



## 정말 MZ세대 직원은 까다로운 개인주의자일까?

미디어에서 묘사된 MZ세대 조직원 특징에 대한 당사자의 주관적 인식연구

**호규현** 서강대학교 신문방송학과 박사과정  
**심승범** 서강대학교 신문방송학과 석사  
**조재희** 서강대학교 지식융합미디어학부 교수

## Are MZ Generation Employees Really Demanding Individualist?

A Study of Participants' Subjective Perceptions of Gen MZ Employee Characteristics as Portrayed in the Media

**Gyu Hyun Ho\***

(Ph. D. Student, Department of Mass Communications, Sogang University)

**Seungbum Shim\*\***

(Master, Department of Mass Communication, Sogang University)

**Jaehee Cho\*\*\***

(Professor, School of Media, Arts, and Science, Sogang University)

Recently, the phrase "MZ generation," which refers to Generation M (born 1980-1994) and Generation Z (born 1995-2010), has been widely used in the media. The MZ generation in particular is getting a lot of attention for their qualities as organizational members since they will play a significant role in the organization in the future. However, compared to the active description of the 'MZ generation' characteristics, the discussion on the concept seems to be insufficient. The concept of MZ generation is made up of two generations that can be up to 30 years apart in one category, and the two generations can be utilized in various ways depending on the speaker's goal, such as being divided or combined. The appearance of MZ generation members depicted in the media is in a similar situation, and it may be inappropriate for an organization to manage MZ generation members based on these grounds. Therefore, this study attempted to directly examine the subjective perceptions of the parties on the characteristics of MZ generation members depicted in the media. To this end, the analysis was conducted by applying the Q methodology and conducting in-depth interviews. A total of 22 people were sampled and analyzed 11 each from Generation M and Generation Z who

---

\* sin7552@gmail.com

\*\* ssbo01@naver.com

\*\*\* jcho76@sogang.ac.kr, corresponding author

belonged to or had experience in the organization. According to in-depth interviews, research participants perceived that members of the MZ generation described in the media had similar characteristics, such as "giving opinions without hesitation" and "prioritizing individuals over organizations," and evaluated these descriptions negatively. To apply the Q methodology, statements were composed focusing on three aspects of "attitude" to the concept of MZ generation. value to jobs and value to the organization." six subjective types of perception were derived as a result of the analysis. Attitudes toward the concept of the MZ generation were divided into negatively perceived types (Type I, Type II, Type IV) and insignificant types (Type III, Type V, Type VI) compared to aspects such as occupation or organization. There were types that valued jobs (Type II) or pursued professionalism (Type III), but most of them were low in value (Type I, Type IV, Type VI) or indifferent (Type V). The values of the organization were divided into various categories, such as considering the organization as a means (Type I), adapting to a purpose (Type II, Type IV), placing importance on the organizational culture itself (Type III), trying to obey the organization (Type V), and feeling that it does not belong to the organization (Type VI). This study identified how the parties perceive the characteristics of the MZ generation members depicted in the media and identified various subjective types of perceptions of the MZ generation members. Through this, as described in the media, it is suggested that members of the MZ generation need to perceive that various types exist rather than simply being treated like "demanding individualists."

**Keywords:** MZ Generation, Organization, MZ Generation Employees, Q Methodology

# 1. 서론

세대(generation)란 특정 기준에 따라 집단 내 유사성과 집단 간 차이를 함의로 갖는 집단의 구분 개념이다(박재홍, 2003). 세대는 어느 집단과의 공통점과 차이점의 개념을 동시에 내포하고 있기에(Nash, 1978), 세대의 특성을 연구하는 것은 단순히 특정한 한 세대를 살펴보는 것에 그치지 않으므로 중요한 가치를 지닌다. 세대 명칭은 역사적 경험이나(4.19세대, IMF 세대 등), 나이/생애 단계(20·30세대, 50·60세대 등), 문화 및 행태적 특성(X세대, 디지털세대 등)과 같은 기준으로 주로 분류돼왔다(박재홍, 2009). 특히 역사적 맥락에 따라 조직원들의 생애주기가 맞물림에 따라, 조직 연구에서 세대는 많은 관심을 받으며 연구가 진행돼왔다. 조직 커뮤니케이션 연구자들은 각 세대의 내적 동질성이나 외적 차이를 중심으로 탐구해왔으며, 이러한 세대에 관한 주목은 조직구성원들의 적응이나 조직문화 및 조직 충성도 등을 이해하는데 기여해왔다.

최근 국내에서는 1)1980~1994년에 출생한 밀레니얼 세대와 1995년에서 2010년 사이에 출생한 Z세대를 통칭하는 MZ세대라는 세대명칭의 사용이 급증하고 있다. 밀레니얼 세대와 Z세대 모두 영미권에서 처음 등장하게 된 개념이지만 이를 합친 MZ세대는 2)한국에서만 사용되는 용어이다. 이러한 MZ세대 명칭의 열풍에 따라 미디어는 그들의 성격이나 특성에 주목해왔다. 특히 기사, 도서나 방송프로그램 등 미디어에서 조직원으로서 MZ세대는 ‘조직보다 본인을 중요시’, ‘개인주의’, ‘공정성에 대한 열망’ 등의 특징으로 묘사되고 있다. 유능한 조직원을 선발하고 다른 세대와 함께 적응할 수 있도록 관리해야 하는 조직은 MZ세대를 까다롭고 다루기 어려운 존재로 여기며 대책을 마련하기도 했다.

국내에서 MZ세대에 관한 사회적 관심은 매우 높은 편이지만, 해당 개념은 몇 가지 문제점을 갖는다. 밀레니얼세대와 Z세대의 개인은 최대 30년까지 차이가 나고, 그 간극에는 세대 효과가 존재한다. 만하임(Mannheim, 1952)은 청소년기의 경험이 세대를 구성하는 핵심이라고 강조했는데, IMF 외환 위기 당시 밀레니얼세대는 청소년기를 겪을 수 있었다면, Z세대의 경우 유아기를 보내는 시기였다. 외환 위기로 인한 코호트효과를 동일하게 받았다고 보기 어려운 것이다. 또한, 박재홍(2009)은 “세대 이름을 생산하는 3대 주체는 대중매체, 기업과 광고기획사, 정

---

1) 국내에서 M 세대와 Z세대의 연령 기준은 종종 상이하게 보고되기도 한다. 이는 조사처마다 약 1~2년 정도 기준의 차이가 있고 이것이 재생산됐기 때문인데, 본 연구에서는 통계청과 맥킨지코리아에서 조사한 기준에 따라 세대 구분을 적용한다.

2) 인터넷의 키워드검색에 대한 지수를 알려주는 구글트렌드에서 전체 기간을 대상으로 ‘MZ generation’에 대한 키워드검색 결과 대한민국의 관심도가 100이며, 다른 국가의 관심도는 0에 수렴한다.

치권"이며, "한국 사회는 다양한 방식으로 명명된 세대 명칭의 홍수 속에 있다"라고 날카롭게 지적했다. MZ세대란 용어도 국내에서만 사용된다는 점을 고려했을 때, 그러한 흐름의 일환으로서 구성된 개념에 불과할 수 있다. M세대와 Z세대 구성원들이 두 세대를 묶는 'MZ세대'라는 명칭을 사용하는 것과 미디어에서 묘사되는 모습에 대해 동의하지 않는다는 조사 결과도 존재한다. 한국리서치의 조사에 따르면 MZ세대는 두 세대가 서로 비슷한 경험과 가치관을 공유하고 있지 않고(68%), 하나의 세대로 묶어 MZ세대로 지칭하는 것이 적절하지 않다(61%)고 응답했다(송한나, 2022). MZ세대 개념의 등장이 기성세대가 젊은 세대라는 집단을 구별하고 싶어 하는 욕구에서 기인하였다고 보는 해석도 존재한다(남정훈, 2021).

특히 조직은 주요 구성원들의 앞으로 세대가 교체됨에 따라 미래에 조직을 이끌어갈 것으로 기대되는 MZ세대에 많은 관심을 가질 수밖에 없다. 미디어에서도 이러한 관심을 반영하듯 MZ세대에 대한 특징을 주로 조직원의 역할에서 바라본 경향이 있다. 자원의 풍요와 디지털화된 사회에서 성장한 M세대와 Z세대는 기성세대와 다른 성장환경을 갖고 있으며 이에 따라 문화적 차이가 유발될 수 있다(손정화·김찬석·이현선, 2021; 이수연·김영국, 2022). 따라서 조직원으로서의 MZ세대를 이해하는 것은 조직의 유지와 발전에 매우 중요한 과정이겠으나, 앞서 언급한 것처럼 MZ세대라는 개념은 불명확한 범주를 갖고 있으며 충분한 논의가 이뤄지지 않음에 따라 불분명한 특징들로 구성되었다. 이러한 상황에서 조직이 MZ세대라는 개념으로 조직구성원을 이해하고 조직문화를 형성하는 것은 오히려 세대 간 이해가 아닌 세대 간 갈등이 증가하는 양상으로 이어질 수 있다.

따라서, 본 연구는 미디어를 중심으로 확산된 조직원으로서의 'MZ세대'라는 특징에 대해 당사자들의 인식을 살펴보고자 한다. 다시 말해, 미디어에서 묘사되고 있는 MZ세대나 조직원으로서의 MZ세대에 대한 특징들에 대해 당사자들은 어떻게 평가하고 생각하는지 확인하는 것이다. 한편, Q방법론은 사회적으로 통용되는 주제에 관해 개인의 주관적 인식을 파악하고, 유형화하는데 용이한 방법이다(백평구, 2015). MZ세대라는 개념에 대한 논의가 충분하지 않은 상황에서 통계적 추론을 적용하는 것은 타당성이 저해되며, 질적 자료를 수집하는 것은 연구 결과의 보편적 적용이 제한되므로 본 연구에서는 그 중간단계에 해당하는 Q방법론을 중심으로 당사자들의 인식을 확인하고자 하였다. 이를 통해 미디어에서 묘사된 조직원으로서 MZ세대 특징에 대해 당사자들의 인식과 부합하는지 살펴볼 수 있으며, 조직의 입장에서 MZ세대에 해당하는 구성원들의 이해에 기여할 수 있을 것이다. 또한, 앞으로 MZ세대 개념에 대한 논의를 확장할 수 있을 것으로 기대한다.

## 2. 이론적 배경

### 1) 조직에서 세대의 의미

세대(generation)란 박재홍(2003)의 정리에 따르면 “역사상의 어떤 시대, 인생의 어떤 시절 혹은 생애주기 단계, 어떤 가족이나 인종, 종”으로서, 고대부터 지금까지 존재해온 단어다. 인간의 오랜 역사와 함께해온 용어인 만큼, 이를 개념화하고 정의하기 위한 시도 또한 계속해서 논의돼 왔다. 세대를 구분하는 것은 특정 집단에 대한 특성을 구체화하고 세대 차이를 극복하고 사회적 통합에 기여한다는 측면에서 필요성이 제기된다. 그러나, 세대 개념은 기준이나 분류방식에 따라 동일한 개인을 놓고도 다른 의미를 적용할 수 있다는 모호함을 갖기도 한다.

세대를 구성하는 기준은 매우 다양하지만, 비교적 보편적인 세대 명칭들을 분류했을 때 크게 역사적 경험, 나이/생애 단계, 문화적, 행태적 특성으로 구분할 수 있다(박재홍, 2009). 역사적 경험을 기반으로 세대를 구분하는 경우, 6.25전쟁이나 4.19혁명, IMF와 같이 특정 사건을 기반으로 구분하거나 산업화 세대, 민주화 세대, 386세대와 같이 시대 특성을 기반으로 구분할 수 있다. 생애주기를 기반으로 하는 경우 20·30세대, 청년세대와 같이 주기의 범위나 개념의 기준에 따라 다르게 구분하며, 문화적·행태적 특성에 따른 경우 소비 측면에서 신세대, 디지털세대 등으로 분류된다. 또한, 이러한 분류에는 P세대, WINE세대와 같이 광고기획사에서 제작되고 상업적 목적의 조사에서 나타나는 경우도 포함된다.

조직에서 세대 개념이 갖는 의미는 무엇일까. 조직은 “공동의 목표를 가지고 있으며, 이를 달성하기 위해 의도적으로 정립한 체계화 구조에 따라 구성원이 상호작용하며, 경계를 가지고, 외부 환경에 적응하는, 인간의 사회적 집단”(이창원·최창현, 2005, 27쪽; Daft, 2004, p. 11)으로 정의된다. 조직은 다양한 세대로 구성된 하나의 유기체로서, 조직구성원의 특성에 대한 이해는 조직을 원활하게 성장시키는 원동력이 된다(Reisenwitz & Iyer, 2009). 세대는 이러한 의미에서 조직이 조직구성원과 그들의 상호작용을 이해하는데 중요한 지표가 된다. 조직원은 조직에 속하는 시점부터 교육 과정을 거치게 되는데, 이러한 공통된 일련의 과정을 통해 자신이 속한 세대와의 결합을 바탕으로 오래 지속되는 유대감을 경험하게 된다(Joshi, Dencker, & Franz, 2011). 조쉬와 동료들은 조직 환경에서 세대 개념이 어떻게 나타나는지 살펴보는 것이 조직 시스템으로 하여금 다양한 세대에 속한 조직원의 상호작용을 장려할 수 있음을 설명하였다. 즉, 조직에서 세대의 의미는 작게는 조직구성원 개인을 이해하기 위해 참고하는 배경이며, 크게는 조직 내의 세대에 따른 집단과 세대 간 상호작용의 이해를 돕는 특성이라고 볼 수 있다.

또한, 조직에서 세대는 조직문화를 파악하고 조직목표를 성취하기 위한 과정에서 중요한

역할을 맡는다. 조직 문화는 개인이 조직에 새로 들어와서, 적응하고, 몰입하는 전반적인 과정의 배경이다. 세대는 각자 청소년기에 겪은 중요한 사건에 대한 기억인 집합 기억을 기반으로 구분되는데(Schuman & Scott, 1989), 우리나라는 짧은 시간동안 비약적인 경제성장과 더불어 4.19운동, 민주화운동, 금융위기 등 다양한 사건들이 발생함에 따라 세대별 특징이 더욱 부각된다. 조직구성원도 특정 집합 기억을 기반으로 구분되는 하나의 세대에 해당하며, 조직 내 세대 차이는 곧 조직문화의 차이로 이어질 수 있다. 세대를 통해 이러한 조직문화를 관리하는 것은 조직에 이제 막 들어온 이들의 조직사회화 및 조직몰입을 도울 수 있고, 세대차이로 인한 조직구성원 간 갈등을 해결하는 등 조직목표 성취를 위해 기여할 수 있다.

국내에서는 조직에서 세대와 관련된 많은 연구가 진행됐다. 주효진과 장봉진(2019)은 정부조직의 세대 간 조직 문화에 관해 비교연구를 진행한 결과, 세대가 낮을수록 조직에 대한 변화를 추구하고 세대가 높을수록 위계 지향문화가 더 강화되길 바란다는 점에서 차이가 있었다고 보고했다. 이는 90년대생 조직원이 60년대 초반생보다 수직적 소통을 바탕으로 조직의 성과 달성을 위해 개인의 희생을 중요시하는 조직 문화에서 낮은 일 만족도를 보인다는 결과와 유사하다(고태경·임현지·왕정하·최다운·이철승, 2021). 또한, 오상석(2019)은 세대 간 차이에 따른 조직 몰입의 관계에서 외재적 보상의 조절 효과를 실증분석했다. 그에 따르면, 출생 연령이 낮은 세대일수록 조직몰입에 부적인 영향을 미쳤고, 외재적 보상은 일부 집단의 경우에만 조직몰입의 부적인 영향을 완화하는 것으로 나타났다. 조직원이 공동의 목표에 몰입하기 위해서는 세대 차이에서 발견한 각 세대 간 가치가 반영된 조직 문화 구축이 필요하다는 주장도 존재한다(Kupperschmidt, 2000). 그 외의 선행연구들은 조직구성원이 어떤 세대에 해당하는지에 따라, 직업가치(Cherrington, Condie, & England, 1979), 조직몰입에 영향을 미치는 변인(오세영·권영상·이수영, 2014), 이직의도의 매개효과 등(경규웅·김민재, 2021) 다양한 차이가 나타날 수 있음이 지적돼왔다.

## 2) 조직원으로서의 MZ세대

MZ세대는 밀레니얼 세대(1980~1995년생)와 Z세대(1996~2010년생)를 총칭하는 용어이다. 통계청의 조사에 따르면, M세대와 Z세대는 약 1700만 명으로 국내 전체 인구의 34%를 이루고 있으며(홍상현, 2021), 조직 내에서 이들의 비율은 국내 주요 기업 기준 약 50%를 차지하는 것으로 나타났다(신재용, 2022). 이러한 조사 결과는 조직 내 M세대 및 Z세대 조직원이 향후 조직의 성장을 이끌어 갈 역할을 맡은 구성원임을 의미하며(홍성철·권용주, 2019), 이러한 비중은 점차 확대될 것으로 예측된다.

조직 내 세대와 관련된 연구는 MZ세대가 과거의 세대와는 다른 가치관과 행동을 보인다고 말한다(손정희 등, 2021). M세대의 경우 PC와 인터넷보급이 활성화되던 1990년대에 청소년기를 보내고, Z세대의 경우 이미 PC보급이 어느정도 이뤄졌으며 스마트폰이 등장한 2000년대 후반에 청소년기를 보냈다. 두 세대 모두 조직 내 기성세대인 X세대나 베이비부머세대에 비해 디지털기기를 이용한 커뮤니케이션 방식에 친숙한 것이다. 선행연구에서도 M세대나 Z세대에 해당하는 이들이 디지털 매체를 활용해 업무에 필요한 정보를 수집하고, 이를 바탕으로 다른 조직원과 소통하는 역량이 뛰어난 것으로 나타나기도 했다(Iorgulescu, 2016). 또한, 디지털 미디어를 통한 커뮤니케이션이 익숙하다는 배경은 조직 내 기성세대에 비해 개인의 의견을 적극적으로 표현하는 MZ세대의 또 다른 특성과 맞물린다. 그들은 기존 세대에 비해 디지털 미디어를 활용해 자유로운 의사소통 방식에 친숙하기 때문에, 조직에서도 개인이 추구하는 가치를 더 자유롭게 적극적으로 소통할 수 있는 것이다(김선애, 2021).

또한, 이들은 이전 세대와 업무 가치적 측면에서도 상이하다고 보여진다(Schroth, 2019). X세대와 같은 조직 내 기성세대는 조직의 목표달성을 위해 개인의 성과보다 팀 또는 조직 전체의 성과 평가에 초점을 맞추지만(고태경 외, 2021), M세대나 Z세대 조직원은 개인의 능력에 따라 평가받고 보상받기를 원하며 이것이 공정하다고 인식한다(김정인, 2021). 특히 공정성은 MZ세대 조직원들에게 중요한 가치인 것으로 주목돼왔다. 조직 내 기성세대는 개인의 노력에 따라 결과적으로 제공되는 성과의 공정성을 더욱 중요시했다면, MZ세대 조직원은 성과가 평가되는 과정에서 투명성이 보장되는 공정성을 더욱 중요시하는 것이다(김선애, 2021). MZ세대 조직원은 조직의 공정성과 더불어 일과 삶의 균형에도 높은 관심을 보인다(이수연·김영국, 2022). 또한, 이들은 자신의 전문성 향상을 위해 노력하고, 조직 내 맡은 업무를 통해 성장하기를 원하는 데(Gursoy, Chi, & Karadag, 2013), 조직이 이러한 환경을 제공하지 못한다면 이들은 조직을 떠나는 데 주저하지 않는다(Lyons, Schweitzer, & Ng, 2015)는 점에서도 기존세대와 구분되는 것으로 보인다.

정리하자면 MZ세대 조직원은 디지털미디어의 이용이 능숙하고, 수평적인 소통방식을 통해 대인관계를 형성하고, 업무 수행 시 자신의 가치 실현을 중요시하는 이들이라고 볼 수 있다. MZ세대의 특성이 지니는 영향력은 다른 세대보다 중요하게 인식되고 있는데(홍소희·김민, 2021), 세대의 특성과 관련된 담론은 MZ세대에서 불현듯 등장한 것은 아니다. 과거 베이비붐 세대와 X세대의 특성이 핵심적으로 논의되었던 시절이 있었고, 사회가 변화해 가면서 중심 세대가 함께 변화하고, 사람들은 특정한 세대를 중심으로 세상의 변화를 이해하고자 하였다(손정희 외, 2021).

### 3) 미디어에서 묘사된 MZ세대

최근 다양한 미디어에서 'MZ세대'라는 키워드를 이용하여 정보가 생산되고 있다. 그 영역도 정치, 경제, 사회, 문화 등으로 광범위한데, 주로 MZ세대의 특성에 중점을 두고 있다. MZ세대라는 개념이 미디어에 본격적으로 등장한 것은 비교적 최근인 2019년이다. 'MZ세대'를 키워드로 뉴스빅데이터 분석사이트인 빅킨즈의 검색한 결과, 2019년에 처음으로 관련기사가 등장했으며 122건에 불과했던 기사는 2020년에 3,326건, 2021년에 21,324건으로 급증한다. 언론사 및 기사 유형에 대한 분류를 보면, 경제와 관련된 영역에서 기사가 주로 작성됐음을 알 수 있다. 실제로 작성된 기사들을 살펴보면 MZ세대를 소비자로 주로 언급하며, 유행하거나 이목을 끌 수 있는 상품을 주로 다루고 있다. 또한, MZ세대의 용어가 미디어를 통해 확산됨에 따라 기업의 마케팅 활동 및 정치권의 유권자 마케팅 전략에 있어서 MZ세대는 주요 목표로 선정되기도 했다.

Table 1. Search Volume of Keywords: 'MZ Generation' in the Website of BIG KINDS

Classification		N	%	Classification		N	%
Year	2019	122	0.4	Categorization	Politics	2,281	6.9
	2020	3,326	10.1		Economy	18,934	57.5
	2021	21,324	64.8		Society	2,400	7.2
	2022.01.01. ~ 2022.05.01	8,132	24.7		Culture	6,771	20.5
Press	National Daily	7,870	23.9		International	481	1.4
	Economics Daily	17,588	53.4		Region	2,418	7.3
	Regional Daily	3,631	11		Sport	679	2
	Broadcasting	739	2.2		IT_Science	10,485	31.8
	Technical Journal	2,896	8.8				

N = 32,904

미디어에서 묘사되고 있는 MZ세대의 특성은 구체적으로 2가지 차원으로 분류해볼 수 있다. 첫 번째는 소비적 차원이다. 미디어에서는 MZ세대의 소비자로서의 사고방식 및 행동 양상에 주목한 정보들을 주로 생산해왔다. 예를 들어, MZ세대의 소비 경향을 설명하는 대표적인 용어로 디깅(Digging)소비를 꼽을 수 있다. 디깅소비는 개인이 좋아하는 분야의 정보를 깊게 파고 들어 관련된 상품을 소비하는 것을 의미한다(김대기, 2021). MZ세대는 특정한 이슈에 대해 자신만의 뚜렷한 기준이 있는 것으로 묘사되며, 자신이 흥미롭다고 생각하는 영역에 적극적으로 소비하는 성향이 있다고 나타난다. 이에 더해 MZ세대는 소비를 통해 '자신'을 표현하고자 하는 욕구가 강하고, 미래보다는 현재의 성취를 원하는 특성을 지니는 것으로도 나타난다(이지현·김한



구, 2021).

MZ세대를 묘사하는 두 번째 주요 특성은 가치적 차원이다. MZ세대는 사회 문제에 대해 자신의 취향을 중심으로 가치관을 형성하며, 이를 바탕으로 자신의 의견을 자유롭게 표현하는 것을 선호하는 것으로 나타난다(손정희 외, 2021). 최근에 정치권에서는 MZ세대가 ‘공정’이라는 가치를 중요하게 인식하기 때문에, MZ세대 유권자들의 지지를 얻기 위해 공정성을 핵심적인 의제로 이용하기도 했다(김창우·김홍준·고성표·김나운, 2021). 공정성은 MZ세대의 주관적 행복감에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나기도 했는데(박민진·민보경·이민주, 2021), 사회의 잘못된 문제에 대해 법적인 책임이 철저히 이루어지는 것은 MZ세대에게 중요한 가치로 작용하고, 이는 MZ세대의 하나의 특성으로 묘사되는 것이다. 이러한 가치는 ‘공정’ 뿐만 아니라 친환경 및 윤리적 가치와 같은 광범위한 영역에서 나타나며, 이를 증명하는 차원에서 자신의 가치를 드러내는 소비를 뜻하는 ‘미닝아웃(Meaning out)’(금민수, 2021)으로 이어져 소비적 차원과도 연결지어 설명될 수 있다.

앞서 언급한 두 가지 차원에서의 특성은 미디어에서 묘사하고 있는 전반적인 MZ세대에 대한 설명이다. 이러한 특성들은 도서, 동영상 콘텐츠, 인터넷 기사, 예능 등 다양한 미디어에서 묘사하는 MZ세대 조직원의 모습에도 일관되게 나타난다. 출간 이후로 약 38만부 이상이 판매된 <90년생이 온다>는 MZ세대 조직구성원의 특징을 다루고 있다. 책 속에 나타난 MZ세대 조직원은 디지털 커뮤니케이션을 통해 수평적이고, 효율적인 소통에 관심을 가지고 업무와 삶의 명확한 구분과 공정한 보상을 원하는 사람들이었다(배현정, 2020). 직장 생활을 그려낸 웹드라마에서는 MZ세대 조직원의 업무 방식 및 조직 문화를 묘사하는 것으로 많은 직장인의 공감을 이끌었다. 드라마 속 조직원으로서의 MZ세대는 회식과 같은 업무 이후의 조직 생활을 꺼리고, 조직 보다 개인의 일정에 맞춰 업무를 수행하는 모습으로 보여진다(유튜브, 2022). 코미디 프로그램인 SNL 코리아(Saturday Night Live)에서 인턴 기자 역할인 주기자(배우 주현영)는 거침없이 의견을 표현하고, 상사의 눈치를 보지 않는 등의 성격을 나타내며 큰 인기를 얻기도 했다(김정진, 2021).

#### 4) 연구문제

앞선 논의를 종합하면 MZ세대는 미디어를 통해 등장하고 확산된 용어로서, 기존의 세대와 구분되는 특징을 갖는다. 또한, 조직원으로서 MZ세대는 공정성에 대한 관심이 높고 조직을 인식하는 체계에 영향을 받는 등 특징적인 부분이 존재한다. 사회와 조직을 이끌어 갈 동력원인 MZ세대 조직원에 대한 관심은 나날이 커져가고 있지만, 이러한 관심에 비해 ‘MZ세대’라는 개념에 대

한 논의는 충분하지 않은 것으로 보인다. 평균연령이 35.5세인 'M세대'와 20.5세인 'Z세대'인 두 세대를 'MZ세대'라는 용어를 통해 하나의 세대처럼 취급하는 것이 적절한가? 이러한 개념화는 세대 간 이해에 긍정적으로 기여하는가? 두 세대는 세대효과의 차이를 고려하지 않고 하나의 집단으로 구분될 수 있는가?

이러한 논의나 검토가 필요한 근본적인 이유는 활발히 유통되고 있는 MZ세대에 대한 개념 자체가 불분명하고, 이를 미디어에서 편의적으로 활용해왔기 때문이다. 미디어의 많은 정보원은 MZ세대가 두 세대를 아우르는 독특한 개념임에도 불구하고 때로는 서로 다른 두 세대로, 때로는 같은 세대인 것으로 구분하며(박시내·박혜균, 2022; 오성훈·김사현, 2022; 최영준, 2022) 편의에 따라 언급하고 있다. 이는 독자적인 두 세대를 하나의 집단으로 개념화할 근거가 없거나 충분한 논의가 이뤄지지 않았기 때문에 발생하는 현상이다. '밀레니얼-Z세대 트렌드'라는 저서를 통해 MZ세대 명칭의 확산을 일으켰던 대학내일20대연구소에서도 MZ세대 명칭에 대해 전기 밀레니얼(1981~1989), 후기 밀레니얼(1989~1996), Z세대(1996~)과 같이 구분할 필요가 있음을 지적하기도 했다(채예인, 2022).

또한, 미디어에서 MZ세대 조직원에 대한 묘사는 “사사건건 ‘왜’를 따지는”(김민경, 2022), “지나친 이기주의적 행태를 보이는”(김병수, 2021), “자신의 주관과 개성이 강함”(윤슬기, 2022) 등 까다로운 이미지로 조성돼왔다. 미디어를 통해 제시되는 MZ세대에 대한 정보는 대체로 특별한 근거 없이 경험적 판단에 의해 제시되거나 M세대 혹은 Z세대를 대상으로 이뤄진 자료조사를 MZ세대에 대한 결과라고 보고하는 등 신뢰하기 어려운 정보들도 많다. 세대에 대한 개념화는 특정 세대를 설명하는 데 도움을 줄 수 있지만, 세대 구성원에게 동질성을 부여하면서 일반화할 수 있는 문제를 갖는다(손정희 외, 2021). 물론 MZ세대 뿐만 아니라 다른 세대라도, 혹은 어떤 특정 집단이라도 미디어를 통해 재현되고 구성되며 일반화될 수 있다는 것은 동일하다. 그러나, M세대와 Z세대라는 별개의 세대를 기준없이 하나의 개념으로 형성하고 이것이 미디어를 통해 확산되는 세대에 대해서는 다시금 바라볼 필요가 있다. 또한, 미디어를 통해 집단에 대한 일반화된 도식이 형성되기 때문에 더욱이 당사자의 인식을 파악하고, 학술적 논의가 활발히 이뤄져 재현과 실제 사이의 간극을 확인할 필요가 있을 것이다.

특히, 조직 운영에 중요한 지표가 될 수 있는 세대개념을 불분명한 근거로 판단하는 것은 많은 자원을 낭비하게 만들 수 있다. 시기상 조직의 주요구성원이 되어가고 있는 M세대와 Z세대에 해당하는 이들이 다른 세대의 조직원과 구별되는 특징이 존재하고 이를 이해하기 위한 노력은 조직의 발전에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 그러나, 미디어에서 유통되고 있는 불분명한 MZ세대 개념을 참고하는 것은 조직에게도 조직구성원에게도 적합한 방법이라고 보긴 어렵다.

오히려 조직에서 그들을 부정확하게 이해함에 따라 세대갈등이 심화되거나, 조직사회화를 실패하게 만드는 요인이 될 수 있을 것이다.

따라서, 본 연구는 미디어에서 나타난 조직원으로서 MZ세대 특징에 대해 당사자들의 인식을 살펴보고자 한다. 또한, MZ세대에 해당하는 조직원은 미디어에서 묘사된 특징에 따라 대부분 비슷한 유형으로 구분되는지 분석하고자 한다. 이를 위한 연구문제는 아래와 같다.

**연구문제 1:** 미디어에서 묘사된 조직원으로서의 MZ세대 특징에 대한 당사자의 인식은 어떠한가?

**연구문제 2:** 미디어를 통해 묘사된 조직원으로서의 MZ세대 조직원의 특징에 대한 당사자의 인식 유형은 어떠한가?

### 3. 연구방법

#### 1) Q방법론 및 심층 인터뷰

본 연구는 미디어에서 나타난 MZ세대 조직원의 특징에 대해 당사자들의 주관적 인식에 대해 살펴보고자 진행된다. 또한, 이러한 인식에서 세대별 차이가 존재하는지 검토함에 따라 M세대와 Z세대를 아우르는 'MZ세대'라는 개념을 살펴보고자 한다. 이를 위해 본 연구는 Q-방법론과 심층 인터뷰를 적용하여 진행됐다.

Q-방법론은 주제에 대한 개인의 인식을 파악하고, 인식에 대한 수준을 요인분석에 근거해 유형화를 시도하는 방법이다(김순은, 2007). 특정 주제에 대한 주관적 인식을 확인할 수 있는 진술문(Q-진술문)을 작성하여, 이에 대한 자료를 제공하기 적절하다고 판단되는 개인들(P-표본)에게 진술문에 대해 동의하는 것과 동의하지 않는 것을 특정 값에 맞춰 구분하게 하고, 그 값을 모두 수집하여 요인분석을 진행함에 따라 인식 유형을 도출한다. 기존의 통계적 방법론(R-방법론)은 통계학적 검증을 통한 타당성을 확보하고 상대적으로 많은 연구참여자의 결과를 통해 일반화가 가능하다는 장점이 있지만, 각각의 응답에 대한 구체적인 내용이 간과되고 미리 제작된 틀 안에서만 응답된다는 단점이 있다. 반면, Q방법론은 비교적 적은 표본의 응답을 분석함으로써 통계적 추론을 통한 일반화를 목표로 하지 않고 주관성의 유형 발견을 목표로 한다.

Q방법론을 적용한 연구문제는 주제에 대한 표상, 이해, 실행 중 하나에 초점을 둘 필요가 있는데(Curt, 1994) 그 중 표상이란 “특정한 주제가 집단, 제도 또는 문화적 배경 내에서 어떻게 전형적으로 구성되거나 이해되는지”를 의미한다(백평구, 2015). 본 연구는 국내 사회에서 조

직원으로서의 'MZ세대'라는 주제에 관한 표상에 초점을 두고 있으며, 미디어에서 묘사된 MZ세대 조직원에 대해 당사자들의 주관적 인식을 살펴보기 적합한 방법으로 Q방법론을 채택했다. 미디어를 통해 다양한 개성이 부여되고 있는 직원으로서의 MZ세대에 대해 다양한 이들의 주관적 인식을 살펴보고 이러한 주관적 인식이 얼마나 부합하는지 이해할 필요가 있기 때문이다.

한편, Q-방법론을 적용한 연구에서는 개인의 주관적 인식에 대해 단순히 요인분석을 통한 유형화를 하기보다는 개인마다 응답에서 부여하는 의미를 해석하기 위해 인터뷰를 주로 병행해 왔다(백평구, 2015; 윤동현·유기웅, 2021; 장은하, 2021). 연구 절차가 진행됨에 따라 연구참여자들은 직원으로서의 MZ세대에 관한 다양한 진술문을 읽고 가치관단을 요구받는데, 이때 개인이 어떠한 주관적 인식을 근거로 가치관단을 진행했는지 직접 확인할 필요가 있으므로 Q-방법론을 적용하되 개인의 구체적인 주관성을 살펴보기 위해 심층 인터뷰를 병행했다. 또한, 본 연구의 목표인 '직원으로서의 MZ세대에 관한 인식'을 살펴보기 위해서는 일관성 있게 진술문을 구성하여 응답을 수집할 필요가 있다고 판단돼, 심층 인터뷰는 미디어에 묘사된 MZ세대에 관한 인식을 주로 살펴보는 목적으로 적용했다.

## 2) 조사대상 및 표집방법

Q-방법론에서 주관성을 확인하기 위해 자료를 제공하는 표본을 'P-표본'이라고 부른다(김순은, 2007). P-표본은 연구자가 다루고자 하는 주제에 대해 충분히 답변할 수 있는 경험이나, 지식이 있을 때 더 풍성한 결과를 이끌어 낼 수 있다. 본 연구는 미디어에서 묘사되는 직원으로서의 MZ세대 모습과 MZ세대 용어에 대한 주관성을 살펴보기 위한 목적으로 진행되기 때문에, P-표본을 조직에 소속됐던 경험이 있고 M세대 혹은 Z세대에 해당하는 이들로 설정했다. 또한, 조직의 특성은 직군에 따라 상이할 수 있기 때문에, P-표본은 다양한 직무에 있는 이들을 확보해 응답의 일반화에 기여할 수 있도록 노력했다. 따라서, 1980년~1994년 사이에 출생한 M세대와, 1995년~2021년 사이에 출생한 Z세대중 현재 직장에 다니고 있거나 직장 경험이 있는 이들을 모집했다. 표집은 취업사이트, 대학 홈페이지, SNS에 직업 경험에 관한 사전 설문을 포함한 게시물과 M세대와 Z세대의 경계에 해당하는 3) 연구자가 지인 중 연구에 적합할 것으로 판단되는 이들에게 요청했다.

---

3) 연구자들은 각각 1994년, 1995년 출생으로 M세대의 가장 낮은 연령(1995년)과 Z세대의 가장 높은 연령(1996년)과 근접해 있다. 따라서, 의도 표집(purposive sampling)을 통해 연구참여자 일부는 연구자의 지인 중 정보를 제공하기 적합한 이들로 구성됐으며, 이러한 과정이 응답의 편향성에 지나친 영향을 미치지 않는다고 판단했다.

표집 결과 총 22명의 연구참여자가 모집됐으며, M세대 11인과 Z세대 11인으로 구성됐다. 성별은 세대로 유사한 비율(남성 54%)이었고, M세대의 연령 평균은 30.8세(S.D=1.60), Z세대 연령 평균은 24.5세(S.D=1.22)였다. 경력은<sup>4)</sup> 최소 3개월부터 최대 72개월까지였으며, 직무는 사무/행정이 가장 많았고(33.3%), 개발(25%), 미디어 관련 직종(16.7%), 그 외 스타일링, 영업, 교사 등(8.3%)으로 나타났다. 전체 연구참여자는 <Table 2>와 같다.

Table 2. Participants

No.	Gender	Generation	Age	Job	Organization	Career(month)
M1	Male	M Generation	32	Administrative Official	Public Institutions	72
M2			29	Engineer	Enterprise	36
M3			29	Programmer	IT company	9
M4			34	Marketing Agency	Marketing Company	24
M5			30	Policy planner	Public institutions	27
M6			27	Accounting	Enterprise	18
M7	Female		31	Marketing Agency	Marketing Company	36
M8			33	Administrative Official	Public Institutions	72
M9			29	Administrative Official	Public Institutions	24
M10			31	Clerk	Enterprise	30
M11			32	Clerk	Enterprise	64
Z1	Male	Z Generation	25	Programmer	IT company	8
Z2			26	Teacher	Middle School	4
Z3			25	Stylist	Fashion Magazine	12
Z4			26	Finance	Enterprise	10
Z5			24	Researcher	Electronics Company	12
Z6			26	Technical Consulting	IT company	3
Z7	Female		26	Clerk	Enterprise	24
Z8			25	Assistant Director	Broadcast Stations	24
Z9			27	Reporter	Press	48
Z10			25	Programmer	IT company	12
Z11			27	Programmer	Hospital	24

4) 3개월, 4개월과 같이 비교적 짧은 경력을 지닌 P-표본들도 있었으나, 이들은 Z세대 남성에게 해당한다. P-표본을 수집할 때 조직 및 직업의 성격이 편향되지 않기 위해 다양한 응답자들을 모집하는 과정에서, Z세대 남성의 경우 병역의 의무나 대학교 졸업과 같은 사유로 경력이 상대적으로 짧았다. 조직원으로서 짧은 기간을 보냈으나, Z세대 남성 당사자로서 응답이 충분히 의미있다고 판단하여 분석에 포함했다.

### 3) Q-진술문

Q-진술문은 연구자 2인이 'MZ세대'와 관련된 도서, 인터넷 기사, 보고서, 전문가 동영상 자료 등을 참고하여 작성했다. 진술문의 구성은 본 연구의 결과의 타당성에 직접적인 영향을 미치는 매우 중요한 과정에 해당한다. 따라서, 미디어를 통해 재현된 MZ세대 조직원의 사례 중 대중에 게 널리 퍼지거나, 많은 관심을 받았던 콘텐츠를 중심으로 살펴보았다. 또한, 연구자 2인이 신뢰성이나 대표성을 판단하여 합의된 콘텐츠를 참고하였다. 예를 들어, 도서의 경우 '90년대생이 온다', '밀레니얼-Z 트렌드', 인터넷 기사는 주요 일간지 및 경제지에 발간된 기사들을 참고했다. 보고서는 정부나 및 중견급 이상의 기업에서 발간된 자료들을 중심으로 확인했으며, 전문가 동영상 자료는 조회수 및 댓글이 많고 인사실무자 및 공영기관에서 제작된 영상을 중심으로 보았다. 이러한 과정을 통해 총 5개의 상위요인과 49개의 문항으로 도출됐다. 도출된 문항은 조직에 소속돼 직무를 수행한 경험이 있는 MZ세대 3인의 검수를 받아 비현실적이거나, 이해하기 어려운 문장 등을 제거해 총 39문항이 Q-진술문으로 채택됐다.

Table 3. Q-Statements

Factors		Statements
Organizational Loyalty		I think I have loyalty to the organization. I don't sacrifice my time or money for the organization. Members of the MZ generation think that individual interests (happiness) are more important than organizations. I think there is a great sense of belonging to the organization. I think it's unprofitable to be loyal to an organization. I don't think the organization knows much about my commitment.
Expectation of Organization	(1) Potential of Growth	I prefer to actively invest time and salary to improve job skills. The organization should be a place where I can improve my work skills. It's better to leave the organization in an environment where I can't learn and grow. I prefer work that requires expertise. It is a good organization only when it is not stagnant and can learn new things. I think the organization should make sure that I don't lag behind others.
	(2) Fairness	The organization has an obligation to explain why when I have to take the damage. I will actively express my opinion on the unfair measures of the organization. I think compensation for performance should be evaluated at the individual level, not at the organization (team). MZ generation members value fairness during the proceedings rather than result. Sometimes I can keep my eyes closed in unfair situations for the organization.

Organizational Culture	<p>I think efficiency is exercised in a horizontal communication environment.</p> <p>I think I should be able to work on my schedule rather than the organization.</p> <p>MZ generation members prefer a non-face-to-face communication method.</p> <p>I think the members of the MZ generation are the center of the organizational culture.</p> <p>I am free to express my opinions regardless of rank at the meeting.</p> <p>I think after hour get-together is necessary for the harmony of the members of the organization.</p> <p>The organization should not contact outside of business hours unless it is essential.</p> <p>I can take it even if it's not my job if it's for an organization.</p>
Meaning of One's Job	<p>MZ generation members think that what they do should be able to contribute to society.</p> <p>MZ generation members think that the values pursued by the organization and their own values should be the same.</p> <p>I don't think a lifetime job exists.</p> <p>The job I'm in charge of in the organization is of significant value.</p> <p>My job is an important value in my life.</p> <p>I don't think much about my job outside of work hours.</p> <p>I think my job shows my identity.</p>
Awareness of 'MZ Generation' Terminology	<p>I think there are the same characteristics between Generation M and Generation Z.</p> <p>MZ generation members think it appropriate to combine Generation M and Generation Z.</p> <p>I feel rejected by the image of the 'MZ generation' that appeared through the media.</p> <p>The 'MZ generation' are people in similar positions in the organization.</p> <p>The characteristics of the 'MZ generation' are only socially formed.</p> <p>MZ generation members believe that the use of MZ generation terms helps them understand the characteristics of the same generation.</p> <p>I think there needs to be a change in the way the MZ generation is distinguished.</p>

#### 4) 연구 절차

Q-방법론을 적용한 연구 절차는 표본이 Q-진술문에 대한 응답을 분류(sorting)하며 진행된다. 연구가 진행됐던 시점(2022년 5~6월)은 코로나19 감염병이 지속됐던 시기로, 연구참여자는 연구참여를 대면 혹은 비대면 화상회의(ZOOM) 중 선호하는 방식을 선택할 수 있었다. 연구는 연구자가 연구목적과 주제, 절차에 대한 간단한 안내로 시작됐으며, 진술문 분류에 앞서 연구참여자의 직업경험에 대해 인터뷰를 먼저 진행했다. 연구참여자는 직업 경력, 맡고 있는 업무, 과거 직업 경험, 소속돼 있는 조직의 규모 등에 대한 질문에 응답했다. 이후에 Q방법론에 대한 설명을

위해 연구자가 연구참여자들에게 진술문을 제시하며 분류 절차를 안내했다.

연구참여자는 각각의 진술문들에 대해 동의하거나 동의하지 않는 것으로 먼저 분류한 뒤, 이들을 정해진 개수에 맞춰 우선순위를 매길 것이라는 사실을 전달받았으며, 진술문 전체를 일단 눈으로 읽으며 의미해석이 어렵거나 헷갈리는 문장에 대해서는 추가로 설명받았다. 진술문은 총 39개로 구성됐으며, 김순은(2010)이 권장한 대로 강제분류 방식을 적용하기 위해 <Figure 1> 과 같은 개수로 분류표를 구성했다.

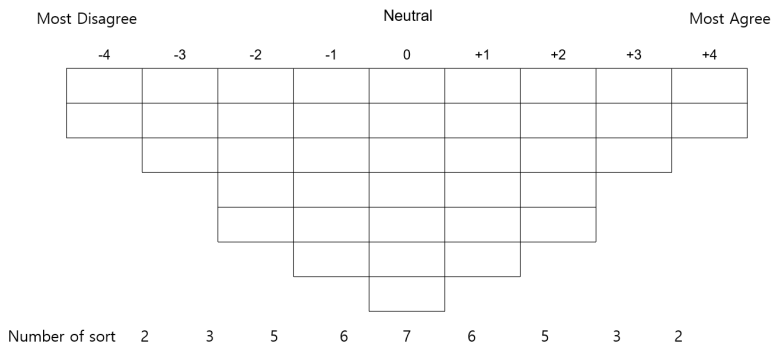


Figure 1. Q-statements classification table

대면으로 연구에 참여하는 이들의 경우 가로 12cm 세로 6cm의 직사각형에 14.5pt 크기의 폰트로 내용이 적힌 카드로 진술문을 제시받았고, 비대면으로 참여하는 이들의 경우 진술문 순서를 무작위로 섞어 놓은 3개의 파일 중 하나를 전달받았다. 연구참여자는 연구자의 진행에 맞춰 각각의 진술문에 대해 동의여부를 응답했고, 동의한 진술문과 동의하지 않는 진술문을 정리하여 연구참여자 앞에 나열했다. 연구참여자는 안내에 따라 동의한다고 분류한 진술문 중 가장 동의하는 것을 2개 선택한 다음, 가장 동의하지 않는 것을 2개 선택했다. 이러한 과정을 Q-진술문 분류표에 맞춰 반복 진행했다. 그리고 가장 동의하는 진술문 2개와 동의하지 않는 진술문 2개를 채택한 이유에 대해서 어떤 이유로 선택했는지 질문을 통해 응답을 받았다.

진술문에 대한 분류가 끝난 뒤, 미디어에서 묘사되고 있는 MZ세대에 대한 질문을 진행했다. 미디어에서 MZ세대는 어떻게 묘사된다고 생각하는지, 그러한 묘사에 대해 본인은 어떻게 평가하는지, 어떤 매체를 통해 MZ세대의 묘사를 접하는지, 미디어를 통한 묘사나 현재 연구를 참여하면서 접한 MZ세대에 대한 내용 중 특히 동의하거나 동의하지 않는 부분이 있었는지에 대해 질문했다.



## 5) 분석 방법

수집된 22개의 응답은 분석 프로그램 PQMethod를 사용해서 분석됐다. 분석 방법으로는 주성분 분석(Principal component analysis)을 채택했으며, 요인 간 차이를 극대화하기 위해 직각 회전 방식인 베리맥스(Varimax) 회전을 적용했다. 주성분 분석은 아이겐 값을 도출할 수 있는데, 이는 해당 요인에 적재된 변수의 값을 제공하여 더한 것이다. 아이겐 값이 1이상인 경우 해당 요인이 변수 1개 이상의 분산을 설명할 수 있기 때문에, 이를 기준으로 요인의 산출여부를 판단했다.

## 4. 연구결과

### 1) 심층 인터뷰 결과 : 미디어를 통해 나타난 조직원으로서의 MZ세대에 관한 인식

#### (1) MZ세대 묘사에 대한 경로

MZ세대에 대한 묘사를 어떤 매체를 통해 주로 접하는지 질문했을 때, 모든 응답자가 공통적으로 인터넷 기사와 소셜 네트워크 서비스(SNS)를 통해 접한다고 보고했다. 또한, 매체를 제외하고도 직장이나, 상업 마케팅, 정치적 메시지와 같은 다양한 경로에서 접해왔다는 응답도 있었다.

“주로 인터넷 기사나 신문을 보면 종종 MZ세대가 들어간 헤드라인을 자주 보게 되는 것 같아요. 경제 신문을 볼 때는 특히 MZ세대가 빠짐없이 등장해요.”(Z4)

“MZ세대에 대한 묘사는 대표적으로 인터넷 기사를 통해 알거나 조직원 중에서 특히 윗사람들에게서 관련 내용을 얻게되는 것 같아요.”(Z6)

“대표적으로는 뉴스라든가 아니면 그런 마케팅적인 방송이라 해야 되나? 약간 이런 MZ세대를 겨냥한 마케팅 이런 식으로 돼 있는 콘텐츠들이라든가, 아니면 뉴스에서도 혹은 정치권 같은 데서도 이제 젊은 세대들을 MZ 세대로 묶어서 MZ세대를 겨냥한 정책이라든가 이런 식으로 좀 많이 접하기도 했던 것 같습니다.”(Z2)

“가장 흔하게 접하는 건 SNS인데, 인스타그램이나 유튜브의 알고리즘으로 한 번 영상을

보기 시작하면 MZ세대 관련된 영상들이 자연스럽게 떠서 MZ세대 영상들을 그런 식으로 계속해서 봤던 것 같아요.”(M7)

“저는 텔레비전 방송보다는 유튜브 숏츠에서 많이 MZ세대에 대한 묘사를 확인했던 것 같습니다.”(M5)

## (2) 미디어를 통한 MZ세대 조직원 묘사에 대한 인식

미디어가 MZ세대 조직원을 어떤 모습으로 묘사하고 있는지 확인했을 때, 응답자들의 의견은 ‘① 거침없는 의견제시 ②조직보다 개인을 철저히 우선 ③높은 이직 의도’ 세 가지로 수렴됐다. 응답자들은 미디어에서 나타나는 MZ세대 조직원이 조직규범 및 문화에 대해 이해가 되지 않거나, 개선이 필요하다고 생각하면 적극적으로 의견을 개진하는 것처럼 묘사된다고 보았다. 이러한 모습들이 ‘당차고, 당당한’ 모습인 한 편, 기성 세대에게는 ‘버르장머리 없는’ 성격으로 비춰질 수 있음을 지적했다.

“옛날과 다르게 자기 눈치를 안 보고 자기가 하고 싶은 대로.. 자기 중심으로 자기가 하고 싶은 대로 개인적인 성향을 갖는 세대처럼 보이죠.”(M3)

“남들 눈치를 보지 않고 자신의 말을 하는 사람으로 묘사되는 것 같아요. 그리고 조직의 화합보다는 자신의 생활을 중시하는 사람을 비춰지는 것 같아요.”(M10)

“대개 조직보다는 개인의 이익, 행복을 추구하고, 버르장머리 없는, 자신의 의견을 눈치 보지 않고 얘기할 수 있는..용기있지만 기성세대가 보기에는 버르장머리 없는 존재로 비춰지는 것 같아요.”(Z6)

“개인주의 성향이 강하고, 조직에 충성하지 않고, 자신의 권리를 거침없이 얘기하는 존재로 그려지는 것 같아요.”(Z4)

또한, 응답자들은 MZ세대 조직원이 조직에 비해 개인을 우선시하는 이들로 묘사된다고 응답했다. 응답자들은 일과 생활의 균형인 워라밸(work-life balance)을 중요시하고, 일에 대한 책임감이 없거나, 조직에 대한 소속감을 낮게 느끼는 것처럼 다소 부정적인 모습들로 보여진다고

응답했다. 또한, 미디어를 통해 묘사된 MZ세대 조직원은 개인이 조직보다 중요하고, 평생 직장이라는 개념이 없기 때문에 이직의도가 높은 것처럼 보인다는 응답들도 일부 존재했다.

“그냥 MZ세대라고 하면은 무조건 너무 개인 중심적이고 이기적이고 그런 느낌인 것 같아요. 그냥 들었을 때 ‘회사보다는 내가 먼저’라는 것들이 좀 강하지 않나”(Z1)

“MZ세대는 참을성이 없고, 금방 포기하는 존재로 그려지는 것 같아요. 노력을 많이 안 하고 모든 것을 쉽게 하려고 하는 사람들처럼 말해요”(Z6)

“뭔가 일에 대한 책임감이 없다거나 굳이 내가 이 회사에 소속이 되어 있어야 한다는 필요성을 못 느끼는거나 그게 아니면, 예를 들어서 평생 직장이 아니니 이 직장에서 내가 만약에 업무와 맞지 않는다면 금방 관둬도 괜찮은 사람들?”(M4)

“MZ세대는 돈보다는 워라벨을 선호하고, 한 회사에 오래 있기보다는 뭐 이직율도 높고, 회사보다는 본인을 더 중요시 하니까”(M2)

### (3) 미디어를 통한 MZ세대 조직원 묘사에 대한 평가

미디어에서 나타나는 조직원으로서의 MZ세대에 대한 묘사를 어떻게 평가하는지 질문했을 때, 응답자 대부분이 미디어를 통한 묘사에 대해 부정적으로 평가한다고 답했다. 응답자들은 사회 전체 MZ세대 조직원의 모습을 미디어에서 표현되는 일부로 설명할 수 없고, 해당 묘사가 기성 세대와의 분리를 부추겨 부정적인 결과로 이어질 수 있음을 지적했다. 한편, 긍정적 또는 부정적으로 평가하지는 않으나 미디어를 통한 MZ세대 조직원의 묘사에 대해 동의한다는 응답들도 일부 살펴볼 수 있다.

“사실 사람마다 성향이 다른데 일반화하는 경향이 있는 것 같아요. 단편적으로 MZ세대는 어떻게 단정 짓는 것 같습니다.”(Z10)

“모든 MZ세대는 그런게 아닌데, 갈라치기 하는 것 같습니다. 굳이 세대를 그렇게 나눌 필요가 없는데...부정적으로 보게 되는 것 같아요.”(Z6)

“극단적인 예라고 생각합니다. 제 주변 친구들을 보면 미디어에 노출된 것과 다른 경우도 있는데 이러한 묘사는 오히려 MZ세대에 대한 불필요한 오해를 낳는다고 생각해요.”(M10)

“저는 실제 MZ세대와 같이 근무를 해본 결과 어느 정도 동의하고 있다와 동의하지 않는다고 나뉘었는데 뭔가 미디어를 통해서 계속 접하다 보니 자연스럽게 부정적인 생각으로 좀 치우쳤던 것 같아요. 그래서 부정적인 면에 있어서 더 동의하게 되고...자꾸 부정적인 영상을 보다 보면 알고리즘도 계속 부정적인 것만 뜨게 되니까 그런 관점이 생겼던 것 같아요.”(M7)

“저는 긍정적, 부정적 측면이 둘다 있다고 생각합니다. MZ세대가 디지털 환경에 능숙하고, 새로운 기술과 변화에 대해 누구보다 민첩하고 민감한 세대인데 이것은 이들만의 고유한 문화이기 때문에 미디어가 그 집단을 잘 구분하고 있는 것 같아서 긍정적이라고 생각합니다. 반면, 이슈를 끌기 위해서 극단적으로 표현할 때 그런 점에서는 아쉬움이 있는 것 같습니다.”(Z7)

## 2) Q방법론을 적용한 분석 결과 : 미디어에서 묘사된 조직원으로서의 MZ세대에 대한 인식 유형

미디어에서 나타난 조직원으로서의 MZ세대 특징에 대한 응답자들의 인식유형은 총 6개로 나타났다. 유형별 요인 고유값 및 변량 비율은 <Table 4>와 같다. 변량비율은 유형 I이 13%, 유형 II는 13%, 유형 III은 14%, 유형 IV는 14%, 유형 V는 7%, 유형 VI은 13%로 전체 누적 변량은 7%였다.

유형별 관계를 알아보는 집단 간 상관계수는 <Table 5>와 같다. 분석 결과, 대부분의 유형은 서로 정적 상관관계를 나타냈다. 유형 I과 유형 IV사이의 상관관계가 상대적으로 가장 강하게 나타났으며 둘은 정적인 상관이 있었다( $r=0.43$ ). 유형 V과 유형 VI은 유일하게 부적 상관 관계였으며, 약한 수준의 연관성이 있었다( $r=-0.19$ ).

Table 4. Types of Factor Eigenvalues and Variances

	Type I	Type II	Type III	Type IV	Type V	Type VI
Eigenvalues	7.46	2.91	1.96	1.56	1.28	1.00
% of Variance	13	13	14	14	7	13
% Cumulative	13	26	40	54	61	74

Table 5. Results of Type Correlation Analysis

	Type I	Type II	Type III	Type IV	Type V	Type VI
Type I	1.00					
Type II	.302	1.00				
Type III	.032	.224	1.00			
Type IV	.434	.264	.376	1.00		
Type V	.086	.219	.129	.219	1.00	
Type VI	.275	.040	.230	.205	-.196	1.00

P표본에 대해 주성분 분석과 베리맥스 회전을 적용한 결과, 유형 I은 3명, 유형 II가 4명, 유형 III이 3명, 유형 IV는 4명, 유형 V가 1명, 유형 VI은 2명이었으며, 5명은 전체 유형에 유의한 요인 적재치를 보이지 않았다(〈Table 6〉). 유형 V나 VI은 상대적으로 적은 인원으로 구성됐으나, 요인분석의 결과에 따라 고유값이 1이상으로서 하나의 타당한 요인으로 구성된다고 볼 수 있다(김순은, 2007). 또한, Q방법론에서는 양적인 근거에 따라 검증되는 신뢰성 및 대표성을 살펴보는 접근이라기보다는, 개개인의 주관적 인식과 그에 따른 유형을 살펴본다는 점에서 인원이 적은 유형이라 하더라도 충분한 의미를 갖는다.

Table 6. Type of P-Sample According to Factor Analysis

Type	No.	Factor loading	Characteristic			
			Age	Gender	Job	Career
I	M6	.705	27	Male	Accounting	18
	Z1	.695	25	Male	Programmer	8
	Z2	.714	26	Male	Teacher	4
II	M5	.887	30	Male	Policy Planner	27
	Z3	.634	25	Male	Stylist	12
	Z6	.664	26	Male	Technical Consuting	3
	Z7	.672	26	Female	Clerk	24
III	M4	.672	34	Male	Marketing Agency	24
	Z4	.836	26	Male	Finance	10
	Z11	.720	27	Female	Programmer	24
IV	M2	.723	29	Male	Engineer	36
	M3	.712	29	Male	Programmer	9
	M10	.667	31	Female	Clerk	30
	Z8	.595	25	Female	Assistant Director	24
V	M7	.823	31	Female	Marketing Agency	36
VI	M1	.838	32	Male	Administrative Official	48
	Z5	-.644	24	Male	Researcher	12

### 3) Q 유형별 특성

#### (1) 유형 I : MZ세대 개념 거부 & 낮은 직업가치 & 조직 도구형

유형 I은 3명의 P표본으로 구성되었으며, 평균연령 26세의 Z세대 남성 2명, M세대 남성 1명이다. 직종은 회계, 프로그래밍, 교사 등이었으며, 최장근로기간의 평균값이 10개월로 전체 유형 중 가장 낮다. 유형의 특징은 'MZ세대' 개념에 부정적 인식이 강하며, 본인을 포함한 MZ세대 구성원들이 직업의 의미를 높게 갖지 않는다고 평가하며, 조직에 대해 개인의 성장을 위한 도구로 여긴다는 것이다. <Table 7>에는 유형 I을 설명하는 주요 진술문과 문항에 해당하는 표준점수(Z-score)와 요인점수(Factor Score)를 제시하였다.

Table 7. Key Statements of Type I

No.	Statements	Z-Scores	Factor Scores
8	The organization should be a place where I can improve my work skills.	1.607	+4
32	The characteristics of the 'MZ generation' are only socially formed.	1.444	+4
5	I think it's unprofitable to be loyal to an organization.	1.410	+3
11	It is a good organization only when it is not stagnant and can learn new things.	1.218	+3
3	Members of the MZ generation think that individual interests (happiness) are more important than organizations.	1.217	+3
36	I will actively express my opinion on the unfair measures of the organization.	1.217	+3
25	My job is an important value in my life.	-1.200	-3
38	MZ generation members value fairness during the proceedings rather than result.	-1.201	-3
27	I think my job shows my identity.	-1.403	-3
22	MZ generation members think that the values pursued by the organization and their own values should be the same.	-1.834	-4
21	MZ generation members think that what they do should be able to contribute to society.	-1.842	-4

유형 I에 해당하는 이들은 조직이 개인의 발전가능성을 보장하는 공간이어야 한다는 진술문에 강하게 동의했는데(Q8, Q11), 동시에 조직에 충성하는 것이 이익이 없다고 생각하거나

(Q5), MZ세대 조직원이 조직과 본인의 추구하는 가치가 같다고 생각하지 않는다고 인식하는 등(Q22) 조직충성도가 상당히 낮은 모습을 보인다. 직업이 삶의 중요한 가치에 해당하지 않으며(Q25), 본인의 정체성을 보여준다고 생각하지 않는다(Q27). 이러한 경향성에 대해 MZ세대 조직원들도 동일하게 생각할 것이라고 인식하고 있다(Q3, Q21).

“요즘 사회에서는 본인이 발전하는 것이 중요하다고 생각해요. 한 기업에 평생 있지 않을 테니까요. 본인의 미래 선택을 다양하게 할 수 있도록 돕기 때문에, 새로운 문제에 접했을 때 극복할 수 있는 힘이 생기기 때문에...”(M6)

또한, ‘MZ세대’에 대한 개념을 사회적으로 형성된 것에 불과하다는 진술문에 가장 동의한다고 응답했다(Q32). 유형 I의 P표본들은 개인주의적인 성향이 상대적으로 더 존재한다는 것에 대해서는 어느 정도 동의하지만, 이러한 세대개념의 적용이 적절하지 않다는 데 강한 의견을 드러냈다. MZ세대 개념은 조직원을 탈개인화하는 측면이 강하고 세대의 정의에서 나타나는 범주가 납득하기 어려울 만큼 넓다고 인식했다.

“개인주의적인 성향이 전보다는 MZ세대에게 좀 많이 나타나고 있기는 한 것 같아요. 그 부분으로 정의를 하기는 하는 것 같은데, 그렇다고 그래서 MZ세대들은 전부 다 개인주의적인 성향을 가지고 있다라는 거에 대해서는 동의하기 어려워요, 굳이 언제언제 태어난 사람들을 사회적으로 세대를 분리하는게 의미가 있나 싶어요”(Z1)

“MZ세대가 아우르는 범위가 너무 넓다고도 평소에 생각을 했었거든요. 저희 중학교에 있는 1학년이 09년생이고, 학교 선생님들이 대부분 이제 80년대생 분들이 많으신데 그러면 이 선생님들이랑 애들이 같은 세대로 묶인다는 게 저는 항상 약간 좀 이해가 잘 안됐어요.”(Z2)

## (2) 유형 II : MZ세대 개념 반감 & 직업가치 중시 & 조직 공생형

유형 II는 M세대 남성 1명과 Z세대 남성 2명, 여성 1명으로 구성된다. 이들은 패션 스타일링, 사무직, 정책 기획, 기술 컨설팅 등 창의성을 중요시하는 업무를 주로 맡고 있다. 이 유형의 큰 특징은 MZ세대 개념에 대해 반감을 갖고 있으며, 직업을 삶의 중요한 가치로 인식하고, 조직은 이를 돕는 동반자의 역할을 수행한다고 인식하는 것이다. 구체적인 표준점수 및 요인점수는 <Table 8>에 제시하였다.

Table 8. Key Statements of Type II

No.	Statements	Z-scores	Factor Scores
27	I think my job shows my identity.	1.863	+4
11	It is a good organization only when it is not stagnant and can learn new things.	1.804	+4
3	Members of the MZ generation think that individual interests (happiness) are more important than organizations.	1.466	+3
8	The organization should be a place where I can improve my work skills.	1.416	+3
13	I think efficiency is exercised in a horizontal communication environment.	1.336	+3
29	MZ generation members think it appropriate to combine Generation M and Generation Z.	-1.280	-3
6	I don't think the organization knows much about my commitment.	-1.475	-3
39	Sometimes I can keep my eyes closed in unfair situations for the organization.	-1.623	-3
26	I don't think much about my job outside of work hours.	-1.718	-4
5	I think it's unprofitable to be loyal to an organization.	-1.780	-4

유형 II에 해당하는. 이들은 직업이 자신의 정체성을 보여준다는 진술문(Q27)에 가장 동의하고, 업무 시간 외에도 본인의 업무에 대해 생각한다고 응답할 정도로(Q26), 직업이 갖는 의미가 크다. 또한, 조직은 새로운 것을 배울 수 있어야 좋은 조직이라고 할 수 있다는 진술문에도 가장 동의한다고 답했으며(Q11), 조직에 충성하는 것이 이득이 없다는 문장에 가장 동의하지 않았다(Q5). 수평적인 소통환경에서 능률이 발휘된다고 인식하고(Q13), 불공정한 상황에 대해서는 넘어가지 않는다는 특징도 있다(Q39).

요인 가중치가 높은 진술문에 대해 인터뷰한 결과 직업에 대한 의미는 당연하다고 여겨질 만큼 중요한 가치로 평가되고 있었다. 또한, 조직충성도가 상대적으로 낮게 평가될 수는 있지만, MZ세대에게도 존재하며 이를 통해 얻는 이익도 있을 것이라고 평가했다.

“직업이 저의 정체성을 보여준다는 문장은 저한테 너무 당연한 말이어서, 어떻게 설명을 드려야 할까요. MZ세대의 경우 기존 세대보다 좀 더 자신이 하고 싶은 일에 확신을 갖는다고 생각합니다...다른 사람들은 별로 이익이 없다고 얘기하기도 하는데, 저는 조직에 충성하는게 분명 이득이 없지 않다고 생각하거든요. 분명히 충성하는 만큼 얻어가는 게 있을 거라고 생각합니다.” (M5)



“저를 포함한 모든 MZ세대가 조직에 대한 충성심이 없지는 않은 것 같아요. 그냥 옛날 사람들의 충성심과 비교되는 것 같아요.” (Z6)

이들은 MZ세대 조직원이 M세대와 Z세대를 묶는 것에 대해 적절하다는 문장에 동의하지 않는다고 평가했는데, (Q29) 그 수준이 유형 II의 다른 진술문에 비해 높은 수준은 아니었다( $z = -1.280$ ). 미디어를 통해 묘사된 MZ세대의 모습에 어느 정도 동의하는 측면이 있으나, 과대하게 형성된 측면이 있는 것으로 인식했다. 따라서, MZ세대 개념에 대한 완강한 거부보다는 반감을 갖고 있는 정도라고 평가된다.

“누군가를 위한다기보다는 나를 위해 시간을 쓰거나 생각을 한다거나 그런거는 좀 더 있는 것 같아요. 근데 TV에서 연예인들이 막 그런 식으로 보여준다고 해서, 아닌 사람들도 분명 있을텐데. 전보다 그런 식으로 생각하는 게 좀 더 많은 것 같아서 제 생각에는 좀 비동 의적인 게 더 큰 것 같아요.”(Z3)

### (3) 유형 III : MZ세대 저관여 & 직업전문성추구 & 조직 내 소통 중시형

유형 III은 M세대 남성 1명, Z세대 남성 및 여성 1명의 P표본이 해당됐다. 직무는 마케팅 영업, 재무회계, 프로그래머 등 공통된 특성은 없었다. 유형 III의 특징은 조직 내 소통에 대한 관여가 높다는 점이다. 또한, 이들은 조직이나 직업에 대한 인식에 비해 MZ세대 개념의 중요도가 낮으며, 직업에 대한 의미는 높은 편이고, 조직에 대한 기대가 낮다. 분석 결과는 <Table 9>와 같다.

Table 9. Key Statements of Type III

No.	Statements	Z-scores	Factor Scores
19	The organization should not contact outside of business hours unless it is essential.	2.029	+4
15	MZ generation members prefer a non-face-to-face communication method.	1.840	+4
10	I prefer work that requires expertise.	1.718	+3
6	I don't think the organization knows much about my commitment.	1.297	+3
23	I don't think a lifetime job exists.	1.147	+3

36	I will actively express my opinion on the unfair measures of the organization.	-1.297	-3
5	I think it's unprofitable to be loyal to an organization.	-1.396	-3
26	I don't think much about my job outside of work hours.	-1.425	-3
16	I think the members of the MZ generation are the center of the organizational culture.	-1.435	-4
17	I am free to express my opinions regardless of rank at the meeting.	-1.529	-4

유형 III의 주요 진술문은 꼭 필요한 것이 아니라면, 업무 시간 외에 연락해서는 안 된다거나(Q19), MZ세대 조직원이 비대면 소통 방식을 선호한다거나(Q15), 회의에서 직급과 상관없이 자유롭게 의견을 낼 수 있다는 문장에 동의하지 않는다고 응답하는 등(Q17) 소통과 크게 관련이 있다. 또한, MZ세대 조직원이 조직 문화를 이끄는 중심이라고 생각하는 진술문에 가장 동의하지 않고(Q16), 불공정한 조치에 적극적으로 의견을 표현하지 않는다고 답하기도 했다(Q36).

또한, 유형 III은 업무 시간 외에 직업에 대해서도 평소에 생각하고(Q26), 전문성이 필요한 업무를 선호하는 등(Q10), 직업의 전문성에 대한 인식이 존재한다. 조직에 대해서는 MZ세대 조직원이 조직 문화를 이끄는 중심이 아니라고 생각하며(Q16), 개인의 헌신을 잘 알아차리지 못한다고 인식하는 등(Q6), 수직적이고 거시적인 존재로 보고 있다. 그러나, 조직에 대해 충성하는 것이 이익이 없다는 문장에 동의하지 않는다는 점(Q5)을 고려한다면 조직에 대해 반드시 부정적으로 평가한다고 보긴 어렵다. 한편, 요인을 구성하는 주요 진술문 중에 MZ세대 개념에 관한 진술문은 등장하지 않아 조직이나 직업에 대한 의미에 비해 상대적으로 중요도를 낮게 인식한다는 점을 알 수 있다.

“업무 시간에 대한 계약을 명확히 했기 때문에 시간 외에 연락하는 것은 계약과 다른 사항이라고 봅니다. 쉴 때도 마음 편히 쉬지 못하기 때문에 업무 효율성에 영향을 미치기 때문에 조직과 개인 모두를 위해서 연락을 해서는 안 된다고 생각합니다.” (Z4)

“코로나를 겪으면서 비대면 대면 둘 다 해봤는데, 저를 포함한 MZ세대들은 회사에서 굳이 안 해도 되는 일이면 비대면으로 일하고 싶어 해요. 온라인으로 작업하기 때문에 대면의

필요성을 못 느껴요. ...작은 규모나 워시업 의견이 많이 반영되는 회사는 수평적인 소통 구조가 어울리진 않죠. 이러한 구조가 한국 사회에 많지 않기 때문에, (나는 직급과 상관없이 의견을 낼 수 있다) 이런 문장에는 비동의 한다고 생각합니다.” (Z11, Q19)

#### (4) 유형 IV : MZ세대 개념 반감 & 낮은 직업가치 & 조직 실리형

유형 IV는 M세대 남성 2명, 여성 1명, Z세대 여성 1명의 P표본으로 구성됐다. 직무는 설계 엔지니어, 웹 프로그래머, 사무직, 방송 조연출 등 다양했다. 유형 IV는 MZ세대 개념에 부정적 인식을 가지며, 직업에 대한 가치는 낮고 조직을 실리적인 존재로 인식한다는 특징이 있다. 유형 IV는 유형 I과 유사한 내용으로 구성되며, 이변량 상관 계수도 다른 어떤 유형보다 높다( $r = .434$ ). 그러나, 질적인 내용과 정도에서 차이를 보인다. 유형 IV의 요인분석 결과는 <Table 10>에 구체적으로 제시됐다.

Table 10. Key Statements of Type IV

No.	Statements	Z-scores	Factor Scores
8	The organization should be a place where I can improve my work skills.	1.871	+4
23	I don't think a lifetime job exists.	1.615	+4
10	I prefer work that requires expertise.	1.480	+3
35	The organization has an obligation to explain why when I have to take the damage.	1.456	+3
3	Members of the MZ generation think that individual interests (happiness) are more important than organizations.	1.199	+3
29	MZ generation members think it appropriate to combine Generation M and Generation Z.	-1.411	-3
5	I think it's unprofitable to be loyal to an organization.	-1.440	-3
22	MZ generation members think that the values pursued by the organization and their own values should be the same.	-1.557	-3
27	I think my job shows my identity.	-1.788	-4
21	MZ generation members think that what they do should be able to contribute to society.	-1.795	-4

두 유형 모두 MZ세대 개념에 대해 부정적인 인식을 보이며, 직업가치에 대해 낮게 평가한다. 또한 조직으로부터 개인의 발전가능성을 기대한다고 나타났다. 그러나, 유형 I에서는 MZ세대 개념에 대한 진술문이 요인가중치가 가장 높은 편에 속했으나, 유형 IV에서는 상대적으로 낮은 수준

이다. 동의하지 않는 진술문 사이에서 MZ세대 조직원이 M세대와 Z세대를 묶는 것이 적절하다고 생각할 것이라는 진술문은(Q29) 다른 요인가중치가 높은 것들에 비해 순위가 높지 않다. 따라서, 유형 IV는 유형 I에 비해 상대적으로 MZ세대 개념에 대해 덜 부정적이라고 볼 수 있다.

직업에 대한 평가에서 유형 I과 유형 IV는 유사한 분석 결과를 보인다. 직업이 본인의 정체성을 보여준다고 생각하지 않으며(Q27), MZ세대 조직원들도 본인이 하는 일이 사회에 기여할 수 있어야 한다고 생각하지 않는다(Q21). 그러나, 유형 IV에서는 전문성이 필요한 업무를 선호한다는 진술문에 대해 동의한다는 점에서 차이가 있다(Q10). 인터뷰에 따르면, 유형 IV에 해당하는 이들은 본인의 의지와 상관없이 앞으로 직업활동은 지속될 것으로 보았으며, 이를 위해서 전문성이 필요한 업무 선호하게 된다고 답했다.

“평생 일을 하기 위해서는 전문성이 있어야하고, 한 직장에서 계속 일을 하지 않더라도 전문성은 꼭 필요한 부분이라고 생각했어요.”(M10)

조직에 대한 인식을 살펴보면, 유형 I과 마찬가지로 유형 IV에서도 조직은 나의 업무 능력을 향상할 수 있는 곳이어야 한다는 진술문에 가장 동의한다는 응답이 관찰된다(Q8). 또한, 평생 직장이란 존재하지 않는다고 생각하고(Q23), MZ세대 조직원이 조직의 추구하는 가치와 본인의 추구하는 가치가 같지 않음 것이라고 생각하는 등(Q22) 조직 충성도 및 조직 동일시가 낮은 것으로 유추할 수 있는 응답결과도 존재한다. 그러나, 조직에 충성하는 것이 이익을 주는지에 대한 응답(Q5)에서 상반되는 결과가 나타났다. 유형I에서는 해당 진술문이 높은 수준으로 동의하는 결과로 나타났으나( $z = 1.410$ ) 유형IV에서는 동의하지 않는 결과로 도출됐다( $z = -1.44$ ). 따라서, 유형 I에 해당되는 P표본들은 조직에 대해 더 유용하게 판단하고, 필요에 따라 조직충성도를 가질 수 있는 이들로 볼 수 있다.

“마음에 안들면 더 좋은 곳으로 이직하면 된다는 생각인데, 그러기 위해서 조직은 나의 능력을 키울 수 있는 곳이어야 한다고 생각이 들었어요...MZ세대 조직원이 자신이 하는 일이 사회에 기여할 수 있어야 한다고 생각하진 않을 것 같아요. 그러면 좋겠지만, 사회에 기여보다는 우선시 되는데 나 자신이니깐.” (M2)

##### (5) 유형 V : MZ세대 저관여 & 직업무관심 & 조직 순종형

유형 V는 마케팅 영업원이었던 M세대 여성 1명으로 구성됐다. 특징은 조직원으로서의 MZ세대

개념에 관심이 없고, 직업을 조직을 위한 도구적인 존재로 인식하고 있으며, 조직 자체가 큰 가치를 갖는다는 것이다. 분석 결과는 <Table 11>에 정리돼있다.

Table 11. Key Statements of Type V

No.	Statements	Z-scores	Factor Scores
20	I can take it even if it's not my job if it's for an organization.	1.891	+4
23	I don't think a lifetime job exists.	1.891	+4
13	I think efficiency is exercised in a horizontal communication environment.	1.418	+3
35	The organization has an obligation to explain why when I have to take the damage.	1.418	+3
37	I think compensation for performance should be evaluated at the individual level, not at the organization (team).	1.418	+3
14	I think I should be able to work on my schedule rather than the organization.	-1.418	-3
2	I don't sacrifice my time or money for the organization.	-1.418	-3
7	I prefer to actively invest time and salary to improve job skills.	-1.418	-3
27	I think my job shows my identity.	-1.891	-4
26	I don't think much about my job outside of work hours.	-1.891	-4

유형 V는 전체 유형 중 유일하게 개인보다 조직을 우선시하는 경향성이 나타난다. 조직을 위해서라면, 본인의 업무가 아니어도 맡을 수 있고(Q20), 본인 보다 조직의 일정에 맞춰서 일을 할 수 있다고 생각한다(Q14). 또한, 조직을 위해 본인의 시간이나 비용을 희생하지 않는다는 진술문에도 동의하지 않았다(Q2). 이는 미디어에서 전반적으로 묘사되는 MZ세대 조직원의 조직에 대한 태도와 상반된 모습을 보인다. 반면, 유형 V는 평생 직장이란 존재하지 않는다고 생각한다는 진술문에 강한 동의를 표현했는데, 이는 유형 V가 직장을 조직이 아닌 직업 및 업무로 해석했기 때문으로 볼 수 있다. 즉, 다양한 직업을 경험하더라도 조직에 속하는 것은 동일하게 때문에 이러한 유형의 조직원에게는 평생 직장이란 존재하지 않는 것이다.

주요 진술문에 MZ세대 개념과 관련된 진술문은 없었으며, 대체로 조직과 관련된 내용들이 나타났다. 유형 V는 조직에 충성도가 높은 유형의 조직원으로 볼 수 있다. 그러나, 업무 시간 외에 직업에 대해 생각하지 않고(Q26), 직무능력 향상을 위해 적극적으로 노력하고자 하지 않고(Q7), 직업이 본인의 정체성을 나타낸다고 생각하지 않는 등(Q27) 직업에 대한 관심이 적은 편

이다. 이는 유형 V에게 직업은 조직의 구성원으로서의 임무를 의미하며, 어떤 일을 하는가보다 어떤 조직에 속하는가가 직업을 선택할 때 더 중요하게 작용할 수 있다고 해석해볼 수 있다. 즉, 유형 V는 조직을 위해 헌신하고자 하는 인식이 강하기 때문에(Q20, Q2), 조직에 높은 소속감과 충성심을 느낄 수 있는 존재로 보여진다.

“조직은 내가 속한 공동체이고, 저는 그 구성원이기 때문에 저의 도움으로 인해 업무가 빨리 끝나면 조직 전체에 도움이 된다고 생각하기 때문에 제 일이 아니더라도 맡을 수 있다고 생각해요.”(M7)

“옛날과 다르게 요즘에는 일의 분야가 다양해지고, 접할 수 있는 일의 기회가 많아지다보니 굳이 하나의 직업을 평생할 필요는 없는 것 같아요.” (M7)

“업무 시간 내에는 외부적인 방해 요소를 안 받으려고 노력해요. 그리고 업무 시간 내에 에너지를 많이 쏟기 때문에 업무 시간 외에는 직업에 대해 생각하고 싶지 않은 것 같아요.” (M7)

“직업이 나의 정체성을 보여준다는 말 자체가 성립이 안 된다고 생각해요. 왜냐하면, 직업이 상황에 맞춰서 들어가서 내가 원하는 선택이 아닐 수도 있고, 또 요즘에는 전공과 무관하게 취업하는 경우도 많고, 그래서 사람들이 자신의 정체성이 직업을 통해 나타나지 않기 때문에 이직을 많이 하는 것 같기도 해요.” (M7)

#### (6) 유형 VI : MZ세대 저관여 & 낮은 직업 가치 & 조직 무소속형(양극)

유형 VI는 M세대 남성 1명과 Z세대 남성 1명으로, 각각 행정공무원과 전자회사 연구원의 직무를 맡고 있다. 이 유형의 흥미로운 점은 M세대 표본은 정적인 요인부하량이 계산됐으나, Z세대 표본은 부적으로 결과가 나타난 것이다. 따라서, 두 P표본이 같은 유형에 속하지만 유형과의 방향성은 반대된다고 해석된다. 유형의 특징으로는 MZ세대에 대한 진술문이 상대적으로 중요하게 인식되지 않으며, 직업에 대한 가치를 낮게 평가하고, 조직충성도가 현저히 낮은 것이다. 분석결과는 <Table 12>와 같다.

Table 12. Key Statements of Type VI

No.	Statements	Z-scores	Factor Scores
13	I think efficiency is exercised in a horizontal communication environment.	1.739	+4
9	It's better to leave the organization in an environment where I can't learn and grow.	1.584	+4
3	Members of the MZ generation think that individual interests (happiness) are more important than organizations.	1.498	+3
2	I don't sacrifice my time or money for the organization.	1.412	+3
19	The organization should not contact outside of business hours unless it is essential.	1.257	+3
24	The job I'm in charge of in the organization is of significant value.	-1.412	-3
25	My job is an important value in my life.	-1.412	-3
1	I think I have loyalty to the organization.	-1.498	-3
39	Sometimes I can keep my eyes closed In unfair situations for the organization.	-1.584	-4
4	I think there is a great sense of belonging to the organization.	-2.049	-4

유형 VI은 조직에 대한 소속감이 크다고 생각한다는 문장에 가장 동의하지 않고(Q4), 본인이 충성심을 갖고 있다고 생각하지 않는다(Q1). 또한 조직을 위해 개인의 시간이나 비용을 희생하지 않는다는 문장에 동의하며(Q2), 다른 MZ세대 조직원도 조직보다는 개인의 이익을 더 중요하다고 생각할 것으로 판단한다(Q3). 유형 VI의 조직에 대한 충성도나 동일시는 부정적인 방향을 띠는 한편, 조직으로부터 개인이 성장할 수 있어야 한다는 기대는 높은 편이라는 응답도 있었다(Q9). 이를 종합하면 유형 VI은 조직충성도가 낮고, 조직동일시에 대해 부정적인 인식임을 나타낸다. 그러나, 이를 해석할 때 유형 내부에서 M세대와 Z세대 P표본의 요인부하량 방향이 다르다는 것을 고려해야한다. 즉, 유형 VI의 M세대 P표본의 경우 낮은 조직충성도, 조직동일시에 대한 부정적인 인식인 반면 Z세대 P표본은 역으로 조직에 대한 소속감이 크다고 느끼며, 조직동일시에 대해서도 긍정적으로 평가한다는 것이다.

한편 유형 VI은 수평적인 소통환경에서 능률이 발휘된다는 문장에 가장 동의하고(Q13), 조직을 위해 때로는 불공정한 상황도 눈감고 넘어갈 수 있다는 문장에 가장 동의하지 않는 편에 속한다고 분류했다(Q39). 이는 유형 VI이 지향하는 것이 수평적인 소통환경이며, 불공정한 상황에 대해서는 적극적으로 조치할 것임을 의미한다. 마치 '수평적이고 당돌하다'고 표현되는 미디어를 통해 묘사되는 MZ세대의 모습과 유사한 측면이 있다.

직업에 대한 평가는 낮은 편이다. 직업이 삶에 중요한 가치에 해당하지 않는다고 생각하며(Q25), 조직에서 맡고 있는 일이 중요한 가치가 있는 일이라는 진술문에 대해서도 동의하지 않는다(Q24). 그리고 MZ세대 구분에 대한 진술문에 대한 관여가 조직이나 직업에 대한 진술문의 관여보다 낮기 때문에, 분석 결과에는 등장하지 않는 것을 알 수 있다.

## 5. 결론

본 연구는 Q방법론과 심층 인터뷰를 활용하여 미디어에서 생산하는 조직원로서의 MZ세대 특성에 관한 MZ세대 조직원의 인식을 분석하였다. 직장 경험이 있는 M세대 11인과 Z세대 11인의 Q진술문 분류를 통해 인식 유형을 도출하고, 인터뷰를 진행해 MZ세대 개념 인식에 관한 의견을 구했다. 주관적 인식의 유형을 살펴보기 위해 Q분류된 응답을 주성분 분석 및 베리맥스 회전을 통해 요인분석을 진행했다. 그 결과 'MZ세대 개념 거부 & 낮은 직업가치 & 조직 도구형', 'MZ세대 개념 반감 & 직업가치 중시 & 조직 공생형', 'MZ세대 저관여 & 직업 전문성 추구 & 조직 내 소통 중시형', 'MZ세대 개념 반감 & 낮은 직업가치 & 조직 실리형', 'MZ세대 저관여 & 직업무관심 & 조직 순종형', 'MZ세대 저관여 & 낮은 직업가치 & 조직 무소속형(양극)'의 6개 유형으로 도출되었다.

먼저, 심층 인터뷰 결과는 조직원으로서의 MZ세대 묘사를 접한 경로, 묘사 인식 정도, 묘사 평가로 정리해볼 수 있다. MZ세대 조직원은 세대에 대한 묘사를 주로 인터넷 기사 또는 소셜 네트워크 서비스를 통해 얻는다. 이는 최근 조직의 MZ세대 조직원을 향한 관심이 기사를 통해 투영되거나, M세대나 Z세대 모두 디지털 미디어 환경이 익숙하기 때문으로 볼 수 있다(김선애, 2021; Iorgulescu, 2016). 다음으로, 이들은 미디어를 통해 나타난 MZ세대 조직원이 거침없이 의견을 제시하고, 조직보다 개인을 우선시하며, 높은 이직 의도를 가지고 있는 조직원으로서 인식하였다. MZ세대가 다른 세대에 비해 개인의 능력에 따라 평가받고 보상받기를 원하거나(김정인, 2021), 일과 삶의 균형에 대해 더 중요하게 여기고(이수연·김영국, 2022), 조직이 성장 가능성을 제공해야 한다고 인식하는 등(Lyons, Schweitzer, & Ng, 2015) 연구결과와 일치한다. 그러나, 이러한 묘사는 Q-방법론이 적용된 분석 결과에 따르면 일부 인식 유형의 특징과 일치하지만 모든 유형에서 일관되게 나타나지는 않았다. 연구참여자들은 전반적으로 미디어를 통해 묘사된 MZ조직원의 모습을 부정적으로 평가했는데, 이러한 묘사가 세대 간 갈등을 만들 수 있다고 인식했기 때문이다. 실제로 미디어에서 나타난 'MZ세대 조직원'은 조직몰입 및 순응



도가 높았던 기성세대에 비해 유별나거나(김민경, 2022), 이기적인 존재로 묘사되기도 한다(김병수, 2021). 그러나, 한국행정연구원(김성근, 2022)의 사회통합실태조사 분석에 따르면 MZ세대와 기성세대는 행복감, 일의 가치성, 타 집단에 대한 포용성 등 조사에 포함된 대부분의 항목에서 차이가 없었다. 종합하면, MZ세대 조직원은 세대 효과에 따라 문화나 인식의 차이가 존재할 수 있겠으나, 그 정도가 다른 세대와 크지 않으며 미디어를 통해 과장되게 묘사될 수 있다는 것이다.

Q-방법론을 적용하여 미디어에서 묘사된 MZ세대 조직원의 특성에 대해 MZ세대 당사자들의 주관적 인식을 살펴본 결과 총 6가지로 다양한 유형이 도출됐다. 이는 크게 'MZ세대 개념에 대한 태도', '직업에 대한 가치', '조직에 대한 가치'와 관련하여 구분됐다. 먼저 'MZ세대 개념'에 관해 살펴보면, 심층 인터뷰에서 나타났듯이 MZ세대 개념에 대해서 부정적으로 인식하는 이들도 있었으나(유형 I, 유형 II, 유형 IV) '직업'이나 '조직'이라는 다른 범주에 비해 'MZ세대'라는 개념에 대해 덜 중요하게 여기는 이들도 있었다(유형 III, 유형 V, 유형 VI). 비록 부정적으로 인식하는 경우가 더 많지만, 어떤 이들에게는 직업이나 조직보다 세대 개념은 중요하지 않을 수 있다는 것을 의미한다. 따라서, 조직은 MZ세대 조직원 관리를 위해 접근할 때 꼭 세대에 따른 특징에 집중하기보다는 조직의 상황과 개인의 성향을 중심으로 살펴볼 필요가 있다. MZ세대 조직원이 세대 개념에 대해 부정적이거나 덜 중요하게 여기는 상황에서, 세대에 따른 특징만 바라보는 것은 효과가 적을 것으로 예상되기 때문이다.

다음으로 '직업에 대한 가치'에 관해 살펴보면 직업이라는 가치를 중시하거나(유형 II), 직업전문성을 추구하는 이들(유형 III)도 존재했으나, 가치가 낮거나(유형 I, 유형 IV, 유형 VI), 무관심한 경우(유형 V)가 대부분의 유형을 차지했다. 직업에 대한 가치는 다른 범주에 비해 연구참여자들의 응답에서 일관적인 양상을 보이며, 응답자들이 언급한 미디어에서 묘사된 MZ세대 조직원과도 어느 정도 일치한다. MZ세대가 개인과 조직을 분리하고 일보다 자신의 삶을 우선시하거나(서민규, 2021), 일과 삶의 균형을 중요시하기 때문에(이수연·김영국, 2022), 이들에게 직업에 대한 가치는 높지 않을 수 있다. 한편, 이러한 직업에 대한 태도는 세대의 특성으로 이해할 수도 있겠으나, MZ세대 조직원이 사회·경제적으로 불안정한 상황에 놓여있다는 점에 대해서도 고려할 필요가 있다. 1997년 외환위기의 간접적인 영향을 받고있는 M세대와 Z세대는 고용, 주거, 결혼 등 많은 부분에서 불확실하다고 느끼며, 이는 사회불안으로 이어지기도 한다(이현주·곽윤경·전지현, 2020; 임윤서, 2018). 이들은 미래가 불확실하다고 인식하기 때문에 현재의 삶에 충실하고자 하며, 직업을 돈을 벌기 위한 수단이나 언제든지 바뀔 수 있는 유동적인 것으로 여길 수 있다.

마지막으로 ‘조직에 대한 가치’는 다양한 양상으로 나타났다. 조직에 대해 조직원의 발전이나 직업을 위해 필요하다고 인식하고 있으나, 이를 수단이나 도구로만 여기는지(유형 I), 목적을 위해 어느 정도 조직에 순응하고 몰입하고자 하는지(유형 II, 유형 IV) 구분되기도 했으며 조직 내 소통과 같은 조직문화를 중요시 하거나(유형 III), 조직에 순종하고자 하는 경우(유형 V), 조직에 소속되지 않는다고 인식하는 경우(유형 VI) 등 유형별 주관성에 따라 차이가 존재했다. 이는 MZ세대 조직원에게 조직에 대한 주관적 인식이 상이할 수 있음을 의미한다. 미디어에서 묘사된 MZ세대 조직원은 조직몰입이 낮아 조직에 크게 관심이 없는 이들로 그려왔다. 그러나, 분석 결과에 따르면 조직에 대한 주관성은 단순히 조직몰입이 높고 낮은 것만으로 구분되지 않을 만큼 다양하게 나타났다.

이러한 결과를 종합하여 본 연구는 다음과 같은 의미를 얻을 수 있었다. 미디어를 통해 묘사되는 MZ세대 조직원의 특성이 당사자들에게 어떠한 모습으로 인식되는지 확인할 수 있었다. 많은 세대 용어가 그려왔듯이 MZ세대라는 용어도 미디어를 통해 제작되고 확산돼왔다(박재홍, 2009). 미디어에서는 MZ세대 조직원을 기성세대 조직원과 차이가 있는 독특한 세대로 그리며, 이들을 이해하기 위한 책, 동영상, 방송프로그램 등 콘텐츠들이 활발히 제작되고 있다. 그러나, MZ세대는 1980~1994년 출생의 M세대와 1995~2010년 출생의 Z세대가 하나의 용어로 사용되며, 범주가 넓고 개념이 불명확하다. 개념이 모호하기 때문에 미디어에서 묘사되는 MZ세대 조직원에 대해서도 당사자들의 인식은 정확하게 반영되기 어려웠다. 본 연구는 이러한 문제의식에서 출발하여, 미디어에서 묘사된 모습에 대해 MZ세대 조직원 당사자들의 인식을 살펴보았으며 응답자들은 M세대나 Z세대의 구분과 상관없이 미디어에 나타난 ‘MZ세대’ 모습을 유사하게 묘사했다. 개인주의적이고, 거침없이 의견을 표현하고, 조직에 헌신하지 않는다는 것이다. 이러한 미디어를 통해 묘사되고, 실제로 당사자들이 인식한 MZ세대의 모습은 요컨대 ‘까다로운 개인주의자’ 같다.

다음으로, 위와 같은 미디어에서 재현된 MZ세대 조직원에 대해 당사자들의 주관적 인식을 Q-방법론을 적용하여 분석했고 재현된 MZ세대 조직원과 실제 당사자들의 인식 사이의 간극을 확인할 수 있었다. 분석된 연구참여자의 유형을 살펴보면 미디어를 통해 묘사되고 있는 ‘MZ세대’ 조직원에 대한 이미지를 그대로 받아들이는 것은 부적절하다. 요인 분석 결과를 통해 나타난 6개의 유형은 조직에 대한 가치도, 직업에 대한 가치도, MZ세대 개념에 대한 태도도 다소 상이할 수 있음을 의미한다. 특히 연구참여자들은 조직에 대한 가치의 측면에서 매우 다양하게 분화됐으며, 직업에 대한 가치나 MZ세대 개념에 대한 태도에 따라서도 구별되는 특징을 갖는다. 물론, 요인 분석 결과에서 모든 유형이 M세대와 Z세대로 명확하게 구분되지 않기 때문에, 이를 하나

의 세대로 통합해서 부르는 것이 문제가 없다는 비판을 제기할 수 있다. 그러나, 각 유형 별 특징을 살펴보면 미디어를 통해 묘사된 MZ세대의 모습에 일치하지 않거나, 부분적으로 일치하지 않는 인식들로 유형이 구분된다는 점을 주목할 필요가 있다. 즉, 미디어를 통해 묘사되는 ‘까다로운 개인주의자’는 사실 ‘까다롭지만 개인주의자는 아닌’, ‘개인주의자지만 까다롭지는 않은’, 혹은 그 무엇에도 해당되지 않는 이들일 수도 있다는 것이다. 이러한 사실에 대해 지각하는 것은 조직원의 입장에서든, 조직의 입장에서든 매우 중요하다. 조직은 목적달성을 위해 조직원을 이해하고자 하며, 조직원은 조직적응에 따른 기대가치들을 위해 조직을 이해하고자 노력한다. 각기 다른 시기에 태어난 조직원들을 세대 개념으로 이해하고, 이를 바탕으로 조직문화를 형성하거나 조직 운영을 관리하는 것은 충분히 긍정적인 효과가 나타날 수 있다(오상석, 2019; 주효진·장봉진, 2019). 그러나, 상호이해의 과정에서 실체도 명확하지 않은 개념이 근거가 된다면 이는 조직의 자원을 낭비하거나 조직원 간 갈등이 형성되는 등 부정적인 결과로 이어질 수 있다. 따라서, 조직 내의 ‘MZ세대’개념에 대한 무분별한 남용은 비판적으로 재검토가 될 필요가 있다.

본 연구는 미디어를 통해 묘사된 MZ세대의 특성을 당사자들의 인식을 통해 알아보고자 노력했으나, 다음과 같은 한계점 갖는다. 첫째, 진술문에 대한 타당성 검증이 더 엄밀하게 진행될 필요가 있다. Q진술문은 미디어를 통해 묘사된 ‘MZ세대’에 대한 자료들을 참고해 만들어졌다. 서적, 보고서, 논문, 동영상 자료 등을 참고해 진술문을 만들고 직업경험이 풍부한 MZ세대 3인에게 검수 받는 과정을 거쳤다. 그러나, 진술문의 구성은 Q방법론의 신뢰성과 타당성을 보장하는 핵심적인 절차로, 충분한 조언을 받을 수 있는 전문가에게 검토를 받을 필요가 있었다고 판단된다. 두 번째, 진술문 및 심층 인터뷰를 통한 질문의 중립성에 대해 더 엄밀히 검토할 필요가 있었다. 본 연구의 취지는 조직원으로서의 ‘MZ세대’라는 개념이 미디어를 통해 묘사된 것과 당사자들의 인식을 비교하는 것으로서 다소 비판적인 관점으로 접근했다. 본 연구의 결과에서는 MZ세대로서 본인이 자긍심을 느낀다거나, 개념에 대해 긍정적으로 인식하는 경우가 거의 없었는데 이러한 결과는 연구자들의 비판적 관점이 반영되어 영향을 미치는 부분도 존재할 수 있었다고 판단된다. 물론 연구자들의 집단사고에 따른 편향성을 방지하기 위해 진술문을 구성하는 과정에서 검토를 받았으나 중립성을 중점으로 보기보다는, 진술문의 내용의 측면에서 바라봤기 때문에 충분히 검토되지 못했을 수 있다. 따라서, 향후 연구에서는 MZ세대라는 개념에 대한 인식을 확인한다면 질문이나 과정에서 중립적인 관점이 잘 반영되고 있는지 세세하게 검토할 것을 제안한다.

## References

- Bae, H. (2020, November 28). <Born in 1990> Writer Lim Hong-taek said, "Mentor and condescending are one step apart." *Magazine Hankyung*. Retrieved from <https://magazine.hankyung.com/money/article/202101202558c>
- Baek, P. (2015). An analysis on the transition from Q population to Q sample: Mainly with the Journal of Korean Society for the Scientific Study of Subjectivity(1996~2014). *Journal of Korean Society for the Scientific Study of Subjectivity*, 30, 103-130.
- Chae, Y. (2022, June 14). MZ Generation, 18 to 41 years old...Can I tie it up as one generation. *Impact On*. Retrieved from <https://www.impacton.net/news/articleView.html?idxno=4235>
- Chang, E. (2021). An analysis of followership types of millennial employees in Korean corporations utilizing Q methodology. *The Korean Journal of Human Resource Development*, 23(4), 203-232.
- Cherrington, D. J., Condie, S. J., & England, J. L. (1979). Age work values. *Academy of Management Journal*, 22(3), 617-623.
- Choi, Y. J. (2022, March 15). Current status and characteristics of the MZ generation. <Bank of Korea BOK Issue Note> 2022-13.
- Curt, B. C. (1994). *Textuality and tectonics: Troubling social and psychological science*. Open University Press.
- Daft, R. L. (2004). *Organization theory and design*. South-Western Pub.
- Goh, T., Lim, H., Wang, J., Choi, D., & Lee, C. (2021). Generational culture and organizational culture: Focusing on work satisfaction and cultural differences between generations in the Korean businesses. *Korean Journal of Cultural Sociology*, 29(2), 39-96.
- Gursoy, D., Chi, C. G. Q., & Karadag, E. (2013). Generational differences in work values and attitudes among frontline and service contact employees. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 40-48.
- Hong, S. (2021, June 19). MZ Generation, How they were born? *Today News*. Retrieved from <http://www.ntoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=79090>
- Hong, S. C., & Kwon, Y. J. (2019). The effects of millennials shared leadership on team efficacy and organizational well-being in the hotel industry: The mediating effect of team efficacy. *Tourism & Leisure Research*, 31(5), 229-252.

- Hong, S. H., & Kim, M. (2021). A study on communication methods according to the characteristics of MZ generation. *A Treatise on the Plastic Media*, 24(1), 113-120.
- Iem, Y. S. (2018). Anxiety experiences in the youth through the gaze of university students: An exploratory study using photovoice *The May 18 Institute Chonnam National University*, 18(1), 105-152.
- Iorgulescu, M. C. (2016). Generation Z and its perception of work. *Cross-Cultural Management Journal*, 18(1), 47-54.
- Joshi, A., Dencker, J. C., & Franz, G. (2011). Generations in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 31, 177-205.
- Ju, H., & Jang, B. (2019). A comparative study on organizational culture among generations of government organizations: Focused on Korea Forest Service. *Korean Journal of Local Government & Administration Studies*, 33(3), 225-245.
- Keum, M. S. (2021, December 1). MZ Generation consumer, "Expressing a valuable life with consumption". *Bravo My Life*. Retrieved from [https://bravo.etoday.co.kr/view/atc\\_view.php?varAtcId=12968](https://bravo.etoday.co.kr/view/atc_view.php?varAtcId=12968)
- Kim, B. (2021, October 6). [MZ Generation Management] Newcomers leading the future business...emerged as a central group of global wealth and consumption in 2030, 'fair' and 'silly' first. *Maeil Business Newspaper*. Retrieved from <https://www.mk.co.kr/news/culture/10050058>
- Kim, C., Kim, H., Ko, S., & Kim, N. (2021, April 10). It has emerged MZ Generation as the 'swing voter' that takes precedence over fairness and practical interest. *Joongang Sunday*. Retrieved from <https://www.joongang.co.kr/article/24032008#home>
- Kim, D. K. (2021, August 16). "I'll pay 4.2 million won which worth of 230,000 won." People in their 20s and 30s spend generously. *Maeil Business Newspaper*. Retrieved from <https://www.mk.co.kr/news/business/view/2021/08/792098/>
- Kim, J. (2021). Perceived (in)justice and response behavior of civil servants of MZ Generation using Farrell model: Comparative study of MZ Generation and older generation civil servants. *The Korean Journal of Public Administration*, 30(4), 141-175.
- Kim, J. (2021, November 14). Joo Hyunyoung, "Cheer for 20s who is going through the same process as Reporter Joo". *Yonhap News*. Retrieved from <https://www.yna.co.kr/view/AKR20211114007900005>
- Kim, M. (2022, July 12). How to communicate with the MZ Generation employees. *Magazine Hankyung*. Retrieved from <https://magazine.hankyung.com/business/article/202207071884b>
- Kim, S. (2021). The occupational culture of the MZ Generation. *Chungbuk Issue & Trend*, 45, 14-19.

- Kim, S. (2022, March 15). *Quality of life and socioeconomic awareness of the MZ Generation examined through a survey on social integration status*. Paper presented at 2022 Korea Institute of Public Administration Seminar, Seoul, 13-27. Retrieved from <https://www.kipa.re.kr/site/kipa/event/selectEventView.do?jsessionid=9B467F797D9AE879269D8B1F663E9772?gubun=L&cbSeq=1355>
- Kim, S. E. (2007). *Q methodology and social science* (revised edition). Seoul: Chomyung Cultural History.
- Kim, S. E. (2010). Theory and philosophy of Q methodology. *Korean Society and Public Administration*, 20(4), 1-25.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration employees: Strategies for effective management. *The Health Care Manager*, 19(1), 65-76.
- Kyung, K., & Kim, M. (2021). Millennials public officials in Korean society and fairness: Focusing on the mediating effect of organizational commitment to turnover intention and the controlled mediating effect of millennials. Paper presented at Korean Public Administration Winter Seminar, 841-863.
- Lee, H. J., Kwak, Y. K., & Jeon, J. H. (2020). A study of social unrest in Korea: For young people. Retrieved from <http://repository.kihasa.re.kr/handle/201002/37345>
- Lee, J., & Kim, H. (2021). The influence of Z Generation and Millennial Generation consumer's curiosity and the need to belong on retro product preference: Focusing on mediating effect of self-expansion. *Journal of Consumer Studies*, 32(3), 95-121.
- Lee, C. W., & Choi, C. H. (2005). *New organization theory* (revised edition). Seoul: Daeyoung Cultural History.
- Lee, S. Y., & Kim, Y. G. (2022). The effect of MZ Generation service employees' perceived organizational justice on organizational commitment and turnover intention: Focusing on the moderating effect of Work-Life-Balance. *Tourism & Leisure Research*, 34(10), 115-132.
- Lyons, S. T., Schweitzer, L., & Ng, E. S. (2015). How have careers changed? An investigation of changing career patterns across four generations. *Journal of Managerial Psychology*, 30(1), 8-21.
- Mannheim, K. (1952). The problem of generations. In P. Kecskemeti (Ed.), *Essays on the Sociology of Knowledge* (pp. 276-320). London: Routledge and Kegan Paul.
- Nam, J. (2021, September 19). The new generation, collectively known "MZ Generation"...Generation M and Generation Z are different? *Segye Daily*. Retrieved from <https://m.segye.com/view/20210916519899>
- Nash, L. L. (1978). Concepts of existence: Greek origins of generational thought. *Daedalus*, 107(4), 1-21.
- Oh, S. (2019). The relationship between the intergenerational differences and organizational commitment :

- Focused on the moderating effect of external reward. *Quarterly Journal of Labor Policy*, 19(3), 163-190.
- Oh, S., Kwon, Y., & Lee, S. (2014). Self-portrait of a central government official: A comparative study on the factors influencing organizational immersion between generations. *Korean Public Personnel Administration Review*, 13(1), 31-62.
- Oh, S. H., & Kim, S. H. (2022, May). *Deloitte Global 2022 MZ Generation Survey: Leading change while pursuing a balanced life*. Deloitte Insights. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/kr/ko/pages/consumer/articles/2022/20220527.html>
- Park, J. (2003). A study on the concept of generation: Cohort perspective. *Korean Journal of Sociology*, 37(3), 1-23.
- Park, J. (2009). Discourse on the generational labels and generational conflicts in Korea. *Economy and Society*, 81, 10-34.
- Park, M., Min, B., & Lee, M. (2021). A study on the happiness of future generations: Focusing on MZ Generations. *Journal of the Korean Urban Management Association*, 34(4), 121-147.
- Park, S. N., & Park, H. K. (2022, March 30). *KOSTAT Statistics Plus - Living environment of the MZ Generation: Sources of living expenses, housing conditions*. Statistics Development Institute. Retrieved from <https://www.korea.kr/archive/expDocView.do?docId=39895>
- Reisenwitz, T. H., & Iyer, R. (2009). Differences in Generation X and Generation Y: Implications for the organization and marketers. *Marketing Management Journal*, 19(2), 91-103.
- Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace?. *California Management Review*, 61(3), 5-18.
- Schuman, H., & Scott, J. (1989). Generations and collective memories. *American Sociological Review*, 54(3), 359-381.
- Seo, M. K. (2021). The moderating effects of generation variables on the relationships among creative behavior, individual psychological variables, and job organization variables of MZ Generation office workers in large corporations. Doctoral dissertation, Seoul National University, Seoul, Korea.
- Shon, J., Kim, C., & Lee, H. (2021). A study on the response of each generation to the communication characteristics of the MZ Generation: Focusing on Generation MZ, Generation X, and Baby Boomers. *Journal of Communication Design*, 77, 202-215.
- Shin, J. (2022, January 25). For the MZ Generation, the fairness is 'practical, not philosophical'...Enterprises should answer with communication. *Hankyung Opinion*. Retrieved from <https://www.hankyung.com/>

opinion/article/2022012531611

- Song, H. (2022, March 26). 61% of Generation Z say, "It's inappropriate to tie up Generation M and Z"...The MZ Generation classification method: Characteristic than the year of birth. *Hankookilbo*. Retrieved from <https://m.hankookilbo.com/News/Read/A2022032315010001528>
- Yoon, D. H., & Ryu, K. U. (2021). An analysis of the perception types of career success in millennial workers: Using a Q methodological approach. *Journal of Competency Development & Learning*, 16(1), 111-141.
- Yoon, S. (2022, August 3). Selfish armed MZ Generation?...Serious about social values. *The Asia Business Daily*. Retrieved from <https://www.asiae.co.kr/article/2022080213481485718>
- Youtube (2022, February 11). MZ Generation verses X Generation (feat. Newcomer). [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=FJPSdkGzJmc>

최초 투고일 2022년 08월 12일  
게재 확정일 2023년 01월 27일  
논문 수정일 2023년 02월 03일



## 부록

- 경규웅·김민재 (2021). 한국 사회의 밀레니얼 세대 공무원과 공정성: 이직의도에 대한 조직몰입의 매개효과와 밀레니얼 세대의 조절된 매개효과를 중심으로. 한국행정학회 2021 동계학술발표논문집, 841-863.
- 고태경·임현지·왕정하·최다은·이철승 (2021). 세대 문화와 기업 문화: 기업 내 세대 간 문화적 차이에 따른 일 만족도를 중심으로. <문화와 사회>, 29권 2호, 39-96.
- 금민수 (2021, 12, 1). MZ세대 소비자, "가치 있는 삶 소비로 표현". <브라보마이라이프>. Retrieved from [https://bravo.etoday.co.kr/view/atc\\_view.php?varAtcId=12968](https://bravo.etoday.co.kr/view/atc_view.php?varAtcId=12968)
- 김대기 (2021, 8, 16). "23만원짜리 420만원이라도 산다"...2030 꽃하면 아낌없이 지른다. <매일경제>. Retrieved from <https://www.mk.co.kr/news/business/view/2021/08/792098/>
- 김민경 (2022, 7, 12). 꼬치꼬치 따져 묻는 MZ세대 직원과 소통하는 법 [김민경의 경영 전략]. <매거진한경>. Retrieved from <https://magazine.hankyung.com/business/article/202207071884b>
- 김병수 (2021, 10, 6). [MZ세대 경영학] 2030년 글로벌 부와 소비의 중심 집단으로 부상, '공정' '실리' 우선... 미래 비즈니스 선도하는 신인류. <매일경제>. Retrieved from <https://www.mk.co.kr/news/culture/10050058>
- 김선애 (2021). MZ 세대의 직업문화. <충북 Issue & Trend>, 45호, 14-19.
- 김성근 (2022, 3, 15). 사회통합실태조사로 살펴본 MZ세대 삶의 질과 사회경제적 인식. <2022년 KIPA 국정데이터조사센터 기획세미나 자료집>, 13-27. Retrieved from <https://www.kipa.re.kr/site/kipa/event/selectEventView.do?jsessionid=9B467F797D9AE879269D8B1F663E9772?gubun=L&ebSeq=1355>
- 김순은 (2007). <Q 방법론과 사회과학 개정판>. 서울: 조명문화사.
- 김순은 (2010). Q 방법론의 이론과 철학. <한국사회와 행정연구>, 20권 4호, 1-25.
- 김정인 (2021). Farrell 모형을 활용한 MZ 세대 공무원들의 (불)공정성 인식과 반응행동: MZ 세대와 기성세대 공무원 비교연구. <한국행정연구>, 30권 4호, 141-175.
- 김정진 (2021, 11, 14). 주현영 "'주 기자' 같은 과정 겪는 20대에 뜨거운 응원" <연합뉴스>. Retrieved from <https://www.yna.co.kr/view/AKR20211114007900005>
- 김창우·김홍준·고성표·김나운 (2021, 4, 10). 공정·실리 우선하는 MZ세대 '스윙 보터'로 났다. <중앙선데이>. Retrieved from <https://www.joongang.co.kr/article/24032008#home>

- 남정훈 (2021, 9, 19). MZ세대로 통칭되는 ‘요즘 것들’... M세대와 Z세대는 다르다? [뉴스 인사이드]. <세계일보>. Retrieved from <https://m.segye.com/view/20210916519899>
- 박민진·민보경·이민주 (2021). 미래세대의 행복과 영향 요인 연구: MZ 세대를 중심으로. <도시행정학보>, 34권 4호, 121-147.
- 박사내·박혜균 (2022, 3, 30). KOSTAT 통계플러스 - MZ세대의 생활 환경: 생활비 원천, 주거실태. <통계개발원>. Retrieved from <https://www.korea.kr/archive/expDocView.do?docId=39895>
- 박재홍 (2003). 세대개념에 관한 연구: 코호트적 시각에서. <한국사회학>, 37권 3호, 1-23.
- 박재홍 (2009). 세대명칭과 세대갈등 담론에 대한 비판적 검토. <경제와 사회>, 81호, 10-34.
- 배현정 (2020, 11, 28). <90년생이 온다> 임흥택 작가 “멘토와 꼰대는 한 곳 차이”. <매거진한경>. Retrieved from <https://magazine.hankyung.com/money/article/202101202558c>
- 백평구 (2015). Q 모집단으로부터 Q 표본 구성 과정에 대한 분석: 학술지 주관성 연구 게재 논문을 중심으로 (1996~2014). <주관성 연구>, 30호, 103-130.
- 서민규 (2021). 대기업 사무직 MZ 세대 근로자의 개인심리 및 직무조직 변인과 창의적 행동의 관계에서 세대 변인의 조절효과. 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 손정희·김찬석·이현선 (2021). MZ 세대의 커뮤니케이션 고유 특성에 대한 각 세대별 반응 연구-MZ세대, X세대, 베이비붐세대를 중심으로. <커뮤니케이션 디자인학연구>, 77권, 202-215.
- 송한나 (2022, 3, 26). Z세대 61% “M·Z세대 묶는 것 부적절”...MZ세대 구분, 출생연도보다 특성으로. <한국일보>. Retrieved from <https://m.hankookilbo.com/News/Read/A2022032315010001528>
- 신재용 (2022, 1, 25). MZ세대에게 공정은 ‘철학 아닌 실용’...기업들 소통으로 답하라. <한경오피니언>. Retrieved from <https://www.hankyung.com/opinion/article/2022012531611>
- 오상석 (2019). 세대 간 차이와 조직몰입의 관계: 외재적 보상의 조절효과를 중심으로. <노동정책연구>, 163-190.
- 오성훈·김사현 (2022, 5월). 딜로이트 글로бал 2022 MZ세대 서베이 : 균형있는 삶을 추구하면서 변화를 주도한다. <Deloitte Insights>. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/kr/ko/pages/consumer/articles/2022/20220527.html>
- 오세영·권영상·이수영 (2014). 중앙정부 공무원의 자화상: 세대 간 조직몰입 영향요인에 대한 비교 연구. <한국인사행정학회보>, 13권 1호, 31-62.
- 유튜브 (2022, 2, 11). MZ세대 vs X세대 (feat. 신입사원). [비디오 파일]. Retrieved from <http>

- s://www.youtube.com/watch?v=FJPSdkGzJmc
- 윤동현·유기웅 (2021). Q 방법을 활용한 밀레니얼 세대 직장인의 경력성공에 대한 인식유형 분석. <역량개발학습연구>, 16권 1호, 111-141.
- 윤슬기 (2022, 8, 3). 이기주의 무장한 MZ세대?... '사회적 가치'에는 진심. <아시아경제>. Retrieved from <https://www.asiae.co.kr/article/2022080213481485718>
- 이수연·김영국 (2022). MZ 세대 서비스종사자의 조직공정성 지각이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향: 일과 삶의 균형의 조절효과를 중심으로. <관광레저연구>, 34권 10호, 115-132.
- 이지현·김한구 (2021). Z 세대와 밀레니얼 세대 소비자의 호기심과 소속욕구가 레트로 제품 선호도에 미치는 영향: 자아확장의 매개효과를 중심으로. <소비자학연구>, 32권 3호, 95-121.
- 이창원·최창현 (2005). <새 조직론 개정판>. 서울: 대영문화사.
- 이현주·곽윤경·전지현 (2020). 한국의 사회적 불안과 사회보장의 과제: 청·중년의 사회적 불안. Retrieved from <http://repository.kihasa.re.kr/handle/201002/37345>
- 임윤서 (2018). 대학생의 시선을 통해 본 청년 세대의 불안경험: 포토보이스를 활용한 탐색적 연구. <민주주의와 인권>, 18권 1호, 105-152.
- 장은하 (2021). 밀레니얼 팔로워십에 관한 기업의 밀레니얼 세대 구성원의 인식 유형 분석: Q 방법을 중심으로. <HRD 연구 (구 인력개발연구)>, 23권 4호, 203-232.
- 주호진·장봉진 (2019). 정부조직의 세대간 조직문화 비교연구-산림청 본청을 중심으로. <한국자치행정학보>, 33권 3호, 225-245.
- 채예인 (2022, 6, 14). [MZ칼럼] MZ세대, 18세에서 41세...한 세대로 묶어도 될까. <임팩트온>. Retrieved from <https://www.impacton.net/news/articleView.html?idxno=4235>
- 최영준 (2022, 3, 15). MZ세대의 현황과 특징. <한국은행 BOK 이슈노트> 2022-13호.
- 홍상현 (2021, 6, 19). [MZ세대 대해부 1] MZ세대, 그들은 어떻게 탄생했다. <투데이신문>. Retrieved from <http://www.ntoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=79090>
- 홍성철·권용주 (2019). 호텔기업 밀레니얼 세대 공유 리더십이 팀 효능감과 조직웰빙에 미치는 영향: 팀 효능감 매개효과. <관광레저연구>, 31권 5호, 229-252.
- 홍소희·김민 (2021). MZ 세대 특성에 따른 커뮤니케이션 매소드에 관한 연구. <조형미디어학>, 24권 1호, 113-120.

## 정말 MZ세대 직원은 까다로운 개인주의자일까? 미디어에서 묘사된 MZ세대 조직원 특징에 대한 당사자의 주관적 인식연구

호규현

(서강대학교 신문방송학과 박사과정)

심승범

(서강대학교 신문방송학과 석사)

조재희

(서강대학교 지식융합미디어학부 교수)

최근에 M세대(1980~1994년 출생) 및 Z세대(1995~2010)를 통칭하는 'MZ세대'라는 용어가 미디어를 통해 활발히 나타나고 있다. 특히, 향후 조직의 주요 구성원이기 때문에 MZ세대는 조직원으로서의 특성에 관해 많은 관심을 받고 있다. 그러나, 'MZ세대' 특성에 대한 묘사가 활발하게 이뤄지는 것에 비해, 개념에 대한 논의는 충분치 않은 것으로 보인다. MZ세대 개념은 최대 30년까지 차이 나는 두 세대가 하나의 범주로 구성되며, 발화자의 의도에 따라 두 세대가 분리되거나 통합하여 취급되는 등 편의적으로 이용되고 있다. 미디어에서 묘사되는 MZ세대 조직원의 모습도 유사한 상황에 놓여있는데, 조직이 이러한 근거들을 바탕으로 MZ세대 조직원을 관리하는 것은 부적합할 수 있다. 따라서, 본 연구는 미디어에서 묘사된 MZ세대 조직원 특징에 대해 당사자들의 주관적 인식을 직접 살펴보고자 하였다. 이를 위해 Q방법론과 심층 인터뷰를 적용해 분석을 진행했다. 조직에 소속돼 있거나 소속됐던 경험이 있는 M세대 및 Z세대 각각 11명씩 총 22명을 표집해 분석했다. 심층 인터뷰에 따르면 연구참여자들은 미디어를 통해 묘사된 MZ세대 조직원이 '거침없이 의견을 제시하고, 조직보다 개인을 우선시하는' 등 유사한 특성을 갖는 것으로 인식하고 있었으며 이러한 묘사에 대해 부정적으로 평가했다. Q방법론을 적용하기 위해 'MZ세대 개념에 대한 태도, 직업에 대한 가치, 조직에 대한 가치' 3가지 측면을 중심으로 진술문을 구성했으며 분석결과 6가지 주관적 인식 유형이 도출됐다. MZ세대 개념에 대한 태도는 부정적으로 인식하는 유형과(유형 I, 유형 II, 유형 IV), 직업이나 조직과 같은 측면에 비해 중요하지 않게 여기는 유형(유형 III, 유형 V, 유형 VI)으로 구분됐다. 직업에 대한 가치는 중요시하거나(유형 II), 전문성을 추구하는(유형 III) 유형도 있었으나 대체로 가치가 낮거나(유형 I, 유형 IV, 유형 VI) 무관심한 경우(유형 V)가 대부분을 차지했다. 조직에 대한 가치는 조직을 수단으로 여기거나(유형 I), 목적을 위해 순응하거나(유형 II, 유형 IV), 조직문화 자체를 중요시하거나(유형 III), 조직에 순종하고자 하거나(유형 V), 조직에 소속되지 않는다고 느끼는 등(유형 VI) 다양하게 나타났다. 본 연구는 미디어에서 묘사된 MZ세대 조직원의 특성을 당사자들이 어떻게 인식하는지 확인했으며, MZ세대 조직원의 다양한 주관적 인식유형을 확인했다. 이를 통해 미디어에서 묘사되듯이 MZ세대 조직원이 단순히 '까다로운 개인주의자'처럼 취급받기보다는 다양한 유형이 존재함을 지각할 필요가 있다고 제시한다.

핵심어 : MZ세대, 조직, MZ세대 조직원, Q방법론