관계와 유사한 상하관계를 만들어내고 있다는 점에서 수직적 위계질서에 대한 저항을 확인할 수 있다. 또한 그룹 2의 기업 E의 경우 영업직과 관련한 영업압박에 대한 담론이 등장하는데, 이는 결국은 비슷한 일을 하면서도 직급이 높거나 선배라는 이유로 후배에게 복종을 강요하고 실적을 달성하도록 강요하는 갈등의 현상을 보여주는 것으로, 이 부분은 그룹 1에서 나

2) 토론에서 제시된 기업의 상세 리뷰는 부록으로 수록하였다.

타나는 불공정 인식과 유사하면서도 이것이 시장구조 내에서 드러나는 불공정이 아닌 조직 구조 내에서 드러나는 수직적 이동에 따른 불공정이라는 점이 다르다. 그룹 2는 차별적 불평등과 관련한 담론이 나타나진 않지만 담론 자체가 거칠고 수직적이며 강압적인 질서의 선호와 관련된 갈등이 대부분이다.

그룹 3의 경우 명확한 의미가 나타나지는 않으나 ‘자신에게 공정하지 않거나 부당한 경우, 소통의 부재’를 끈대로 지칭하고 있었다. 스타트업의 특성상 젊은 조직이기 때문에 끈대가 드러나지 않을 것이라는 예상과 달리 끈대와 관련된 수많은 담론이 진행중이었으며, 특별히 젊은 끈대에 대한 언급이 있었다는 점에서 의미가 있다. 기업 F의 경우 긍정적인 리뷰와 부정적인 리뷰가 공존하고 있는데, 이는 같은 상황 속에서도 누군가는 이를 끈대로 느끼고, 누군가는 그렇지 않다고 느낄 수 있다는 점에서 이를 주관적으로 인식할 수 있는 센스메이킹의 과정을 보여준다. 누군가의 마음에 들거나 들지 않는다는 이유로 차별, 무시한다는 점이나 그룹 1, 2와는 달리 상대적으로 젊은 조직임에도 불구하고 상사와 부하라는 직급이나 위계를 중시한다는 점은 조직에서 자신이 배제되고 있다는 사실에 대한 강한 저항이라고 보여지며, 그룹 1과 2에서 드러난 저항의 이유가 시장구조 혹은 조직 내에서의 이동성이라는 구조적인 측면에 초점을 두어 반영된 것이었다면 그룹 3의 경우 구조적인 측면보다 자신이 생각하고 판단한 것에 근거한 인지적인 부분이 크게 반영되었음을 볼 수 있다. 그룹 3의 경우 그룹 1, 2와는 다르게 끈대가 조직의 구조적 특성에서 나타나기보다 조직 구성원인 스스로가 얼마나 존중받고 있으며, 부당하게 대우받고 있는지, 소통이 되고 있는지, 합리적인지와 같은 개인 중심의 이해를 확인할 수 있다. 이는 조직의 구조적 특징을 넘어, 조직 내 세대 교체에 따른 인식의 변화

로 이해할 수 있을 것이며, 조직 구성원의 인식에서 드러난 방어기제나 센스메이킹의 과정이 더 많이 작용했음을 볼 수 있다. 따라서 조직이 젊고 자유롭다 하더라도 구성원의 인식이 중요하게 작용함을 볼 수 있다.

VI. 결 론

조직 내에서 갖는 갈등의 현상은 각기 다양하지만 구성원들은 각자의 주관에 따라 선택적 주의를 통해 끈대라는 주관적이고 암묵적이며 불확실하고 정교하지 않은 단어로 귀결시킨다. 명확한 정의가 없음에도 이것이 형성되는 과정 내에는 유사한 해석이 존재하였고 공유된 의미가 있었으며 권력이나 힘에 대한 의문 제기, 저항과 같은 상충된 이해관계가 있었음을 생각해 볼 수 있다. 노동시장의 이중구조 및 권위적 위계와 같은 구조적으로 폐쇄적이고 불평등한 경우 외에도 수평적인 조직문화를 가진 조직 내에서 끈대를 인식할 수 있었던 것은 부당, 편협, 불공정과 같은 인식의 틀이 크게 작용했기 때문이다. 이처럼 조직구조적 특징이 각각 다른 형태를 띄지만 불평등으로 수렴하는 것 처럼 보이는 것은 다양한 구조적 특징이 인식의 틀을 통해 불평등으로 여겨지는 과정에서 ‘부정적인’ 공통의 담론이 만들어지고 있다는 것을 의미하지만, 담론의 중심인 끈대는 단지 부정적인 의미를 지닌다고 할 수는 없다. 즉, 끈대 담론은 일종의 방어적 표상의 하나로 부정적인 공통 메커니즘은 있지만 구조에 따라 다양하게 정의되며 정의의 기저에 있는 구조와 사람에 대한 상호작용(인식의 틀)이 존재하기 때문에 끈대의 의미는 다 같지 않으며 다양하게 정의되고 다르게 쓰여진다.

꼰대는 한국 내 조직적 특성에 따른 구조적 문제를 반영하기도 하지만, 현 세대의 인식을 반영하는 여전히 유효한 의미를 가진 상징적인 단어이다. 조직의 구조적 문제에 대한 인식에서 나타나는 꼰대는 불리하고 폐쇄적인 구조, 배제된 목소리를 반영하는 의미를 가지지만, 구조적 문제가 적다고 하더라도 꼰대는 존재한다. 이는 '젊은 꼰대'로 명명되어지는 것으로 조직구성원이 자신에 대한 불공정함, 부당함, 편협, 불통과 같은 문제를 인식하는데서 나타난다. 이는 이전에도 존재한 꼰대가 이후로도 여전히 존재할 수 있음을 말하며 구조 및 인식적인 부분에 대한 연구가 의미있음을 보여준다.

본 연구의 의의는 꼰대의 의미가 다양한 조직적 세팅에서 어떻게 재구성되는지를 보다 구체적으로 살펴본다는데 있다. 꼰대는 다양하게 정의되는데, 이는 그저 담론속에서 사용되는 단어를 넘어 위계적이고 권위적인 조직에 대한 비판, 고용시장의 이중구조라는 차별적인 부분에 따른 갈등이라는 구조적 맥락에서의 의미를 지니고 있었다. 뿐만 아니라 세대 교체가 이루어지고 있는 젊은 조직(스타트업) 내부에서는 인식적인 부분에서 드러난 부당함, 불공정함 등에 따른 불만을 드러내는 의미로 사용되고 있음을 확인할 수 있었다. 나이가 많은 사람을 뜻하는 의미의 꼰대라는 용어에서 젊은 꼰대라는 의미로 사용되기까지의 과정은 구조적 폐쇄의 문제가 인식적 단층으로 이어지는 과정에서 나타난 현상이라고 볼 수 있다.

본 연구의 한계점 및 추후 연구 방향은 다음과 같다. 먼저 꼰대의 형태는 아래에서 위로 명명된 자연스러운 현상이라는 점에 주목하였기 때문에 스스로를 꼰대로 여기는 형태의 꼰대와 관련해서는 설명하지 못한다. 최근 직장 내에서 중간관리자의 역할을 하는 세대의 경우 스스로를 꼰대로 규정하고 인정하는 경우가 종종 있기 때문에 스스로를 꼰대라고 규정하고

공표하는 경우에 대한 논의가 필요할 것으로 보인다. 두번째로 꼰대의 의미를 구조적인 부분에서 파악하고자 하여 정규직 및 비정규직에 초점을 맞추었으나 이중구조를 넘어서 기 생성된 구조 내 단층에 대한 고려가 필요할 것으로 보인다. 같은 구조 내의 단층의 존재가 확실한 경우와 그렇지 않은 경우에 발생하는 꼰대의 의미는 다를 수 있으며, 더 많은 부분을 포괄할 수 있다. 따라서 본 연구는 제한된 특징을 가진 세팅에서 이루어질 수 있는 케이스를 다루고 있으며, 일반적이고 동일한 특성으로 고려될 수 없다는 점을 밝힌다. 마지막으로 본 연구에서 사용된 샘플링과 관련하여 그룹 1의 경우 언론사로 구성되어 있는데, 언론인의 경우 문제에 대해 상대적으로 비판적 사고를 발휘할 경향이 클 것으로 예상된다. 따라서 향후 연구에서는 비슷한 구조를 지닌 다른 업종에서도 유사한 담론이 진행되고 있는지 확인하여 직업적 특성과 구조적 특성을 구분할 필요가 있을 것으로 보인다.

꼰대는 구조적이며 인식적인 맥락에서 발생한 복잡한 의미를 지닌다. 그러나 이전에도 존재했듯, 이후에도 꼰대는 계속 존재할 것이다. 조직 내 갈등의 문제를 해결하기 위해서는 인식과 관련한 소통, 공정성, 인정과 같은 부분을 통한 변화가 있어야 할 것이다.

참고문헌

- Alvesson, M. and D. Kärreman(2000), "Varieties of discourse: On the study of organizations through discourse analysis," *Human Relations*, 53(9), pp.1125-1149.
- Baxter, P. and S. Jack(2008), "Qualitative case study methodology: Study design and implementation for novice researchers," *The*

- Qualitative Report* 13(4), pp.544-559.
- Bechky, B. A.(2003), "Sharing meaning across occupational communities: The transformation of understanding on a production floor," *Organization Science*, 14(3), pp.312-330.
- Benson, J. K.(1977), "Organizations: A dialectical view," *Administrative Science Quarterly*, pp. 1-21.
- Berger, P. and T. Luckmann(2016), "The social construction of reality," *In Social Theory Re-Wired*, Routledge, pp.110-122.
- Blommaert, J. and C. Bulcaen(2000), "Critical discourse analysis," *Annual Review of Anthropology*, 29(1), pp.447-466.
- Boje, D. M., C. Oswick, and J. D. Ford(2004), "Language and organization: The doing of discourse," *Academy of Management Review*, 29(4), pp.571-577.
- Brown, A. D.(2005), "Making sense of the collapse of Barings Bank," *Human Relations*, 58(12), pp.1579-1604.
- Brown, A. D., I. Colville, and A. Pye(2015), "Making sense of sensemaking in organization studies," *Organization Studies*, 36(2), pp.265-277.
- Bu, H. S. and S. Y. Lee(2021), "A Study on Koreans' Perception of the Word Kkondae," *SAGE Open*, 11(4), 21582440211056608.
- Chatman, J. A., A. D. Boisnier, S. E. Spataro, C. Anderson, and J. L. Berdahl(2008), "Being distinctive versus being conspicuous: The effects of numeric status and sex-stereotyped tasks on individual performance in groups," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 107(2), pp.141-160.
- Choi, S., H. Ji, and S. J. Kim(2018), "From Education to Employment: Investigating the Performative Meanings of Internship," *Korean Management Review*, 47(4), pp.837-864.
- Clegg, S. R., D. Courpasson, and N. Phillips(2006), *Power and Organizations*, Sage.
- Cooper, S. H.(1998), "Changing notions of defense within psychoanalytic theory," *Journal of Personality*, 66, pp.947-964.
- Corbin, J., and A. Strauss(2014), *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*, Sage publications.
- Cornelissen, J. P., S. A. Haslam, and J. M. Balmer (2007), "Social identity, organizational identity and corporate identity: Towards an integrated understanding of processes, patternings and products," *British Journal of Management*, 18, pp.S1-S16.
- Cramer, P.(2000), "Defense mechanisms in psychology today: Further processes for adaptation," *American Psychologist*, 55(6), pp.637.
- Deetz, S.(2003), "Reclaiming the legacy of the linguistic turn," *Organization*, 10(3), pp. 421-429.
- Diefenbach, T., and J. A. Sillince(2011), "Formal and informal hierarchy in different types of organization," *Organization studies*, 32(11), pp.1515-1537.
- Draucker, C. B., D. S. Martsolf, R. Ross, and T. B. Rusk(2007), "Theoretical sampling and category development in grounded theory," *Qualitative Health Research*, 17(8), pp.1137-1148.
- Durazzi, N., T., Fleckenstein, and S. C. Lee(2018), "Social solidarity for all? Trade union strategies, labor market dualization, and the welfare state in Italy and South Korea," *Politics & Society*, 46(2), pp.205-233.
- Eisenhardt, K. M., and M. E. Graebner(2007), "Theory building from cases: Opportunities and challenges," *Academy of Management*

- journal, 50(1), pp.25-32.
- Fairclough, N.(1995), *Critical discourse analysis: The critical study of language*. London. Longman.
- Foucault, M.(1980), *Power/knowledge: Selected interviews and other writings, 1972-1977*. Vintage.
- Friedland, R.(1991), "Bringing society back in: Symbols, practices, and institutional contradictions," *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, pp.232-263.
- Gioia, D. A., and K. Chittipeddi(1991), "Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation," *Strategic Management Journal*, 12(6).
- Goffman, E.(1974), *Frame analysis: An essay on the organization of experience*. Harvard University Press.
- Gustafsson, J.(2017), "Single case studies vs. multiple case studies: A comparative study. Academy of Business," *Engineering and Science, Halmstad University, Halmstad, Sweden*, 12(1), pp.1-15.
- Hardy, C., and N. Phillips(1999), "No joking matter: Discursive struggle in the Canadian refugee system," *Organization Studies*, 20(1), pp.1-24.
- Hardy, C., B. Harley, and N. Phillips(2004), "Discourse analysis and content analysis: Two solitudes," *Qualitative Methods*, 2(1), pp. 19-22.
- Holt, R. and J. Cornelissen(2014), "Sensemaking revisited," *Management Learning*, 45(5), pp.525-539.
- Jehn, K. A. and K. Bezrukova(2010), "The faultline activation process and the effects of activated faultlines on coalition formation, conflict, and group outcomes," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 112(1), pp. 24-42.
- Kim S. Y(2016), "Why people become kkondaes: A discourse on kkondaes within the present age lacking respectable adults," *A Critical Review on Cultural Arts in the Present Age*, 102, pp.231-246.
- Kim, B. S. and K.Y. Kim(2011), "Study on Changes in the Employment Structure of TV Production Staffs in South Korea: focused on the Labor transfer and temporary employments," *Journal of Communication Science*, 11(2), pp.28-68.
- Kim, H.J.(2016), "Three dualization processes in Korea: The labor market, welfare policy, and political representation," *Development and Society*, 45(2), pp.297-326.
- Kim, S., J. Lee, and CI, C(2021), "Kkondae: A Study for Organizational Culture in Korean Companies," *Journal of Organization and Management*, 45(2), pp.1-35.
- Lau, D. C. and J. K. Murnighan(1998), "Demographic diversity and faultlines: The compositional dynamics of organizational groups," *Academy of Management Review*, 23(2), pp.325-340.
- Loewenstein, J., W. Ocasio, and C. Jones(2012). "Vocabularies and vocabulary structure: A new approach linking categories, practices, and institutions," *Academy of Management Annals*, 6(1), pp. 41-86.
- Mills, C. W.(1940), "Situating actions and vocabularies of motive," *American Sociological Review*, 5(6), pp.904-913.
- Min, W. K.(2019), "The Characteristics of Conflicting in Relationships in 'Kkondae Culture' and the Need for Cultural Communications between Generations: An Exploratory Study for a Virtuous Circle of Cultural Coexistence,"

- Cultural Exchange and Multicultural Education*, 8(2), pp.219-244.
- Naylor, J. C., R. D. Pritchard, and D. R. Ilgen(2013), *A theory of behavior in organizations*, Academic Press.
- Pache, A. C. and F. Santos(2010), "When worlds collide: The internal dynamics of organizational responses to conflicting institutional demands," *Academy of Management Review*, 35(3), pp.455-476.
- Parkin, F.(1983), *Marxism and class theory: A bourgeois critique*, Colombia university press.
- Phillips, N. and C. Hardy(2002), *Discourse analysis: Investigating processes of social construction*. Sage Publications.
- Phillips, N. and C. Oswick(2012), "Organizational discourse: Domains, debates, and directions," *The Academy of Management Annals*, 6(1), pp.435-481.
- Phillips, N. and N. Malhotra(2017), "Language, cognition and institutions: Studying institutionalization using linguistic methods," *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, 15, pp.392-417.
- Phillips, N., T. B. Lawrence, and C. Hardy(2004), "Discourse and institutions," *Academy of Management Review*, 29(4), pp.635-652.
- Polletta, F.(1998), "'It was like a fever...'" narrative and identity in social protest," *Social Problems*, 45(2), pp.137-159.
- Pries-Heje, J. and R. Baskerville(2017), "The translation and adaptation of agile methods: a discourse of fragmentation and articulation," *Information Technology & People*, 30(2), pp.396-423.
- Pritchard, K. and R. Whiting(2014), "Baby boomers and the lost generation: On the discursive construction of generations at work," *Organization Studies*, 35(11), pp.1605-1626.
- Ramirez, C.(2001), "Understanding social closure in its cultural context: Accounting practitioners in France (1920-1939)," *Accounting, organizations and Society*, 26(4-5), pp.391-418.
- Ranson, S., B. Hinings, and R. Greenwood(1980), "The structuring of organizational structures," *Administrative Science Quarterly*. pp.1-17.
- Roscigno, V. J., S. Mong, R. Byron, and G. Tester (2007), "Age discrimination, social closure and employment," *Social Forces*, 86(1), pp. 313-334.
- Schildt, H., S. Mantere, and J. Cornelissen(2020), "Power in sensemaking processes," *Organization Studies*, 41(2), pp.241-265.
- Selznick, P.(1948), "Foundations of the theory of organization," *American Sociological Review*, 13(1), pp.25-35.
- Seo, M. G. and W. D. Creed(2002), "Institutional contradictions, praxis, and institutional change: A dialectical perspective," *Academy of Management Review*, 27(2), pp.222-247.
- Smith, D. E(1990), *Texts, facts, and femininity: Exploring the relations of ruling*. Routledge.
- Therborn, G.(2014), *The killing fields of inequality*. John Wiley & Sons.
- Tracey, P., E. Dalpiaz, and N. Phillips(2018), "Fish out of water: Translation, legitimation, and new venture creation," *Academy of Management Journal*, 61(5), pp.1627-1666.
- Turner, J. C., M. A. Hogg, P. J. Oakes, S. D. Reicher, and M. S. Wetherell(1987), *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*, basil Blackwell.
- Vaara, E. and A. Whittle(2022), "Common Sense, New Sense or Non Sense? A Critical Discursive Perspective on Power in Collective

- Sensemaking," *Journal of Management Studies*, 59(3), pp.755-781.
- Van Dijk, T. A.(2015), "Critical discourse analysis," *The Handbook of Discourse Analysis*, pp. 466-485.
- Vannoni, M.(2015), "What are case studies good for? Nesting comparative case study research into the lakatosian research program," *Cross-Cultural Research*, 49(4), pp.331-357.
- Weeden, K. A.(2002), "Why do some occupations pay more than others? Social closure and earnings inequality in the United States," *American Journal of Sociology*, 108(1), pp. 55-101.
- Weick, K. E.(1979). *The Social Psychology of Organizing*, McGraw-Hill.
- Weick, K. E.(1988), "Enacted sensemaking in crisis situations," *Journal of Management Studies*, 25(4), pp.305-317.
- Weick, K. E.(1995), *Sensemaking in organizations* (Vol.3). Sage.

-
- The author Ji-young Jung is currently attending a Ph.D. program in the department of Management of Business administration at Ewha Womans University. She obtained master's degrees in Management of Business administration from the university, and the main research fields are organization discourse, social movement, corporative social responsibility(CSR).
 - The author Sang-Joon Kim is an associate professor of management and organization at Ewha School of Business, Ewha Womans University. He received his PhD from the University of California, Irvine. His research interests center on understanding social construction aspects of social phenomena, especially knowledge creation, technology commercialization, entrepreneurship, and technological and social innovation. His research appears at *Academy of Management Journal*, *Strategic Management Journal*, *Journal of Business Ethics*, and other management-related journals.

〈부 록〉

〈끈대관련 조직 리뷰와 특징〉

그룹	기업	관련 리뷰	특징
그룹 1	기업 A	“주말도 저녁도 없는 워라벨 없는 삶, 아주 쎈 업무 강도, 경력에 대한 차별 등 이해할 수 없는 끈대 문화 공채 순혈주의” “보수적, 끈대, 젊은감성에 있어선 유리천장도 아니고 그냥 천장이 시멘트로 막혀있어 부시고 올라갈 수조차 없다. 기성 레거시에 안주하려는 회사” “일하는 사람만 일하는 회사. 놀고 먹으면서 월급 많이 받아가는 윗대가리들 겁나 많음. 젊은 인력들 비정규직으로 돌려가면서 회사가 돌아감. 윗대가리 끈대들은 이런 걸 전혀 문제삼지 않음” “정규직이면 꼴직장..계약직이면 끈대들 투정 받아주면서 일만 가둬..”	키워드: 공채, 순혈주의, 보수적, 기성 레거시, 비정규직, 계약직, 정규직, 신분, 불합리
	기업 B	“계약직에게 필요 이상의 업무를 시킴. 끈대 마인드를 가진 사람들이 아직까지 존재함” “고인물 끈대 pd들이 많다 퇴근을 잘 못한다 .. 은근 체계 안잡혀있음” “방송업의 특성인 야근문화가 심각함. 정규직 끈대들은 야근 수당 나오니까 야근이 일상. 프리랜서 막내들은 칼퇴하기 눈치보인다. 비정규직이 기형적으로 많은 고용형태. 그들만의 리그. 정규직과 비정규직의 차이가 너무 크다. 정규직 공들여 뽑는 건 알겠는데, 고용형태 좀 바꾸길.. 공중파 방송 산업 자체가 이미 사양산업에 접어들지 않았나 싶다.”	직장 내 차별, 무시, 정규직 및 비정규직과 관련되어 작성 끈대에 대한 인식과 고용형태에 대한 인식의 일부만이 겹쳐져 있음 차별을 포함하는 불공정을 인식하는 저항에서 나타남
	기업 C	“외부에서 보이는 기업의 이미지 매우 좋음. 하지만 내부 직원들 사이에 신분제도가 있으며 끈대들의 집합소.” “끈대 집합소. 사장이 바뀌다보니 뭔가 시작을 하는 것도 애매하며 시작해도 꾸준히 진행도 안된다. 그리고 직장내 신분 차이가 있다. 아무리 열심히 해도 급여 오르지 않고 승진도 어려운 구조” “일부 중간 간부들이 잘못을 힘없는 계약직들에게 떠넘기곤 하는데, 그런 사람들이 사회 부조리에 대해 말하는 뉴스는 신뢰가 가지 않음. 비정규직에 대한 불합리한 대우는 회사 자체적으로 의식의 개선이 필요하다”	시장 구조 내에서 드러난 수평적 분포 및 공존에서 드러나는 불공정 인식
	끈대 정의: ‘노동시장 이중구조에서 드러나는 폐쇄적, 차별적, 보수적인 윗선이나 간부’를 의미하는 끈대 정의		

(계속)

그룹	기업	관련 리뷰	특징
그룹 2	기업 D	“30년이 지나도 쏘대 군대식 기업문화는 안 바뀔 곳” “어느 회사를 가나 마찬가지로 고인물들이 많음. 업무 외적으로 쏘대 것 많이 함. 언론사 특유의 딱딱함과 사무실 사람 공기가 매우 안 좋음” “월급이 생각보다 적다는 것이 문제인 듯. 그리고 능력 없는 40-50대 쏘대들이 곳곳에 존재해 잘 피해 다녀야 함” “수직구조. 군대. 쏘대 문화. 연봉1/14. 연봉 낮음. 기자들을 위한 회사. 잦은 회식문화”	키워드: 군대식, 딱딱함, 주먹, 혈연, 수직구조, 회식 능력은 없지만 분위기를 딱딱하게 만드는 고인물과 같은 쏘대 자체의 권위적인 특성에 주목하고 있음
	기업 E	“진짜 개쏘대 중 쏘대만 있는 곳. 말 안 통하면 주먹 쥐고 쳐다봄” “쏘대 많고 보수적, 군대식 조직문화, 학연 지연 없다지만 혈연 심한 곳” “쏘대 상관들. 비합리적이고 소모적인 문서작성. 4차산업 혁명시대에 맞지 않는 군대문화. 사실 이렇게 해서 성장한 회사이기에 존중함” “상당히 보수적인 기업으로, 많은 변화가 이루어지고 있다고는 하지만 그래도 여전히 회식문화 쏘대문화가 공존하는 기업” “보수적, 올드함, 쏘대, 군대문화, 수직구조 등 키워드로 대변”	쏘대의 특성 중에서도 권위적이고 수직적인 위계질서를 강조하는 부분을 비판 권위적인 상사, 부하관계 또는 학연, 지연, 혈연에 따른 뚜렷한 상하관계에 대한 저항 조직 구조 내에서 드러난 이 동성에 근거한 불공정 인식
쏘대 정의: ‘위계적, 가부장적, 권위적이고 수직적인 질서를 선호하는 사람(상사)’를 의미하는 쏘대 정의			
그룹 3	기업 F	“개발팀장 실장 모두 수평적으로 토론가능 쏘대 없음. 위라벨 지켜지고 추가근무시에 분단위로 수당 지급 전혀 눈치 없음. 주변 동료들도 모두 기본 이상하며 수준급 개발자들 다수 포진. 트래픽 많아서 도전적인 업무 체험도 가능. 처우도 업계 최고 수준이고 지속적으로 개선하려는 의지 있음” “쏘대 없는 회사 젊은 회사고 젊은 쏘대도 없다는 것이 최고의 장점. 효율적인 업무 프로세스를 지향하는 비전 있는 회사” “빛 좋은 개살구 + 부서 내 괴롭힘 문화(쏘대) + 가족회사를 보는 듯한 고인물들과 젊은 쏘대들의 파티” “지각에 대해 엄격함 팀원이 1분이라도 지각하면 뭐라하면서 정작 팀장이 지각하면 자연스럽게 넘어가듯.. 자유분방한 회사라고 한들 어딜 가나 젊은 쏘대는 있기 마련”	키워드: 위라벨, 군대, 젊은 쏘대, 동아리, 감시, 통제, 무능력, 의견 표현, 가스라이팅 젊은 쏘대에 대한 언급: 고인물과 쏘대가 젊은 사람일 수 있으며, 젊은 리더일 수 있다는 점
	기업 G	“젊은 쏘대들이 모인 애매한 조직문화, 일단 까고 보는 분위기, 동아리 같은 느낌. 3개월 수습에 대한 은근 압박(업무 능력이나 군대로 평가하는 것 아닌 회사와 맞나 안 맞나로 평가하나 회사의 적합여부에는 상사라는 개인의 의사로 거의 결정. 즉 상사 맘에 뭐라도 맘에 안 들면 역량과 노력여부 등과 관계없이 나가야하는 분위기) 연봉을 높여 놓고 들어오겠다 하는 사람 많으니 그냥 쉽게 뽑고 쉽게 나가는 인재를 귀하게 여기지 않는 c레벨. 들어온다고 하는 사람들이 과연 이 회사에 얼마나 오래 있을지 그리고 얼마나 애사심이 있을지 의문” “박봉... 야근이 기본이 되는 전형적인 젊은 쏘대 집단 및 기업후기 못쓰게 블라인드 막음” “감시, 통제, 마이크로매니징, 대표 1인 체제, 젊은 쏘대, 무능력한 고인물들, 멍청하고 한심한 기존 인력, 무능력하면서 자화자찬하는 문화, 북한인가 싶을 정도로 자기 의견 표현 불가능함, 근본 없는 경영진, 수준 낮은 커뮤니케이션, 가스라이팅, 정신승리, 업무 수준은 대학교 동아리”	긍정, 부정적인 리뷰의 공존 나으로 구분하기보다 부당함, 소통과 같은 부분에 초점: 인지의 근거가 조직이나 시장구조에 따른 불공정이라기보다 자기 스스로의 판단에 있음
쏘대 정의: ‘자신에게 공정하지 않거나 부당한 경우, 소통이 되지 않는다고 인식하는 경우’ 쏘대로 정의			