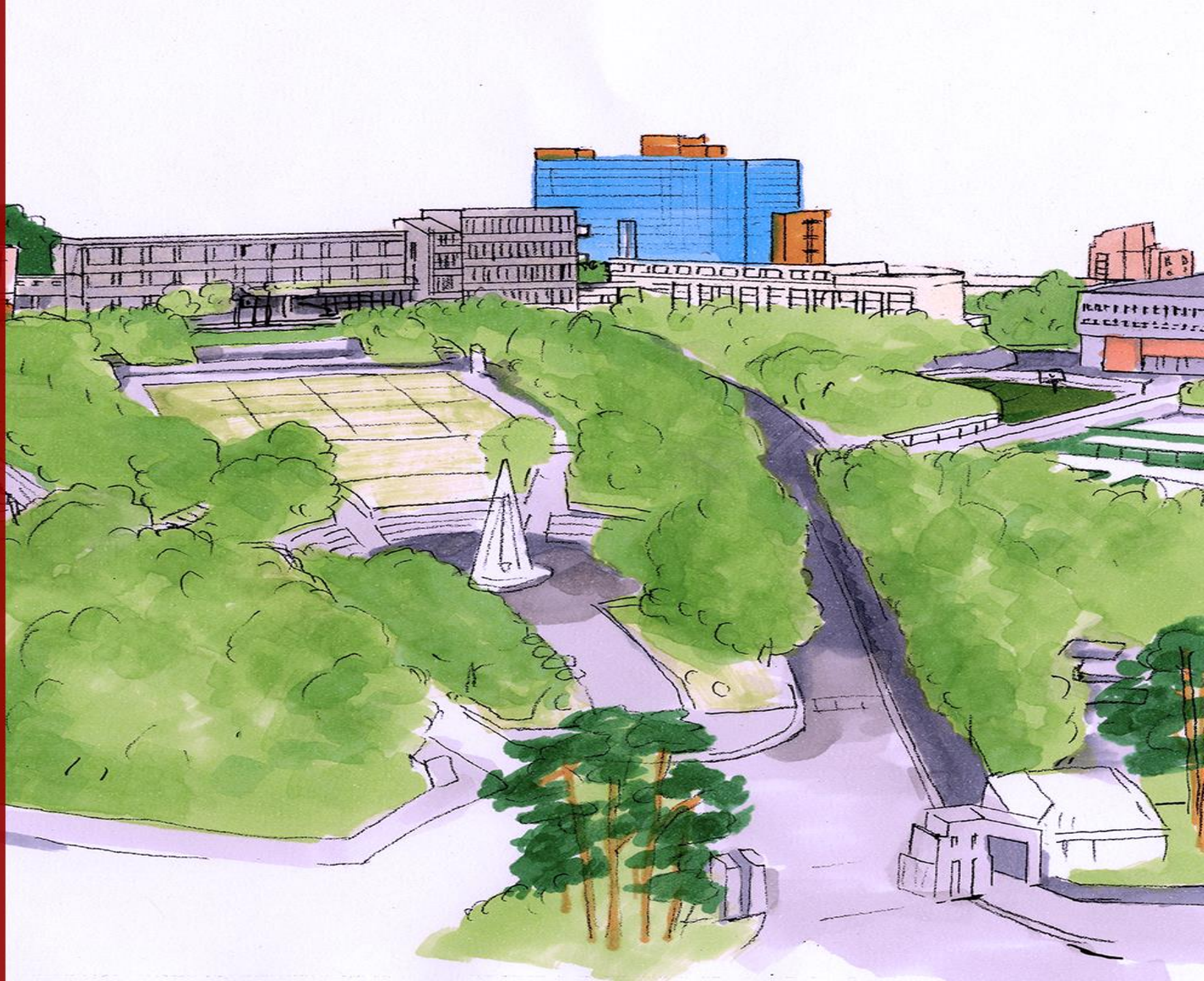


싸가지와 끈대의 전쟁?

세대 갈등과
권위의 위기

전상진
서강대 사회학과

[산기협] 제29회 KOITA
기술경영인 하계포럼
2023.07.07.



내 경험...

- 요즘 대학의 풍경
 - 수업 중에 계속 스마트폰만 보는 학생
 - 성적 제출 후 문의 쇄도
 - Robert Merton or Robert K. Merton
 - 아주 가끔, 조언을 구하는 재학생과 졸업생

세 부류의 교수들

1. “학생들이 달라졌어. 세상이 곧 망할 거야.” (문명비판)
 - 내 수업은 옳고 집중하지 못하는 학생들이 이상해
 - 낡은 태도로 학생을 싸가지로 대하기
 2. “달라진 학생들에 수업을 맞추자.” (‘고객이 왕이다’)
 - 학생의 요구에 맞춰 수업을 변화
 - 교육의 목표? 중요한 건 그들의 욕망이다!
 3. “학생만 달라졌나? 세상이 변한 거 아니고?” (사회학적 관점)
 - 학생뿐만 아니라 교사인 나도 세상도 달라졌다; 학생층의 변화를 염두에 두지만 지킬 건 지키자
- 사람에만 집중하지 말고, 사회 환경과 역할 변화도 고려하자

세대 리터러시

- 강의 첫 번째 목적, 세대 리터러시의 함양
 - 세대 리터러시(문해력) → 세대를 이해하고 활용할 수 있는 능력
 - 온갖 세대 이야기의 창궐, 그에 활용 당하지 않기

**각종 '세대 이야기'에 농락 당하지 말고
그것의 사용 목적을 따져보자!**

가로등과 취객

한 경관이 밤에 순찰하다가 가로등 아래에서 뭔가를 찾는 사람을 보았다. 경관은 그에게 다가가 무슨 일이냐고 물었다. 그 사람은 술기운이 느껴지는 목소리로 답했다. “열쇠 찾는 중입니다. 도와주세요.” 경관은 취객과 함께 열쇠를 찾기 시작했다. 꽤 오랜 시간을 살폈지만 도무지 열쇠를 찾을 수 없었다. 경관이 물었다. “여기서 열쇠를 잃어버린 게 분명해요?” 취객이 답했다. “아니요. 여기가 아니라 저기에서 잃어버렸어요. 그런데 저기는 가로등이 없어서 너무 어두워요. 안 보이면 못 찾잖아요.”

세대 게임과 세대 프레임 → **‘사람들이 세대에 주목하도록 판을 짜서 어떤 전략적 이익을 얻고자 하는 활동이나 움직임’**

세대 충돌은

- '싸가지'와 '꼰대'의 충돌
 - 싸가지 → "더 이상은 아니다."
 - 성인과 상이한 경험과 기대를 장착한 젊은이의 요구, 예전의 방식이 더 이상 유효하지 않다
 - 꼰대 → "아직은 아니다."
 - 젊은이와 상이한 경험과 기대를 장착한 성인의 요구, 아직은 너희들의 시간이 아니다
 - 다만 어떤 세대?

세대, 그런데 어떤 세대?

- 온갖 '雜' 세대가 동일한 것인 양
 - 비슷한 연령을 묶어 부르는 세대
 - 유사한 정체성을 공유하는 세대
 - 가족이나 조직의 세대, 부모와 자녀 세대, 선배(상급자)와 후배(하급자) 세대 또는 교사와 학생 세대
 - 이전 시대와 달라진, 새로운 시대를 칭하는 세대 (아니나 다를까, 코로나 세대)

세대를 정의하자면,

- 4 가지 세대 개념

1. 연령 : 정책의 대상 (취학 연령, 연금 수령 연령)
2. 정체성 : 정치의 대상이나 주체 (산업화 또는 86 세대)
3. 역할 : 부모-자식 세대, 교사-학생 세대, 선배-후배 세대
4. 시대 구분의 도구, "세대 초상" : 움베르토 에코, "우리 세기의 성쇠와 부침은 획기적인 사건들을 증거하는 대표적인 사진 몇 장으로 정리될 수 있다."

| 상투적인 조직 내 세대갈등 논의

- ▶ 조직에는 적어도 세 가지 세대들이 도사리고 있으며, 그들이 갈등을 일으킨다

서구	한국
Baby-boomer (68')	386세대(산업화, 베이비부머)
Gen X	X세대
Millennials (Gen Y, Z)	90년대 생, 이제는 MZ

- ✓ 베이비부머: 밀레니얼과 X 세대는 '규율을 지키지 않으며, 수양이 부족하고, 집중력이 떨어짐'
- ✓ X세대: 베이비부머를 '변화에 저항하며, 사고가 독단적이고, sexist이며 방어적이고, 창조성이 결핍'

| 상투적인 조직 내 세대갈등 논의

➤ 전형적인 비난의 세대 게임

	긍정적	부정적
싸가지 겨냥	"세상을 바꾸는 밀레니얼 세대"	"미래 기업 운영의 뇌관', 밀레니얼 세대 공략법"
꼰대 조준	"꼰대 리더십의 몰락 "

➤ 원인을 찾아 문제 해결에 힘쓰기보다 문제를 일으킨 원흉 세대를 빠르게 호출하여 법정에서 세워 단죄?!

| 혹시 기억...?

➤ '우리'가 일을 시작할 당시...

- 윗세대가 우리를 어떻게 비난?
"너희는 '규율도 무시하고, 수양도 부족하고, 집중력이 떨어진다!'"
- 우리는 윗세대를 어떻게 비난?
"당신들은 '고루하고 독단적이며, 방어적이고, 창조성이 결핍!'"

➤ 현재 우리는...

- 젊은 직원들을 어떻게 비난?
- 그들은 우리를 어떻게 비난?



| 내 질문, 혹시?

➤ 비난 형식의 반복?

- 혹시 조직에서 벌어지는 선배 세대와 후배 세대의 상호비난이 예전부터 오늘날까지 반복하는 것이 아닐까?
- **혹시 세대가 아니라 조직에서의 역할과 위치가 비난을 반복?**

하급자	상급자
규율·충성심·집중력 부족하고 예의도 없는 싸가지	변화에 무관심하고 혁신할 수 없는 독단적 끈대

| 비난의 세대 게임 in organization

➤ 조직에서 벌어지는 비난의 세대 게임은

- 문제 해결이 요원하거나, 그에 관심이 없는 상황에서 문제의 원흉 세대를 호출하여 그에게 모든 비난을 퍼부어서 다음의 이익을 취하는 것
 1. 화풀이
 2. 그래도 내가 문제 해결을 위해 애썼다는 안도감 (자기만족)
 3. 내가 무엇인가 했음을 남에게 보여주기 (정당화)
 4. 남들에게 들키고 싶지 않은 것을 은폐하는 효과 (career 정치 효과)

Ex) 태움 문화

'태움'은 '영혼이 재가 될 때까지 태운다'는 뜻에서 나온 말로, 선배 간호사가 신입 간호사를 가르치는 과정에서 괴롭힘 등으로 길들이는 규율 문화

| 세대가 아닌 다른 곳

➤ 세대가 문제는 아니다!

- 노동연구원, 『월간 노동 리뷰』 3월호,
“후진” 조직의 구조와 관행이 “민폐”(성희롱)를 만든다!
통념, “기성세대가 청년들의 몸을 탐한다!”

➤ 조직의 후진성

- ✓ 관리자의 통제력(성과평가)이 높을수록(권위적 노동조직)
- ✓ 업무강도(작업속도 높고 저녁 근무 잦으면)가 높을수록
- ✓ 고용형태가 불안정할수록(비정규직, 노조 부재) 성희롱이 잦아짐
- 후진 조직이 '**꼰대**'를 만든다.
(꼰대=“아쉬울 게 없는 사람”[『불만의 품격』, 124쪽]=남의 사정을
배려하거나 예의를 지킬 필요가 없는 사람)

관점의 수정 또는 보완

- 내 입장에 대한 오해
 - 세대의 오남용이 창궐해서 거칠게 비판
- 그럼 세대를 폐기하자는 거냐? “아니다!”
 - 세대를 잘 쓰기 위해서 세대의 오남용을 거칠게 비판한 것
 - 오늘 강연의 핵심 포인트 2 가지
 1. 역할 세대 (교사 v 학생 세대 또는 상급자 v 하급자 세대)
 2. 조직의 특성을 ‘권위’ 개념을 통해서 살피면서 세대들의 문제를 상대화

워라벨과 조직 문화, 세대 차이?

- '한국적' 리더의 표본
 - '조직을 위해 모든 것을 희생한 남성 리더'
 - 리더가 되기 위해서는 탁월한 성과를 내야하기에 조직에 온전한 헌신
 - 조직의 이름으로 기꺼이 초과/교대 근무, 계속 교육, 근무지 결정 모두 조직에 위임
 - 그 결과, 사생활이나 가족 구성원으로서의 의무는 직장에서의 역할 기대와 자주 충돌
 - 사생활이나 결혼 및 육아는 뒷전(전담 인력!→여성이 리더가 되기 힘든 이유); 은퇴 후에 먹는 눈칫밥이나 '은퇴 이혼'은 당연한 귀결?
- 현재 상황
 - 두 부류의 역할 세대의 차이 또는 대립
 - **꼰대(개인보다 조직) v 싸가지(조직보다 개인)**

세 부류의 ‘꼰대’

1. “신입들이 달라졌어. 회사가 곧 망할 거야.”
 - 꼰대의 태도로 신입을 싸가지로 대하기
2. “달라진 신입에 회사를 맞추자.”
 - 조직의 목표? 중요한 건 그들의 욕망이다!
3. “신입만 달라졌나? 세상이 변한 거 아니고?”
 - 신입뿐 아니라 나도 세상도 달라졌다
 - **사람에만 집중하지 말고, 사회 환경과 역할 변화도 고려하자**

세대 때리기의 창궐

- 그러나 특정 세대 때리기(generation bashing)가 만연
 - 세대 때리기는 특정 세대를 맹비난(bashing)하여 어떤 이익을 취하려는 전략. 크게 두 가지 → 꼰대와 싸가지 때리기
 - 꼰대 때리기 → 로버트 I 버튼, <또라이 제로 조직>, <굿보스 배드보스>, <참아주는 건 그만하겠습니다 : 나를 막 대하는 인간들에게 우아하게 반격하는 법>, 그외에도 온갖 관련 도서, <못된 상사 밑에서 살아남기>, <사무실의 정치학 : 권력이 강한 사람에게 맞서...>, <상사 사용 설명서>, <내가 출근하기 싫은 이유 : 나를 괴롭히는 상사의 가지 유형과 그 대처법>
 - 싸가지 때리기 → 속앓이 (밖에서 말은 못하지만...)
- 왜 이런 세대 때리기 유행?
 - 그것의 쓸모 때문

세대 때리기의 순기능

- 조직의 부담을 경감

1. 스캔들로 번지는 것을 막는 방법 (꼬리 자르기)
2. 정화 의식 (속죄양을 통해 조직을 정화)
3. 퇴직자나 고인에게 책임 전가. 뿐만 아니라
4. 조직의 고장 원인을 찾는 '영속적 자기성찰'을 저지

- **요컨대, 개인에게 책임을 전가해서 조직의 책임을 경감하는 효과**

- '책임지는 개인'이 있다면 깔끔하게 해결될 일을 조직이 부담하게 되면 자원, 에너지, 시간이 많이 든다
- 가령 책임의 소재이나 문제의 원인을 확정(identification)하는 난제, 난마처럼 얽힌 문제를 풀려 노력하는 동안 조직의 부담이 커질 밖에 (Brunsson 1989, 202f.).

세대 때리기의 역기능

- 역기능
 - 개인들의 '희생'으로 조직은 생존, 하지만 고장난 조직 역시 계속 생존
 - 조직의 구조에 뿌리 박힌 문제들을 그냥 두게 되는...
 - 문제로부터 빨리 해방, 하지만 조직은 멍청해짐! 계속 같은 문제로 시달리거나, 더한 문제로 진화할 위험도... 특히 조직 내 냉소주의 강화되면서 조직의 고장은 더 심화
- 사람(세대)에 '만' 집중하지 말고 조직과 사회 환경을 함께 고려
 - 일단 권위에서 시작
 - (회사는 저마다의 사정, 그저 내가 잘 아는 곳에서 출발)

그런데 왜 권위에서 시작?

- 사회 전체적으로 권위의 위기. 요즘 누가
 - 의사의 진단을, 경찰의 수사를, 검사의 영장을, 판사의 판결을, 과학자의 식견을, 교사의 교육을, 부모의 훈계를 불평 없이 받아들이는가
 - 왜 그런 일이? 그들의 권위가 부정 당하기 때문!
- 회사도 마찬가지. 권위 위기는 거의 모든 사회적 집단, 조직, 제도에서 발생
 - 권위의 위기는 세대들의 갈등이나 차이보다 더 큰 문제 또는
 - 후자는 전자의 또 다른 표현

교육의 권위 문제

- 권위란 무엇?
 - 권위적 리더? (교사는 지시와 명령, 학생은 그저 따를 뿐)
 - 권위주의적 인성? (나치즘에 열광하는 독일인들의 인성)
 - 아니 **“인정하고 존중하는 권력”**, 구체적으로
 - 교사나 리더의 “우월함을 인정함으로써 (학생이나 하급자가) 자신의 부족함을 인정하게 된다. 권위적 관계의 기본 특성은 따라서 비대칭과 거리다.”
 - 관계를 맺는 두 집단, 교사와 학생 또는 **리더십과 팔로우십이 각자의 책임과 권리를 서로 인정하는 가운데 교사나 리더가 행사하는 권력**
 - 권위의 가장 중요한 쓸모 → 질서와 정상성을 마련하고 그에 근거한 신뢰 구축
 - 권위와 신뢰가 위축되거나 추락하면 엄청난 비용

교육의 권위 추락

- 권위 추락은 오늘날 모든 조직의 문제
 - 내가 잘 아는 곳, 곧 대학에서 출발
- 대학의 사정은 그나마...
 - 그러나 중등학교에서는 쉽지 않은 상황
 - 권위가 추락했다는 것은 알겠다. 하지만 구체적으로?

교사의 세 가지 권위

1. 제도적 권위

- 교실의 질서 유지에 필요
- 수단 → '체벌'이나 '벌점' 또는 성적

2. 전문가적 권위

- 교사의 전문성 또는 '짬'("너희들은 고졸, 나는 박사")에 근거한 권위

3. 카리스마 권위

- 개인의 특성(품성이나 개성, 본보기)

- 우리가 경험하는 권위 추락은 대체 어디서?

내 경험...

- 앞서 언급한 내 경험
 - 수업 중에 계속 스마트폰만 보는 학생 (사전 배포한 슬라이드 보는 중)
 - 성적 제출 후 문의 (제도적 권위의 작동에 의구심)
 - Robert Merton or Robert K. Merton (실시간 팩트체크→전문가 권위에 대한 도전)
 - 아주 가끔, 조언을 구하는 재학생과 졸업생 (카리스마 권위의 작동)

권위 추락은 대체 어디서?

1. 제도적 권위

- 대학에서 교실의 질서 유지는 큰 어려움 없음. 하지만 중등학교에서 '체벌'이나 벌점? 불가능하거나 제한적
- 성적 부여? "성적이 내 미래에 대체 어떤 역할?" ('수능으로 대학 가거나 아예 포기' 또는 '누구나 받는 좋은 학점으로 원하는 직장 갈 수 없잖아')

2. 전문가적 권위

- 리얼타임 팩트체크 또는 "당신보다 일타강사가 훨씬 나은데?"
- 대학에서도 문제지만 중등학교에서는 더욱 심각. 사교육 강사와 경쟁!

3. 카리스마 권위

- 위의 두 권위 추락의 문제를 개인의 노력으로 감당? 그래서 교사의 번아웃

권위		대학	증등학교	여러분의 조직?
지위 권위 (전체적 추락)	체벌 벌점	X	X	
		X	0	
	성적	0	0	
			△ “내신 말고 수능으로 대학 가지 뭐”	
		X “대체 성적이 내 인생(직업)에 무슨 쓸모가 있단 말인가?”		
전문가 권위 (전체적 추락)	전문지식	0 수업 중에 fact check	X 사교육과의 경쟁 강사는 불안정하지만, • 지도나 행정 잡무 없는, • 시원찮으면 잘리므로 목숨 걸고 업무에 임함	
	교수법	△ 하버드와의 경쟁? Online MOOC		
	직업지식	0/X/△ 학과의 특성에 따라	△	
카리스마 권위 (전체적 추락, 개인 부담 상승)	품성, 개성 본보기	성공적인 수업(과 연구; 교수)을 위한 개인 노력, 하지만 번아웃? 연구+수업과 피드백+잡무와 학생지도 (자칫 조직의 탐욕으로 워라벨 파괴?)		

두 가지 이유로 권위 전체 추락
1. 취업의 어려움
2. IT 기술 발전

사교육과의 경쟁 권위 전체 추락

권위 추락의 상승작용/악순환

- 일종의 상승작용
 - 학생이나 하급자 (시작은 여기서, 권위가 아래를 향하는 '권력'이므로)
 - 교사나 상급자의 “권위를 내가 인정할 때 아무런 문제가 생기지 않는다. 그러나 만약 내가 그들의, 특히 우습게 알고 경멸하는 사람들의 권위를 인정하지 않으면 문제가 발생하고 갈등이 커질 것이다.” (라이너 파리스)
 - 교사나 상급자
 - 지시나 명령에 따르지 않는 학생이나 하급자를 통제하기 위해 강압적인 권력 수단을 활용. 그럼으로써 권위는 더 추락
 - 다시금 학생/하급자
 - 경멸스러운 자들이 말도 안 되는 요구를 강압적인 수단으로 관철하려 한다. 권위는 더 추락

결론 1

1. 세대 때리기의 한계, 나름의 쓸모에도 그 한계 명확. 특히
2. 조직이 탐욕스러울 때
 - 탐욕은 세대 차이를 세대 갈등으로 '성장'시킴. 특히 조직의 탐욕을 용납하지 않는 새로운 가치와 태도로 무장한 역할 세대(조직보다 개인!)의 등장
 - 예전처럼 탐욕스런 조직에 '자발적 순종자'(개인보다 조직) 크게 감소, 그에 따라 전통적으로 가장 탐욕스런 조직 마저도 변화 강요당함(교황청에서 신부의 결혼 허용 논의; 스마트폰이 '침투'한 군대; 엘리트 스포츠도?)
3. 조직의 혼란
 - 구래의 역할 세대 질서를 혼란에 빠뜨린 권위의 추락
 - 조직은 여전히 탐욕스럽고(예전 형태의 역할 이해와 질서) 조직 구성원, 특히 학생과 하급자와 같은 역할 세대는 새로운 역할 이해와 질서를 원하고

결론 2

- 권위의 추락에도 내 역할을 어떻게 수행해야?
 1. 제도적 권위 → 성적 배분 과정을 투명하고 공정하게
 2. 전문적 권위 → 교수직의 핵심. 더 나은 연구, 그것을 반영하는 수업
 3. 카리스마 → '쫄잔한 인품', 노력이나 학습으로 어찌할 수 없다. 하지만 최소한 학생들을 존중(+부족한 존재임을 납득시키면서도 성장할 수 있음을 보여주는 것)하고 뉴스에 나오지 않도록 하자!
- 기업과 대학은 엄연히 다른 조직
 - 다만 역할 세대 질서에 영향을 미치는 세 가지 권위 추락은 동일
 - 여러분의 선택은? 가장 쉬운 방법, 탐욕스런 조직을 유지하면서 싸가지 때리기('요즘 것들...')에 전념?



감사합니다!