

세대 간 소통과 일의 의미: 지식공유행동의 매개효과와 나이의 조절효과*

정 서 영 손 영 우[†]

연세대학교 심리학과

본 연구는 세대 간 소통이 지식공유행동을 매개하여 일의 의미에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 하였다. 또한 사회 정서적 선택이론(socioemotional selectivity theory)을 기반으로, 지식공유행동이 일의 의미로 가는 경로, 세대 간 소통이 지식공유행동을 통해 일의 의미로 가는 매개경로가 나이에 의해 조절되는지 검증하고자 하였다. 이를 위해 국내 정규직 직장인 588명을 대상으로 설문을 실시하고, 잠재 조절 구조방정식(latent moderated structural equation) 방법을 활용하여 조절된 매개모형을 검증하였다. 그 결과, 지식공유행동은 세대 간 소통과 일의 의미 사이의 관계를 완전 매개하는 것으로 나타났다. 그리고 나이는 지식공유행동을 매개로 한 세대 간 소통과 일의 의미의 관계를 조절하는 것으로 나타났다. 구체적으로, 나이가 높을수록 매개 경로의 정적인 관계는 강화되는 것으로 나타났다. 본 연구는 지식공유행동의 선행, 결과변인과 지식공유행동의 효과가 어떠한 상황에서 달라질 수 있는지 탐색하여 상세한 메커니즘을 밝혔다는 의의를 갖는다. 또한, 본 연구 결과를 활용하면 구성원 개인 특성을 고려한 코칭 프로그램 제공이 가능하기에, 코칭 효과를 극대화할 수 있을 것으로 기대된다.

주요어 : 세대 간 소통, 일의 의미, 지식공유행동, 나이

†교신저자 : 손영우, 연세대학교 심리학과 교수, 서울특별시 서대문구 연세로 50

E-mail: ysohn@yonsei.ac.kr



Copyright ©2023, Korean Association of Coaching Psychology. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

한국 사회는 지난 수십 년간 급격한 경제 발전과 사회 변화를 경험했다(Le et al., 2016). 이에 따라 각 세대는 상이한 가치관을 갖게 되었고, 조직 내 세대 간 소통과 화합이 큰 이슈로 대두되기 시작하였다(정순돌 등, 2022). 대한상공회의소(2020)에서 발간한 세대 갈등과 기업문화 진단 보고서와 HR 전문기업 사람인에서 2021년 실시한 설문조사에 따르면(전중강, 2021) 약 60%의 응답자가 조직 내 세대 갈등이 존재하고, 세대 차이를 직접 경험하고 있다고 응답하였는데, 이러한 결과는 세대 차이와 갈등이 현재 조직 내에서 매우 중요한 문제라는 것을 시사한다.

세대 차이를 극복하고 다양한 연령대의 구성원들이 화합하여 소통할 경우, 타 그룹에 대한 편견이 감소하고(Dovidio et al., 2017), 타 그룹을 돕는 행동이 증가하는 등(Johnston & Glasford, 2018) 다양한 이점을 얻을 수 있다. 세대 간 소통의 여러 긍정적 효과 중 가장 주목해야 하는 것은 동료를 도우며 서로 협력하기 위해 정보와 노하우를 제공하는 지식공유 행동이다(Cummings, 2004; Wang & Noe, 2010). 각 세대의 구성원들은 고유의 가치 있는 지식을 가지고 있는데(Burmeister et al., 2018; Gerpott et al., 2017), 특히 경험과 연륜이 풍부한 나이가 많은 구성원들의 지식은 조직의 성공에 필수적이다(Beazley et al., 2002). 구성원이 가지고 있는 다양하고 폭넓은 지식이 공유되면 조직의 생산성 향상과 같은 긍정적 결과가 발생하기에(Li et al., 2021), 세대 간 소통이 지식공유행동과 정적인 관련성을 갖는지 확인하며 지식공유행동을 증진할 수 있는 선행변인을 탐색할 필요가 있다. 따라서 지식공유행동의 선행변인을 통합하여 정리한 Burmeister와 Deller(2016)의 논문에 근거하여, 세대 간 소통

과 지식공유행동 사이의 정적 관계를 확인해 보고자 한다.

지금까지 연구들은 지식공유행동이 실적과 생산성을 향상시킨다는 사실에 집중해 왔지만(Ahmad & Karim, 2019), 최근 연구들은 지식공유행동이 직무만족과 같은 구성원의 심리적 웰빙 또한 증진시킬 수 있다는 것을 밝히고 있다(Rafique & Mahmood, 2018). 이러한 흐름에 따라 본 연구는 심리적 웰빙과 관련된 또 다른 변인을 탐색해 보고자 하였고, 일의 의미를 결과 변인으로 선정하였다. 일의 의미는 높은 업무 열의, 조직 헌신, 낮은 이직 의도와 같이 긍정적 직무 태도와 정적인 관련성을 갖는 것으로 밝혀졌다(Bailey et al., 2019). 따라서 지식공유행동이 일의 의미와 정적 관련성을 갖는지 확인한다면 구성원 개인과 조직에 함의점을 제공할 수 있는 연구가 될 수 있을 것이다. Rosso 등(2010)이 제시한 의미 있는 일의 선행요인을 정리한 이론적 틀에 근거하여 지식공유행동이 일의 의미를 향상시킬 수 있을 것이라 예상하였고, 지식공유행동과 일의 의미 사이의 정적인 관계, 그리고 세대 간 소통이 지식공유행동을 통해 일의 의미로 가는 매개 경로를 실증적으로 검증하고자 한다.

세대 간 소통이 지식공유행동을 통해 일의 의미를 높이는 매커니즘을 밝히는 것도 중요하지만, 구체적으로 어떤 조건 아래서 긍정적 효과가 증대될 수 있는지 밝힌다면 학술적, 실용적으로 더 가치 있는 연구가 될 것이다. 몇몇 연구는 사회 정서적 선택이론(socioemotional selectivity theory; Carstensen et al., 1999)에 근거하여 '나이'가 위 매커니즘을 조절하는 변인으로 작용할 수 있음을 시사하고 있다(Burmeister et al., 2020). 인간은 평생에 걸쳐 성장하며 시기별로 각기 다른 동기 요인을

갖는데, 중년기(40세-65세)에는 새로운 세대를 도우며 세상에 기여하고자 하는 생성감(generativity) 욕구가 커지게 된다. 사람들은 자신의 욕구에 맞는 행동을 할 때 그 일이 의미 있다고 생각하는데(Erikson, 1963), 자신이 가진 지식을 나눠주는 것은 나이가 많은 구성원의 생성감 욕구에 부합하는 행동이기에, 지식공유행동을 많이 할수록, 젊은 구성원에 비해 자기 일을 더욱 의미있게 인식할 것이라고 예측하였다. 구체적으로 본 연구는 지식공유행동에서 일의 의미로 가는 경로, 세대 간 소통이 지식공유행동을 통해 일의 의미로 가는 간접 경로가 나이가 많을수록 강해지는지 살펴보고자 한다.

종합하면 본 논문은 세대 간 소통이 일의 의미로 가는 과정에서 지식공유행동의 매개효과를 살펴보고, 나이의 조절된 매개효과를 확인하고자 한다. 이는 지식공유행동의 선행, 결과 변인뿐만 아니라 지식공유행동의 영향력이 달라질 수 있는 조건을 탐색하며 세부적인 메커니즘을 규명한다는 점에서 학술적 의의를 갖는다. 또한 본 연구 결과를 활용하여 구성원의 특성을 고려한 맞춤형 코칭 프로그램을 제공할 수 있을 것으로 기대된다.

세대 간 소통과 일의 의미 사이에서 지식공유행동의 매개효과

지식공유행동은 동료들을 위해 본인의 지식과 노하우를 나눠주는 행동을 의미한다(Cummings, 2004; Wang & Noe; 2010). 정년이 연장되면서 기성세대들은 조직에 오래 남게 되고, 젊은 세대들은 새롭게 조직에 들어옴에 따라 구성원의 연령 다양성(age diversity)이 증가하게 된 상황에서(최두환 & 한태영, 2022; De

Meulenaere et al., 2016), 구성원 각각의 가치 있는 지식이 공유될 수 있는 방안을 탐색하는 것은 조직의 성장에 필수적이다(Beazley et al., 2002). 또한 최근 지식공유행동을 통해 구성원 개인의 심리적 웰빙 또한 향상될 수 있음이 밝혀지고 있다는 사실을 고려해 보았을 때(Rafique & Mahmood, 2018) 지식공유행동이 세대 간 소통과 일의 의미 사이 관계를 매개하는지 검증할 필요가 있다고 판단하여, 아래와 같은 이론적 근거를 바탕으로 연구 가설을 도출하였다.

먼저, 세대 간 소통이 지식공유행동에 정적 영향을 미칠 수 있는 이론적 근거를 살펴 보았다. Burmeister와 Deller(2016)가 제시한 지식공유행동의 선행요인과 관련된 개념적 틀/framework)에 따르면 지식을 주고 받는 사람들이 맺고 있는 관계의 특성은 지식공유행동에 영향을 미치는 중요한 요소이다. 세부적으로 살펴보면, 지식을 주는 사람과 받는 사람이 상호작용하는 빈도(frequency) 그 자체가 지식공유행동에 영향을 미치기도 하고, 높은 신뢰, 서로가 서로에게 느끼는 유사성 등 관계의 질적인 특성 또한 지식공유행동에 영향을 끼친다. 본 연구는 세대 간 소통을 '자신과 세대가 다른 구성원들과 업무 외적인 개인적 주제와 관련된 대화를 나누는 것'으로 조작적으로 정의하여(King & Bryant, 2017), 세대 간에 얼마나 자주 소통을 나누는지 측정하였다. 이런 조작적 정의에 따라, 상호작용과 소통의 빈도가 지식공유행동에 미치는 영향에만 초점을 맞춰 논의를 전개하였다.

활발한 지식 공유를 위해서는, 구성원 간 상호작용의 기회를 제공하는 것이 매우 중요하다(Beazely et al., 2002). 특히 소통은 지식이 공유되는 통로 역할을 하기(Chen et al.,

2009; Cross & Cumming, 2004), 동료와의 소통 빈도가 증가하면 지식공유행동도 증가하게 된다(Makela et al., 2007). 또한 선행연구에 따르면 관계를 유지하려고 노력할 경우 지식공유행동이 촉진되는데(Ma & Yuen, 2011), 여러 세대의 구성원과 소통하는 것은 관계를 유지하려고 노력하는 형태 중 하나일 수 있기에, 세대 간 소통과 지식공유행동 사이의 정적인 관계가 있을 것이라고 예상하였다.

다음으로 지식공유행동을 많이 할수록 일의 의미가 높아질 수 있는 이유를 살펴보고자 한다. 일의 의미(work meaning)는 일이 갖고있는 역할에 대한 해석을 일컫는 중립적이고 객관적인 단어로 사용될 때도 있지만, 일반적으로 일에서 경험하는 긍정적인 의미(meaningfulness)를 뜻한다(Rosso et al., 2010; Steger et al., 2012). 본 연구도 일의 의미를 '자신의 일이 긍정적이고 가치있다고 느끼는 정도'로 정의하고, 두 가지 이유에서 지식공유행동이 일의 의미와 정적인 관련성을 갖고 있을 것이라고 예측하였다.

Rosso 등(2010)이 제시한 일의 의미의 네 가지 원천(source)중 한 가지는 업무 맥락(work context)이다. 업무 맥락에는, 어떤 과제를 수행하는지, 조직의 목표는 무엇인지, 업무의 결과 제대로 된 보상을 받는지 등이 포함되는데, 본 연구는 업무 맥락(work context) 중 자신이 수행하는 과제를 어떻게 인식하는지에 따라 일의 의미가 달라질 수 있다는 내용(Grant, 2008)에 집중하여, 지식공유행동과 일의 의미 사이의 관계를 뒷받침해보고자 한다. 사람들은 본인의 일이 타인에게 중요한 역할을 한다고 느낄 경우, 자신의 일을 의미있게 인식하는 경향이 있는데(Allan, 2017; Allan et al., 2018), 특히, 남을 돕는 행동을 하는 것은 자

신의 일의 중요성을 깨달을 수 있는 방법 중 하나이다(Grant, 2008). 지식공유행동은 자신이 꼭 해야 하는 업무가 아님에도 자발적으로 나서서 조직의 학습과 목표 달성을 촉진하고, 동료가 업무를 더 빠르게, 효과적으로, 잘 마무리할 수 있도록 자신의 지식을 타인에게 알려준다는 점에서, 도움 행동의 일종으로 간주되어 왔다(Lin, 2006). 따라서 동료를 위해 자신이 가진 지식을 공유하게 될 경우 일의 중요성을 깨닫게 되어 일의 의미를 경험할 수 있을 것이라 예상하였다.

둘째, 자기 일이 타인의 삶을 긍정적으로 변화시킬 수 있다는 것을 인식하면 일의 의미가 증진되는데(Bauman & Skitka, 2012), 지식공유행동이 동료의 성공적인 과제 마무리, 업무 퍼포먼스와 높은 관련성을 갖고 있다는 점을 고려해보면(Kim & Yun, 2015), 사람들은 지식공유행동을 통해 자신이 타인의 삶을 긍정적인 방향으로 변화시키고 있다고 인식할 것이다. 또한, 자신이 도움을 제공하는 대상과 직접적으로 상호작용을 할 경우 상대적으로 자신의 일의 영향력을 더 쉽게 지각할 수 있는데(이수란 등, 2021), 사람들은 지식공유행동 과정에서 자신의 동료와 지속적으로 상호작용하기 때문에, 더 높은 일의 의미를 경험할 수 있을 것이다. 실제 몇몇 연구에서도 지식공유행동과 일의 의미 사이의 상관관계가 확인되었으므로(e.g. Bhatti et al., 2021; Zhang et al., 2020), 지식공유행동과 일의 의미 사이에 정적인 관련성이 있을 것으로 예측하였다.

나이의 조절효과

이어서 본 연구는 사회 정서적 선택이론(socioemotional selectivity theory; Carstensen et al.,

1999)을 바탕으로, 나이가 세대 간 소통이 지식공유행동을 통해 일의 의미로 가는 매개 경로를 조절하는지 확인하고자 한다. 사회 정서적 선택이론은 미래에 남은 시간에 대한 인식이 인간의 동기에 미치는 영향을 설명하는 이론이다. 사람이 처한 상황에 따라 미래에 얼마나 많은 시간이 남았다고 느끼는지는 달라질 수 있지만, 통상적으로 나이가 적은 사람들은 미래에 많은 시간이 남았다고, 나이가 많은 사람들은 미래에 한정된 시간이 남았다고 인식한다(Carstensen, 2006). 따라서 본인에게 제한된 시간밖에 남지 않았다고 생각하는 나이가 많은 사람들은 정서적인 의미감을 경험할 수 있는 목표를 상대적으로 우선시한다(Carstensen et al., 1999). 중년기의 사람들은 다음 세대를 지원하고 이끌고자 하는 생성감을 느낄 때 의미와 정서적인 만족감을 얻을 수 있다(Erikson, 1963). 자신이 가진 지식을 다른 사람에게 나눠주는 활동은 생성감을 충족할 수 있는 주요 활동이므로(Lang & Carstensen, 2002), 중년의 구성원은 지식공유행동을 함으로써 상대적으로 자기 일을 더욱 의미 있게 인식할 수 있다.

그리고 사회 정서적 선택이론(Carstensen et al., 1999)을 기반으로 한 Burmeister 등(2020)의 실증연구는 구성원의 나이가 연구 변인들 사이의 관계를 조절할 것이라는 본 연구의 가설

을 지지한다. Burmeister 등(2020)은 지식을 공유하는 행위는 생성감을 느끼고자 하는 나이 많은 직원들의(45세 이상) 욕구에 더 적합한 행동이기 때문에, 나이가 많은 직원들은 지식공유행동을 할 경우, 자기 결정성 이론에서 말하는 3가지 기본 욕구(자율성, 관계성, 유능성)가 충족되어 조직에 더 오래 남아있을 것이라고 가설을 세우고, 쌍(Dyadic) 데이터를 활용하여 이를 실증적으로 입증하였다. 이러한 이론적 근거와 실증 연구를 바탕으로 나이가 조절변인으로 기능할 것으로 예상하였다.

지금까지 논의한 내용을 바탕으로 본 연구에서 검증하고자 하는 가설을 정리하면 아래와 같다.

가설 1. 지식공유행동은 세대 간 소통과 일의 의미 사이의 관계를 매개할 것이다.

가설 2. 나이는 지식공유행동과 일의 의미의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로 나이가 많을수록 이 관계는 강해질 것이다.

가설 3. 나이는 세대 간 소통이 지식공유행동을 통해 일의 의미로 가는 매개 경로를 조절할 것이다. 구체적으로 나이가 많을수록 이 관계는 강해질 것이다.

이를 그림 1과 같은 연구 모형으로 도식화하여 제시하였다.

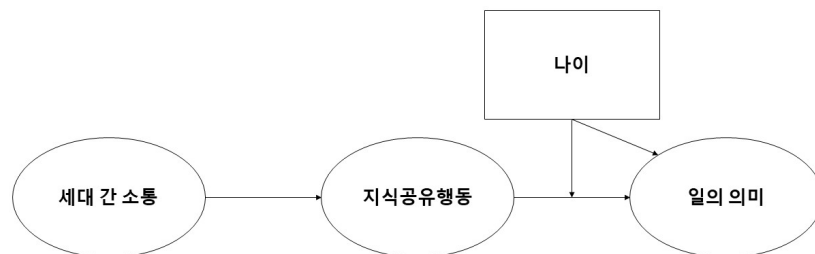


그림 1. 연구 모형

방 법

연구대상 및 절차

본 연구는 데이터 수집업체 ‘마크로밀 엠브레인’에서, 만 18세 - 69세 국내 정규직 직장인 대상 온라인 설문조사를 통해 데이터를 수집하였다. 세대 간 소통의 효과에 대한 연구인만큼, 다양한 연령대의 참가자를 수집하는 것이 필요하다고 판단하여, 업체 측에 성별/연령대별로 균일하게 연구 참가자를 수집해줄 것을 요청하였다. 하지만, 60대 여성 샘플 모집이 원활하지 않아, 다른 성별/연령대의 참가자를 조금 더 모집하였다. 조직 내 동료들과의 소통, 지식 공유에 대한 평가를 포함하고 있는 설문조사 특성을 고려하여, 1) 주당 근무시간 40시간 이상, 2) 전면 재택근무를 하지 않는 상황, 3) 나이가 많은, 같은, 적은 동료들과 함께 근무하는 환경에서 근무라는 세 가지 참가 기준을 설정하였다. 세 가지 참가 기준에 모두 부합하는 참가자를 모집하기 위해 설문조사 첫 페이지에 스크리닝 문항을 제시하여, 스크리닝 문항을 통과한 사람들만 이후 연구 변인과 관련된 질문에 응답할 수 있도록 설정하였다. 1번 조건의 경우, “주당 평균 근무 시간을 입력해주세요”라는 서술형 질문을 제시하였고, 이 질문에 40~107 사이의 숫자를 입력하지 않을 경우, 설문이 자동으로 종료되도록 설정하였다. 2번 조건의 경우, “재택근무 여부를 선택해주세요”라는 질문에 “전면 재택근무”를 선택할 경우 설문이 자동으로 종료되도록 설정하였다. 3번 조건의 경우 “나보다 나이가 적은 직원과 함께 일한다”, “나와 나이가 같은 직원과 함께 일한다”, “나보다 나이가 많은 직원과 함께 일한다”라는 세 문항에 모두

“예”를 응답한 참가자만이 이후 설문을 진행할 수 있도록 설정하였다. 총 592명의 데이터를 수집하였고, 불성실 응답 및 통계적 극단치로 간주된 응답을 제외한 588명의 데이터를 분석에 사용하였다.

참가자들의 평균 나이는 43.73살($SD = 12.80$)이었고, 최소값은 22세, 최대값은 69세였다. 그리고, 20대 이하(만 18세~ 29세) 참가자는 118명, 30대(만 30세~39세) 참가자는 122명, 40대(만 40세~49세) 참가자는 122명, 50대(만 50세~59세) 참가자는 122명, 60대(만 60~69세) 참가자는 104명이었다. 참가자 중 남성은 303명(51.5%), 여성은 285명(48.5%)이었다. 평균 경력은 16년 9개월이었고, 3개월에서 50년 6개월의 범위를 가졌다. 20.2%(119명)의 참가자는 제조업에, 18.2%(107명)의 참가자는 전문과학, 기술서비스 분야에 근무하였다. 그 외에 참가자들은 교육(11.4%, 67명), 건설(8.7%, 51명), 도매 및 소매업(7.8%, 46명), 정보통신(6.8%, 40명), 금융 및 보험(3.6%, 21명), 예술, 스포츠(1.9%, 11명), 임대업(1%, 6명) 등 다양한 분야에 근무하였고, 20.4%(120명)의 참가자들은 기타에 응답하였다.

측정도구

세대 간 소통

세대 간 소통은 King과 Bryant(2017)가 개발하고, 정서영 등(2023)이 변안 타당화 한 한국판 세대친화적 조직문화 척도(Korean version of Workplace Intergenerational Climate Scale; K-WICS)의 하위요인 중 하나인 세대 간 소통(intergenerational contact) 3문항(예. “세대가 다른 구성원과 업무 외적인 주제에 대해서 얼마나 자주 대화를 나누나요?”)을 사용하여 측정하였

다. 각 문항은 4점 리커트 척도(1 = 전혀 하지 않는다, 4 = 매우 자주한다)를 사용하였다. 정서영 등(2023)의 연구에서 세대 간 소통 하위요인의 내적 일치도 계수(Cronbach's alpha)는 .85이었고, 본 연구에서도 .85로 나타났다.

지식공유행동

지식공유행동을 측정하기 위해 De Vries 등(2006)이 개발하고 현재호(2019)가 번안한 척도의 하위요인 중 지식기부(knowledge donating) 4 문항을 사용하였다. 5점 리커트 척도(1 = 전혀 그렇지 않다, 5 = 매우 그렇다)를 사용하였다. 예시 문항으로는 “나는 새로운 것을 배우면 동료들에게 알려준다.”가 있다. De Vries 등(2006)의 연구에서 내적 일치도 계수(Cronbach's alpha)는 .84이었고, 본 연구에서는 .83으로 나타났다.

일의 의미

일의 의미 측정을 위해 Steger 등(2012)이 개발하고, 김수진(2014)이 번안 타당화 한 한국판 일의 의미 척도(Korean version of the Working As Meaning Inventory; K-WAMI) 10 문항을 사용했다. 본 척도는 3개의 하위요인으로 나뉘며, 보다 세부적으로 살펴보면, 일에서의 긍정적 의미(positive meaning) 4문항(예. “나는 나의 일이 어떻게 내 삶의 의미에 기여하는지 이해한다.”), 일을 통한 의미 만들기(meaning making through work) 3문항(예. “나의 일은 내 주변 세상을 이해하는 데 도움을 준다.”), 공공의 선을 위한 동기(greater good motivation) 3문항(예. “내가 하는 일은 보다 큰 목적에 기여한다.”)으로 구성되어 있다. 각 문항은 5점 리커트 척도를 사용하였다(1 = 전혀 아니다, 5 = 매우 그렇다). 내적 일치도 계수

(Cronbach's alpha)는 각 하위 차원의 순서대로 Steger 등(2012)의 연구에서는 .89, .82, .83으로 본 연구에서는 .82, .79, .80으로 나타났다.

분석방법

우선, SPSS 26.0 버전을 활용하여 기술통계 분석, 상관관계 분석, 척도 신뢰도 분석을 실시하였다. 이후 Mplus 8.3 버전을 활용하여 측정모형의 타당성을 검사한 후, 잠재 조절 구조방정식(latent moderated structural equation; LMS; Klein & Moosbrugger, 2000) 방법을 활용하여 연구모형을 검증하였다. LMS는 잠재 변인의 상호작용을 분석하는 가장 유명한 방법 중 하나로(Aytürk et al., 2020), 회귀분석 기반의 조절효과 분석과 비교했을 때, 측정 오차를 통제하여 더 정확하게 모수와 신뢰구간을 추정할 수 있다는 장점을 갖는다(Cheung & Lau, 2017). LMS는 전통적인 모델 적합도 지수를 제공하지 않으므로(Maslowsky et al., 2015), 조절효과, 조절된 매개효과 분석을 위해 상호작용항을 포함하지 않은 기저 모형과 상호작용항을 포함한 조절 모형을 비교하여 적합도를 확인하였다. 가설에서 설정한 매개효과, 조절효과, 조절된 매개효과 유의성을 검증하기 위해 95%의 신뢰구간을 설정하여 5,000번의 부트스트래핑(bootstrapping)을 실시하였다.

결 과

기술통계 및 상관관계 분석

표 1은 연구 변인들의 기술통계 및 상관관계 분석 결과이다. 또한 나이는 본 연구에서

표 1. 주요 연구 변인들의 기술통계치 및 상관계수

	<i>M</i>	<i>SD</i>	왜도	첨도	1	2	3
1. 세대 간 소통	2.52	0.60	0.33	-0.31	—		
2. 지식공유행동	3.63	0.61	-0.37	0.25	.34**	—	
3. 일의 의미	3.32	0.63	-0.17	0.54	.13**	.41**	—
4. 나이	43.73	12.80	0.09	-1.24	-.05	.04	.13**

주. *N* = 588. **p* < .05. ***p* < .01.

중요한 변인이기 때문에, 연령대별 추가 기술 통계치도 분석하였고, 자세한 결과는 부록에 제시하였다. 연구 모형 검증 전 정규성 가정을 충족하였는지 확인하였고, 주요 변인들의 왜도와 첨도의 절대값은 2를 넘지 않았으므로 정규분포를 가정할 수 있다(Garson, 2012).

측정모형 검증

측정모형 검증을 위해 세대 간 소통, 지식 공유행동, 일의 의미, 나이를 포함한 4요인 모형에 대한 확인적 요인분석을 실시했다. 모형 적합도 확인을 위해 χ^2 , Comparative Fit Index (CFI), Turkey-Lewis Index(TLI), Root Mean Square Error of Approximation(RMSEA), Standardized Root Mean Square Residual(SRMS)을 참조하였다. Hu와 Bentler(1999), 그리고 Browne과 Cudeck(1992)의 기준에 따르면, CFI와 TLI가 .95이상, SRMR이 .08이하, RMSEA가 .05이하일 때 좋은 모델

적합도를 보인다고 할 수 있고, CFI와 TLI가 .90이상, RMSEA가 .08이하면 괜찮은 수준의 적합도를 보인다고 할 수 있다.

분석결과, 4요인 모형은 좋은 수준의 적합도를 보였다($\chi^2(42) = 122.42, p < .001, CFI = .97, TLI = .97, SRMR = .04, RMSEA = .06$). 반면 모든 변인을 하나의 요인에 포함한 1요인 모형은 좋지 않은 적합도를 보였다($\chi^2(44) = 1603.354, p < .001, CFI = .48, TLI = .35, SRMR = .15, RMSEA = .25$).

매개효과 검증

세대 간 소통과 일의 의미 사이의 관계를 지식공유행동이 매개하는지 검증하기 위해 매개 모형 분석을 실시했다. 세대 간 소통과 일의 의미 사이의 직접 효과가 포함된 부분 매개모형과 직접 효과가 제외된 완전 매개모형의 적합도 지수를 비교하여 그 결과를 표 2에

표 2. 부분 매개모형과 완전 매개모형의 적합도 지수

모형	χ^2	<i>df</i>	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
1. 부분 매개모형	89.66	32	.98	.97	.03	.06
2. 완전 매개모형	90.09	33	.98	.97	.03	.05

주. *N* = 588.

제시하였다. 부분 매개모형과($\chi^2(32) = 89.66, p < .001, CFI = .98, TLI = .97, SRMR = .03, RMSEA = .06$) 완전 매개모형($\chi^2(33) = 90.09, p < .001, CFI = .98, TLI = .97, SRMR = .03, RMSEA = .05$) 모두 좋은 수준의 모델 적합도를 보였지만, 부분 매개모형에서 세대 간 소통과 일의 의미 사이의 직접 경로가 유의하지 않았고($b = -.04, p = .57$) 완전 매개모형이 더욱 간명한 모델이므로 완전 매개모형을 연구 모형으로 채택하였다.

ML 추정방식을 사용, 5,000번의 부트스트래핑을 실시하여 연구모형의 경로계수를 분석했다. 그 결과, 세대 간 소통은 지식공유행동을 매개로 일의 의미에 정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었고($b = .21, p < .001, 95\%CI = [.147, .290]$), 가설 1은 지지되었다.

조절효과 검증

지식공유행동이 일의 의미에 미치는 영향이 나이에 따라 달라지는지 확인하기 위해 Klein과 Moosbrugger(2000)의 LMS 방법을 활용하여 분석을 진행했다. LMS 방법을 통해 조절효과를 검증할 때는, TRd 값을 활용하여 상호작용항을 포함하지 않은 기저모형(Model 1)과 상호작용항을 포함한 조절모형(Model 2)의 적합도를 비교한다. 기저모형이 수용 가능한 수준(acceptable) 이상의 모형 적합도를 보이고, 조절모형이 기저모형보다 더 적합한 모형일 경우, 부트스트래핑을 통해 각 경로가 통계적으로 유의한지 확인한다. TRd 값은 두 모형의 loglikelihood값(L), scaling correction factor(c), 자유도(p)를 사용하여 계산되고, 자유도가 $p_2 - p_1$ 인 카이제곱분포를 따른다. TRd 값을 계산하는 자세한 수식은 다음과 같

다, $TRd = 2(L_2 - L_1)(p_2 - p_1) / (c_2p_2 - c_1p_1)$. 여기서 아래첨자 '2'와 함께 표시된 기호들은 각각 상호작용항을 포함한 Model 2의 loglikelihood, scaling correction factor, 자유도값을 의미하고, 아래첨자 '1'과 함께 표시된 기호들은 상호작용항을 포함하지 않은 Model 1의 loglikelihood, scaling correction factor, 자유도값을 의미한다.

비록 몇몇 학자들은 모형 적합도 비교 시 두 모형의 AIC값을 비교하거나(Sardeshmukh & Vandenberg, 2017), loglikelihood값을 직접 비교하는(Maslowsky et al., 2015) 방식도 제안하였으나, 이 두 가지 방법은 한계점이 존재한다. LMS에서 상호작용항을 포함하지 않은 모형과 상호작용항을 포함한 모형은 nested 모델이므로, non-nested 모델을 비교하는데 더 적합한 AIC값을 사용하는 것은 적절하지 않다(Klein & Moosbrugger, 2000). 또한, 두 모형의 loglikelihood값의 차이값은 카이제곱분포를 따르지 않기 때문에(Bryant & Satorra, 2012), loglikelihood값을 직접 비교하는 것도 적절하지 않다. 따라서, 본 연구는 이러한 한계점들을 보완할 수 있는 TRd 값을 사용하여 모형비교를 실시하였다.

위에서 설명한 절차에 따라, 첫 번째로 기저 모형(상호작용항 미포함, Model1)의 모형 적합도를 확인하였고, 적합한 수준의 적합도를 보였다($\chi^2(41) = 159.70, p < .001, CFI = .96, TLI = .95, SRMR = .08, RMSEA = .07$). 두 번째로, Cheung 등(2021)의 제안에 따라, 가장 적합하다고 여겨지는 TRd 값을 활용하여 기저 모형(상호작용항 미포함, Model1)과 조절 모형(상호작용항 포함, Model2)의 적합도를 비교하였다. 모형 비교 결과, 조절 모형이 기저 모형보다 더 적합한 것으로 나타났다($TRd_{df} = 2$) =

43.218, $p < .001$). 세 번째로, 부트스트래핑을 5,000번 실시하여 지식공유행동과 조절 변인인 나이의 잠재 상호작용항이 일의 의미에 미치는 영향을 확인하였다. 지식공유행동과 일의 의미의 관계는 나이에 의해 조절되는 것으로 나타났다($b = .07, p < .05, 95\%CI = [.007, .134]$). 조절모형의 경로계수 추정치는 표 3에 제시하였다. 마지막으로 조절변인(나이)의 수준에 따라 지식공유행동이 일의 의미에 미치는 영향이 어떻게 달라지는지 확인하기 위해, 나이가 많은 집단(+1SD), 평균 수준인 집단, 적은 집단(-1SD)으로 나눠 단순 기울기 검정을 실시했다. 표 4에서 볼 수 있듯이, 나이가 적은 때는(-1SD) $b = .28, p < .001, 95\%CI = [.181, .380]$, 평균 수준일 때는 $b = .35, p < .001, 95\%CI = [.272, .429]$, 많을 때는(+1SD) $b = .42, p < .001, 95\%CI = [.321, .523]$ 로 나타났다. 이는 나이가 많아질수록 지식 공유행동

과 일의 의미 사이의 정적인 관계가 더 커진다는 의미이고, 이를 그래프로 표현하면 그림 2와 같다. 따라서, 가설 2는 지지되었다.

조절된 매개효과 검증

세대 간 소통이 지식공유행동을 거쳐 일의 의미로 가는 매개경로가 나이에 따라 조절되는지 살펴보기 위해, LMS 방법을 사용하여 조절된 매개모형을 분석하였다. 먼저 기저 모형(상호작용항 미포함)은 괜찮은 수준의 모델 적합도를 갖는 것으로 나타났다($\chi^2(42) = 162.32, p < .001, CFI = .96, TLI = .95, SRMR = .08, RMSEA = .07$). 이어서 기저 모형(상호작용항 미포함)과 조절된 매개모형(상호작용항 포함) 중 어떤 것이 더 나은 적합도를 갖는지 확인하기 위해 TRd 값을 계산하였다. 조절된 매개 모형(상호작용항 포함)은 기저 모형보다 더 적

표 3. 조절모형의 경로계수 추정치

	<i>b</i>	<i>SE</i>	부트스트래핑 95% 신뢰구간	
			Lower	Upper
1. 지식공유행동 → 일의 의미	.35	.04	.272	.429
2. 나이 → 일의 의미	.05	.02	.010	.097
3. 지식공유행동 × 나이 → 일의 의미	.07	.03	.007	.134

주. $N = 588$, 부트스트래핑 5,000번 실시

표 4. 지식공유행동 → 일의 의미 경로에서 나이의 조절효과의 단순 기울기 검정 결과

	<i>b</i>	<i>SE</i>	부트스트래핑 95% 신뢰구간	
			Lower	Upper
1. 나이가 적은 집단 (-1SD)	.28	.05	.181	.380
2. 나이가 평균 수준인 집단 (mean)	.35	.04	.272	.429
3. 나이가 많은 집단 (+1SD)	.42	.05	.321	.523

주. $N = 588$, 부트스트래핑 5,000번 실시

정서영손영우 / 세대 간 소통과 일의 의미: 지식공유행동의 매개효과와 나이의 조절효과

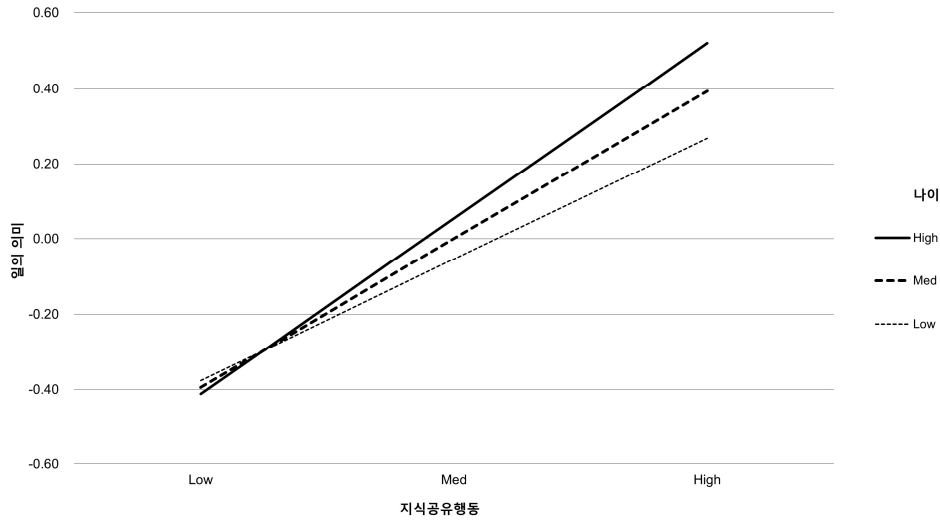


그림 2. 지식공유행동과 일의 의미의 관계에서 나이의 조절효과

합한 것으로 밝혀졌다($TR\Delta df = 2$) = 43.113, $p < .001$).

그 후 조절된 매개효과가 통계적으로 유의한지 알아보기 위해 부트스트래핑 5,000번을 실시하였다. 독립변수인 세대 간 소통이 매개 변수인 지식공유행동에 미치는 효과와 잠재 상호작용항(지식공유행동 × 나이)이 종속변수인 일의 의미에 미치는 효과를 곱하여 조절된 매개지수를 구하였고, 조절된 매개효과는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($b = .04$, $p < .05$, 95%CI = [.004, .087]). 마지막으로 단순 기울기 검정을 실시하여 나이가 많고 적음

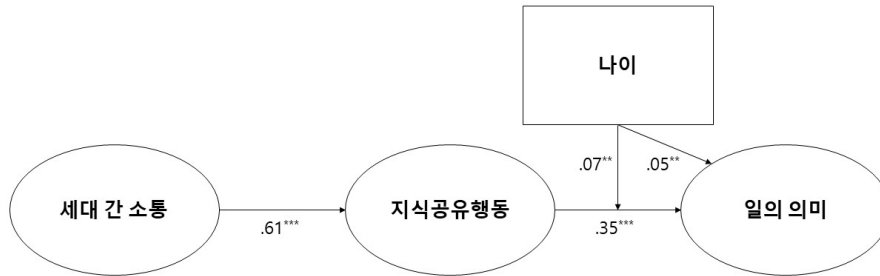
에 따라 매개 경로계수가 어떻게 달라지는지 구체적으로 살펴보았다. 표 5에서 볼 수 있듯이, 나이가 적을 때는(-1SD) $b = .17$, $p < .001$, 95%CI = [.104, .251], 평균 수준일 때는 $b = .21$, $p < .001$, 95%CI = [.145, .289], 많을 때는(+1SD) $b = .26$, $p < .001$, 95%CI = [.169, .352]로 나타났다. 이는 나이가 많아질수록 세대 간 소통이 지식공유행동을 매개해서 일의 의미로 가는 정적인 관계가 강해지는 것을 의미하고, 가설 3를 지지하는 결과이다.

결과를 요약해보면, 세대 간 소통은 지식공유행동을 매개하여 일의 의미에 정적인 영향

표 5. 세대 간 소통 → 지식공유행동 → 일의 의미 경로에서 나이의 조절된 매개효과와 단순 기울기 검정 결과

	b	SE	부트스트래핑 95% 신뢰구간	
			Lower	Upper
1. 나이가 적은 집단 (-1SD)	.17	.04	.104	.251
2. 나이가 평균 수준인 집단 (mean)	.21	.04	.145	.289
3. 나이가 많은 집단 (+1SD)	.26	.05	.169	.352

주. $N = 588$, 부트스트래핑 5,000번 실시



주. ** $p < .01$, *** $p < .001$.

그림 3. 연구모형 및 경로계수

을 미치는 것으로 확인되었다. 그리고 지식공유행동에서 일의 의미로 가는 경로, 그리고 세대 간 소통이 지식공유행동을 통해 일의 의미로 가는 매개경로는 구성원의 나이에 의해 조절되는 것으로 나타났다. 상세히 살펴보면, 구성원의 나이가 많아지면서, 경로의 정적인 관계는 강해지는 것으로 나타났다. 최종 결과 요약본은 그림 3으로 도식화하여 제시하였다.

논 의

본 연구는 세대 간 소통이 지식공유행동을 매개하여 일의 의미를 증진하는지, 그리고 이 매개효과가 나이에 따라 달라지는지 확인하기 위해 잠재 조절 구조방정식(latent moderated structural equation; LMS; Klein & Moosbrugger, 2000) 방법을 사용하여 연구모형을 분석하였다. 그 결과 세대 간 소통과 일의 의미 사이의 직접 효과는 유의하지 않은 것으로 나타났고, 지식공유행동은 세대 간 소통과 일의 의미 사이의 정적 관계를 완전히 매개하는 것으로 나타났다. 이는 세대 간 소통이 지식공유행동을 촉진할 수 있는 중요 변인이라는 것을 시사하며, 지식공유행동이 조직 차원의 성과

창출에 도움이 될 뿐만 아니라 구성원 개인의 일의 의미까지 향상시킬 수 있음을 보여주는 결과이다. 또한 나이에 따라 이 관계는 달라졌는데, 구체적으로 나이가 많을 경우(+1SD) 나이가 평균 수준(mean)이거나 낮은(-1SD) 경우에 비해 지식공유행동에서 일의 의미로 가는 경로, 세대 간 소통이 지식공유행동을 매개하여 일의 의미로 가는 경로가 강한 것으로 나타났다. 이는 지식공유행동이 결과 변인에 미치는 효과가 나이에 따라 달라질 수 있음을 나타내고, 향후 코칭 및 교육프로그램 제공 시 구성원의 특성을 고려한 맞춤 개입이 필요함을 시사한다.

본 연구 결과에 대한 심층적 해석 및 결과가 갖는 이론적 함의는 다음과 같다. 먼저, 지식공유행동은 세대 간 소통과 일의 의미 사이의 관계를 완전 매개하는 것으로 밝혀졌고, 세대 간 소통과 일의 의미 사이의 관련성은 통계적으로 유의하지 않았다. 이는 본 연구에서 세대 간 소통의 빈도만을 측정했기 때문에 발생한 결과일 수 있다. 선행연구들은 동료와 가치관에 대해 소통하는 것(Kahn, 2007)처럼 깊이 있고 의미 있는 대화를 나누는 것, 긍정적인 소통을 통해서 경험하게 되는 소속감(Kahn, 2007; Rosso et al., 2010)이 일의 의미를

증진시킬 수 있다고 밝히고 있다. 그러므로 다른 세대에 속한 구성원들과 단순히 자주 소통하는 것만으로는 일의 의미를 경험하기 어려울 수 있다. 반면, 지식공유행동과 일의 의미 사이에는 정적인 관련성이 있는 것으로 밝혀졌는데, 이는 일의 의미를 향상시키기 위해서는 자신의 업무가 타인의 삶을 긍정적으로 변화시킬 수 있는 중요한 업무라는 것을 깨달을 수 있는 상호작용 기회가 중요함을 시사한다. 업무와 관련성이 낮은 주제나 개인적 일상에 대해 자주 소통하는 것만으로는 일의 의미가 높아지지 않았지만, 자기 일의 중요성을 깨달을 수 있는 지식공유행동을 하면 일의 의미가 향상되었다는 두 개의 결과를 통합해 보면, 일의 의미를 경험하기 위해서는 세대 간에 단순히 자주 소통하는 것을 넘어 깊이 있고 의미있는 상호작용을 하는 것이 필요하다는 추론이 가능하다.

다음으로, 본 연구는 세대 간 소통이 지식공유행동을 매개하여 일의 의미에 정적인 영향을 미치는 메커니즘을 확인하였다. 지식공유행동은 다양한 긍정적 효과를 야기하므로, 지금까지 다수의 연구가 이를 촉진할 수 있는 선행변인을 탐색해 왔다. 하지만 대부분의 연구가 신뢰(e.g. Park et al., 2015), 공정성(e.g. Lin, 2007), 향후 얻을 것으로 기대되는 이득(e.g. Kuo, 2013) 등 개인의 심리 내적인 변인이 지식공유행동을 유발하는 동기요인으로 작동한다는 것을 밝혀왔기 때문에, 조직적/외부적 선행변인에 대한 연구는 상대적으로 부족했다는 한계가 존재한다(Wang & Noe, 2010). 지식공유행동은 조직 내에서, 업무에 관련된 정보와 노하우를 전달하는 행위라는 점에서 여타 다른 형태의 소통과 구분된다. 다양한 노하우가 여러 구성원에게 전수되는 것은 조

직이 급변하는 환경에 적응하고, 성장하는데 필수적이기 때문에(Beazley et al., 2002) 많은 조직들은 지식공유행동을 촉진하기 위해 노력해왔다. 하지만 구성원 개인의 심리 상태를 변화시키기 위해서는 많은 시간과 노력이 필요하기에, 지식공유행동의 개인 내적 선행변인을 밝힌 연구들은 실질적인 함의점을 제공하기 어려웠다. 이러한 점을 고려했을 때, 조직적/외부적 선행변인을 밝힌 본 연구는 지식공유행동의 새로운 선행변인을 제시하였을 뿐만 아니라, 실무자들이 효율적으로 조직을 경영하고 운영하기 위해 활용할 수 있는 결과를 제공하였다는 점에서 중요한 의미를 갖는다.

그리고 지식공유행동의 결과 일의 의미가 높아질 수 있다는 것도 밝혀졌는데, 이는 지식공유행동과 조직 차원 성과의 관련성에만 초점을 맞춘 기존 연구(e.g. Mesmer-Magnus & DeChurch, 2009)만으로는 지식공유행동의 결과에 대한 이해가 불충분할 수 있기에, 직무만족, 일의 의미와 같은 심리적 웰빙 향상에 지식공유행동이 미치는 영향에 대한 지속적 연구가 필요함을 시사한다. 또한 지식공유행동의 새로운 결과 변인을 확인함으로써 관련 연구를 확장시켰다는 점에서 더욱 의미가 있다.

마지막으로 본 연구는 나이의 조절된 매개효과를 확인하여, 어떤 상황에서 세대 간 소통이 지식공유행동을 매개하여 일의 의미로 가는 경로가 강화되는지 확인하였다. 지금까지 많은 연구들은 나이에 따라 지식공유행동의 영향력이 달라질 수 있다는 것을 고려하지 않은 채로 진행되었다는 한계가 존재한다(Burmeister et al., 2020). 본 연구는 나이의 조절 효과를 밝힘으로써 지식공유행동의 긍정적인 영향력이 증대될 수 있는 세부적인 조건을 확인하며, 이러한 한계점을 극복하였다. 또한

사회 정서적 선택이론(socioemotional selectivity theory; Carstensen et al., 1999)을 실증적으로 확인하였을 뿐 아니라, 기존의 연구(e.g., Burmeister et al., 2020)를 지지하는 결과를 도출하였다.

본 연구 결과는 실용적인 장면에서도 폭넓게 활용될 수 있다. 첫째, 지식공유행동 증진을 위한 개입 방안을 수립하는데 사용될 수 있다. 신뢰(e.g. Park et al., 2015), 향후 기대되는 이득(e.g. Kuo, 2013) 등 개인 심리 내적인 변인과 지식공유행동의 정적인 관련성을 밝힌 기존 연구와 달리, 본 연구는 '세대 간 소통'이라는 조직적/외부적 변인과 지식공유행동 사이의 정적 관계를 밝혔다. 여기서 특히 주목해야 할 점은 세대 간 소통의 빈도를 높이는 것만으로도 지식공유행동이 촉진되었다는 점이다. 개인 내적인 심리 상태를 변화시키는 것보다는 조직의 상황을 변화시키는 것이 상대적으로 용이하기에, 지식공유행동 증진을 위한 효율적 개입이 가능할 것으로 기대된다. 구체적으로 조직은 주간, 월간 미팅, 부서별로 함께하는 점심식사와 같은 제도를 통해 세대 간 소통의 기회를 제공하며, 구성원들이 서로 지식을 공유할 수 있는 분위기를 조성할 수 있을 것이다. 또한 세대 간 소통을 촉진할 수 있는 프로그램 및 코칭 제공도 지식공유행동을 증진시키는 효과적인 방안이 될 수 있다. 실제 선행연구들은 의사소통 향상 코칭 프로그램이 의사소통 능력을 향상시키고(조진숙, 탁진국, 2018), 상사의 개별적 코칭이 지식공유행동을 증진시킨다는 것(김재윤, 한태영, 2019)을 확인하였다. 그렇기에 구성원의 원활한 소통을 위한 그룹 코칭, 상사의 코칭을 통해 지식공유행동을 촉진할 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구는 나이가 조절 변인으로 작

용함을 밝히며, 일의 의미를 높이기 위한 효율적이고 세부적인 개입이 가능하게 하였다. 우선 일의 의미 향상을 위한 개입 및 코칭 방안을 고안할 때, 구성원의 나이를 고려한 맞춤형 지원 방안을 마련할 수 있다. 예를 들어, 나이가 많은 중년의 구성원에게는 지식공유행동 기회 제공과 같은 생성감 욕구를 충족시킬 수 있는 지원이 효과적일 것이다. 또한 코칭 프로그램 참여가 더욱 유익한 집단을 밝힘으로써, 개별 특성에 맞춘 효과적인 코칭 프로그램을 제공하여 코칭의 효과성을 극대화할 수 있을 것으로 기대된다. 기업은 한정된 자원을 갖고 있기 때문에, 최대의 코칭 효과를 누릴 수 있는 대상자를 우선적으로 선정하는 것은 매우 중요하다. 따라서 코칭의 효과성에 영향을 주는 요인을 고려하지 않은 상태에서 일괄적으로 코칭을 제공하는 것이 아니라, 본 연구 결과를 고려해서 코칭 대상자를 선정하고(i.e. 나이가 많은 구성원), 그들에게 특히 효과적인 코칭 프로그램을 제공(i.e. 코칭을 통해 자신의 일이 젊은 세대들에게 어떤 기여를 하고 있는지 느낄 수 있게 돕는다)하며 자원을 효율적으로 활용해야 할 것이다.

본 연구가 가지는 한계점과 추후 연구를 위한 제언은 다음과 같다. 첫째, 일회성 자기보고식 설문 방법을 활용한 횡단 연구이기 때문에, 변인 간 인과관계를 명확히 밝히지 못하였다. 비록 이론적 근거와 선행 연구를 바탕으로 연구 모형을 설정하였으나, 추후 연구에서는 종단 연구 설계를 통해 변인들 사이의 인과관계를 명확히 밝힐 필요가 있다. 또한 동일방법편의 문제가 발생하였을 수도 있다. 단일요인검정(Harman, 1976) 실시 결과, 문제가 심각한 수준은 아닌 것으로 확인되었지만, 지식공유행동 빈도에 대한 객관적 데이터 등을

활용하여 추가적인 연구가 수행될 필요가 있을 것이다.

둘째. 본 연구는 세대 간 소통의 빈도만을 측정하였기 때문에 소통의 빈도만큼이나 중요한 소통의 질의 영향력을 고려하지 못하였다. 자주 소통하는 사이일 경우, 서로를 이해하며 긍정적인 소통을 할 가능성이 높긴 하지만 반드시 그런 것은 아니다. 특히, 직장에는 본인의 의지와 상관없이 특정 구성원과 한 팀이 되어 업무를 수행하고, 일상 대화를 나누는 경우도 존재하기 때문에 자주 대화를 나누는 사이지만, 그 소통의 경험이 긍정적이지 못한 상황도 충분히 발생할 수 있을 것이다. 그렇기 때문에 향후 연구에서는 소통의 빈도와 질을 동시에 고려하여 연구를 진행하거나, 소통의 빈도와 질의 차별적 영향을 밝힐 필요가 있다.

셋째. 세대 간 소통 측정 시, “나와 세대가 다른 구성원”에 대한 명확한 안내가 제공되지 않은 채로 데이터가 수집되었다. 세대를 구분하는 것 자체에 대한 논란도 존재하고, 세대를 구분하는 기준도 연구에 따라 조금씩 다르기 때문에, 본 연구는 데이터 수집 시 세대 구분에 대한 명확한 설명을 제공하지 않았다. 하지만 세대 분류에 대한 기준을 제공하지 않아서, 설문 참가자마다 세대에 대한 서로 다른 기준을 가진 채로 응답하는 문제가 발생하였다. 그래서 어떤 세대 간의 소통이 긍정적인 영향을 미쳤는지 구체적으로 확인할 수 없다는 한계점이 존재한다. 또한, 자신보다 윗세대 구성원과는 자주 소통을 하지만, 자신보다 아래 세대 구성원과는 자주 소통을 하지 않는 경우도 존재할 수 있는데, 세대 간 소통의 방향성을 고려하지 않은 채로 데이터를 수집하였기 때문에 본 연구에서는 이를 확인할 수

없었다. 이러한 한계점을 극복하기 위해서, 향후 연구에서는 데이터 수집 시 연구 목적에 따라 세대 구분에 대해 명확한 안내문을 제공하거나, 특정 세대와의 소통의 빈도를 측정해야 할 것이다.

넷째. 본 연구에서는 조직 내 연령대별 구성원 비율을 고려하여 샘플을 수집하지 못했다. 연구 참가자들의 평균 나이는 43.73세로 비교적 높은 편이었기 때문에, 본 연구 샘플이 실제 조직환경을 적절히 반영하지 못하고 있을 가능성도 존재한다. 연령대별 구성원 비율을 공개하지 않은 회사도 존재하고, 각 회사별 상황도 상이하겠지만, 몇몇 공개된 자료는 이러한 가능성을 뒷받침한다. 국내 대기업 중 한 곳인 삼성전자에서 2023년 발간한 지속가능경영보고서에 따르면, 2022년 기준 삼성전자 내 30대 미만 임직원은 83,169명, 30대 임직원은 111,651명, 40대 이상 임직원은 75,552명이었다. 본 연구 샘플과 비교하면 20~30대 구성원의 비율이 높고, 40대 이상 나이가 많은 구성원 비율이 낮은 것을 알 수 있다. 비록 연구자들이 최대한 다양한 연령대의 참가자를 모집하려고 노력하긴 하였으나, 향후 연구는 실제 조직 상황을 고려하여 샘플을 수집하고, 동일한 연구결과가 도출되는지 확인해야 할 것이다.

다섯째. 추후 조절변인에 대해 심도있게 탐색해볼 필요가 있다. 본 연구는 세대는 기본적으로 연령에 의해 구분된다는 점, 그리고 사회정서적 선택이론에서 나이와 생성감 욕구의 관련성을 설명하고 있다는 점을 근거로, 나이를 조절변인으로 선정하였다. 하지만, 생성감 욕구를 직접 측정하여 나이와의 관련성을 살펴보지 않았기 때문에, 생성감 욕구와 관련된 또 다른 변인이 조절변인으로 기능할

가능성을 배제하지 못했다. 조직 맥락에서 수행된 연구의 특성을 고려해보면, 나이가 어리더라도 근속연수가 길거나 직급이 높은 구성원들은 다른 직원들을 돕고, 이끌고자 하는 생성감 욕구가 높을 수도 있다. 따라서, 추후 연구에서는 또 다른 변인(e.g. 근속연수)이 조절변인으로 기능할 수 있는지 폭넓게 탐색해 볼 필요가 있다.

마지막으로, 젊은 구성원들을 위한 개입 방안 마련에 활용될 수 있는 추후 연구 진행이 필요하다. 본 연구는 나이가 많아질수록 긍정적인 효과가 커진다는 것을 밝혔기 때문에, 젊은 구성원들을 위한 개입 및 지원 방안 마련에 활용되기는 어렵다. 하지만 현재 여러 조직들은 나이가 많은 구성원 뿐만 아니라, 흔히 MZ세대라고 불리는 젊은 구성원들을 효과적으로 관리할 수 있는 방안을 모색하고 있으므로, 젊은 구성원들의 심리적 웰빙 증진방안에 대한 인사이트를 제공하는 추가 연구는 필수적이다. 예를 들어, 추후 연구자들은 나이가 어린 구성원들은 커리어 개발, 전문성 학습 기회와 같은 배움과 성장 기회를 얻을 때, 상대적으로 더 높은 직무 만족, 일의 의미를 느끼는지 탐색해볼 필요가 있다. 사회정서적 선택이론에서는 아직 많은 시간이 남아있다고 인식하는 젊은 사람들의 동기에 대해서도 설명했는데, 이에 따르면 미래에 많은 시간이 남았다고 느끼면, 새로운 것을 학습하고자 하는 욕구가 강하고, 성장의 기회와 인정을 얻고자 한다(Lang & Carstensen, 2002). 이를 바탕으로 추후 어린 구성원들에게 도움을 줄 수 있는 연구도 진행되길 기대한다.

이러한 연구 한계점에도 불구하고, 본 연구는 현재 한국 사회에서 중요 이슈로 대두되고 있는 세대 간 소통의 영향력을 탐색하고, 세

대 간 소통이 지식공유행동을 통해 구성원의 일의 의미를 향상시킬 수 있다는 것을 밝혔다는 점에서 큰 의의를 갖는다. 그리고 나이가 많은 구성원들에게서 매개경로의 크기가 커진다는 것을 확인하며, 조직 내 구성원의 특성을 고려한 효과적인 개입을 가능하게 하였고, 향후 교육 및 코칭프로그램 효과성 향상에 기여할 것으로 기대된다.

참고문헌

- 김수진 (2014). 한국판 일의 의미 척도(Working As Meaning Inventory; WAMI) 타당화. 이화여자대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 김재윤, 한태영 (2019). 상사의 성과코칭이 지식공유행동에 미치는 영향-향상적 주인의식의 매개효과와 방어적 주인의식의 조절효과. *인적자원관리연구*, 26(3), 103-120. <https://doi.org/10.14396/jhrmr.2019.26.3.103>
- 대한상공회의소 (2020.04.08.). 직장 내 세대갈등과 기업문화 종합진단 보고서. http://www.korcham.net/nCham/Service/Economy/appl/KccciReportDetail.asp?SEQ_NO_C010=20120932732&CHAM_CD=B001
- 삼성전자 (2023). 삼성전자 지속가능경영보고서: A journey towards a sustainable future. https://www.samsung.com/sec/sustainability/media/pdf/Samsung_Electronics_Sustainability_Report_2023_KOR.pdf
- 이수란, 조지선, 정은경 (2021). 사회적 가치 코칭은 누구에게 유익한가? 사회적 가치 코칭이 일의 의미와 직무만족, 잡크래프팅에 미치는 영향: 조절초점의 조절효과. *한국심리학회지: 코칭*, 5(2), 83-100.

- <https://doi.org/10.51457/kjcp.2021.12.5.2.83>
 전준강 (2021.11.29.). 사람인, 기업 5곳 중 2곳 “세대갈등으로 퇴사하는 직원 있어”. 인사이트. <https://www.insight.co.kr/news/370312>
- 정서영, 박희웅, 손영우 (2023). 한국판 세대친화적 조직문화척도(K-WICS) 타당화 연구. *한국심리학회지: 문화 및 사회문제*, 29(4), 429-453.
<http://dx.doi.org/10.20406/kjcs.2023.11.29.4.429>
- 정순돌, 이아영, 박민선 (2022). 사기업 직장인들의 조직 내 세대갈등에 대한 탐색적 연구: 노동시장에서의 세대연대 모색. *노인복지연구*, 77(4), 195-226.
<https://doi.org/10.21194/kjgsw.77.4.202212.195>
- 조진숙, 탁진국 (2018). 긍정심리기반 의사소통 향상 코칭프로그램이 청소년의 의사소통 능력과 자기존중, 배려·소통, 자기조절에 미치는 영향. *한국심리학회지: 코칭*, 2(2), 45-62.
<https://doi.org/10.51457/kjcp.2018.12.2.2.45>
- 최두환, 한태영 (2022). 세대조화가 발언행동에 미치는 영향: 심리적 안전감 및 관점수용의 매개효과에 대한 다집단 분석. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 35(4), 701-725.
- 현재호 (2019). 지식공유, 혁신행동, 직무만족 및 직무성과의 관계. *가천대학교 일반대학원 박사학위논문*.
- Ahmad, F., & Karim, M. (2019). Impacts of knowledge sharing: A review and directions for future research. *Journal of Workplace Learning*, 31(3), 207-230.
<https://doi.org/10.1108/JWL-07-2018-0096>
- Allan, B. A. (2017). Task significance and meaningful work: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 174-182.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.07.011>
- Allan, B. A., Duffy, R. D., & Collisson, B. (2018). Task significance and performance: Meaningfulness as a mediator. *Journal of Career Assessment*, 26(1), 172-182.
<https://doi.org/10.1177/1069072716680047>
- Aytürk, E., Cham, H., Jennings, P. A., & Brown, J. L. (2020). Latent variable interactions with ordered-categorical indicators: Comparisons of unconstrained product indicator and latent moderated structural equations approaches. *Educational and Psychological Measurement*, 80(2), 262-292.
<https://doi.org/10.1177/0013164419865017>
- Bailey, C., Lips-Wiersma, M., Madden, A., Yeoman, R., Thompson, M., & Chalofsky, N. (2019). The five paradoxes of meaningful work: Introduction to the special issue ‘meaningful work: Prospects for the 21st century’. *Journal of Management Studies*, 56(3), 481-499. <https://doi.org/10.1111/joms.12422>
- Bauman, C. W., & Skitka, L. J. (2012). Corporate social responsibility as a source of employee satisfaction. *Research in Organizational Behavior*, 32, 63-86.
<https://doi.org/10.1016/j.riob.2012.11.002>
- Beazley, H., Boenisch, J., & Harden, D. (2002). *Continuity management - Preserving corporate knowledge and productivity: When employees leave*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Bhatti, S. H., Vorobyev, D., Zakariya, R., & Christofi, M. (2021). Social capital, knowledge sharing, work meaningfulness and creativity: Evidence from the Pakistani pharmaceutical industry. *Journal of Intellectual Capital*, 22(2),

- 243-259.
<https://doi.org/10.1108/JIC-02-2020-0065>
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1992). Alternative ways of assessing model fit. *Sociological Methods & Research*, 21(2), 230-258.
<https://doi.org/10.1177/0049124192021002005>
- Bryant, F. B., & Satorra, A. (2012). Principles and practice of scaled difference chi-square testing. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 19(3), 372-398.
<https://doi.org/10.1080/10705511.2012.687671>
- Burneister, A., & Deller, J. (2016). Knowledge retention from older and retiring workers: What do we know, and where do we go from here?. *Work, Aging and Retirement*, 2(2), 87-104. <https://doi.org/10.1093/workar/waw002>
- Burneister, A., Fasbender, U., & Deller, J. (2018). Being perceived as a knowledge sender or knowledge receiver: A multistudy investigation of the effect of age on knowledge transfer. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(3), 518-545.
<https://doi.org/10.1111/joop.12208>
- Burneister, A., Wang, M., & Hirschi, A. (2020). Understanding the motivational benefits of knowledge transfer for older and younger workers in age-diverse coworker dyads: An actor-partner interdependence model. *Journal of Applied Psychology*, 105(7), 748-759.
<https://doi.org/10.1037/apl0000466>
- Carstensen, L. L. (2006). The influence of a sense of time on human development. *Science*, 312(5782), 1913-1915.
<https://doi.org/10.1126/science.1127488>
- Carstensen, L. L., Isaacowitz, D. M., & Charles, S. T. (1999). Taking time seriously: A theory of socioemotional selectivity. *American Psychologist*, 54(3), 165-181.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.54.3.165>
- Chen, I. Y., Chen, N. S., & Kinshuk. (2009). Examining the factors influencing participants' knowledge sharing behavior in virtual learning communities. *Journal of Educational Technology & Society*, 12(1), 134-148.
<https://www.jstor.org/stable/jeductechsoci.12.1.134>
- Cheung, G. W., Cooper-Thomas, H. D., Lau, R. S., & Wang, L. C. (2021). Testing moderation in business and psychological studies with latent moderated structural equations. *Journal of Business and Psychology*, 36, 1009-1033.
<https://doi.org/10.1007/s10869-020-09717-0>
- Cheung, G. W., & Lau, R. S. (2017). Accuracy of parameter estimates and confidence intervals in moderated mediation models: A comparison of regression and latent moderated structural equations. *Organizational Research Methods*, 20(4), 746-769.
<https://doi.org/10.1177/1094428115595869>
- Cross, R., & Cummings, J. N. (2004). Tie and network correlates of individual performance in knowledge-intensive work. *Academy of Management Journal*, 47(6), 928-937.
<https://doi.org/10.5465/20159632>
- Cummings, J. N. (2004). Work groups, structural diversity, and knowledge sharing in a global organization. *Management Science*, 50(3), 352-364. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1030.0134>
- De Meulenaere, K., Boone, C., & Buyl, T. (2016). Unraveling the impact of workforce age

- diversity on labor productivity: The moderating role of firm size and job security. *Journal of Organizational Behavior*, 37(2), 193-212. <https://doi.org/10.1002/job.2036>
- De Vries, R. E., Van den Hooff, B., & De Ridder, J. A. (2006). Explaining knowledge sharing: The role of team communication styles, job satisfaction, and performance beliefs. *Communication Research*, 33(2), 115-135. <https://doi.org/10.1177/0093650205285366>
- Dovidio, J. F., Love, A., Schellhaas, F. M., & Hewstone, M. (2017). Reducing intergroup bias through intergroup contact: Twenty years of progress and future directions. *Group Processes & Intergroup Relations*, 20(5), 606-620. <https://doi.org/10.1177/1368430217712052>
- Erikson, E. H. (1963). *Childhood and society*. New York: Norton.
- Garson, G. D. (2012). *Testing statistical assumptions*. Statistical Associates Publishing.
- Gerpott, F. H., Lehmann-Willenbrock, N., & Voelpel, S. C. (2017). A phase model of intergenerational learning in organizations. *Academy of Management Learning & Education*, 16(2), 193 - 216. <http://dx.doi.org/10.5465/amle.2015.0185>
- Grant, A. M. (2008). The significance of task significance: Job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 108-124. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.1.108>
- Harman, H. H. (1976). *Modern factor analysis*. University of Chicago press.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Johnston, B. M., & Glasford, D. E. (2018). Intergroup contact and helping: How quality contact and empathy shape outgroup helping. *Group Processes & Intergroup Relations*, 21(8), 1185-1201. <https://doi.org/10.1177/1368430217711770>
- Kahn, W. A. (2007). Meaningful connections: Positive relationships and attachments at work. In J. E. Dutton & B. R. Ragins (Eds.), *Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation* (pp. 189 - 206). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Kim, S. L., & Yun, S. (2015). The effect of coworker knowledge sharing on performance and its boundary conditions: An interactional perspective. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 575-582. <https://doi.org/10.1037/a0037834>
- King, S. P., & Bryant, F. B. (2017). The workplace intergenerational climate scale (WICS): A self-report instrument measuring ageism in the workplace. *Journal of Organizational Behavior*, 38(1), 124-151. <https://doi.org/10.1002/job.2118>
- Klein, A., & Moosbrugger, H. (2000). Maximum likelihood estimation of latent interaction effects with the LMS method. *Psychometrika*, 65(4), 457-474. <https://doi.org/10.1007/BF02296338>
- Kuo, T. H. (2013). How expected benefit and

- trust influence knowledge sharing. *Industrial Management & Data Systems*, 113(4), 506-522.
<https://doi.org/10.1108/02635571311322766>
- Lang, F. R., & Carstensen, L. L. (2002). Time counts: Future time perspective, goals, and social relationships. *Psychology and Aging*, 17(1), 125 - 139.
<https://doi.org/10.1037/0882-7974.17.1.125>
- Le, P. C. L., Kim, J. I., & Kim, K. (2016). The growth of Korean companies and their contributions to the miracle of the Han river. *International Journal of Multimedia and Ubiquitous Engineering*, 11(5), 253-266.
<http://dx.doi.org/10.14257/ijmue.2016.11.5.23>
- Li, Y., Gong, Y., Burmeister, A., Wang, M., Alterman, V., Alonso, A., & Robinson, S. (2021). Leveraging age diversity for organizational performance: An intellectual capital perspective. *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 71-91.
<https://doi.org/10.1037/apl0000497>
- Lin, C. P. (2007). To share or not to share: Modeling tacit knowledge sharing, its mediators and antecedents. *Journal of Business Ethics*, 70, 411-428.
<https://doi.org/10.1007/s10551-006-9119-0>
- Lin, H. F. (2006). Impact of organizational support on organizational intention to facilitate knowledge sharing. *Knowledge Management Research & Practice*, 4(1), 26-35.
<https://doi.org/10.1057/palgrave.kmrp.8500083>
- Ma, W. W., & Yuen, A. H. (2011). Understanding online knowledge sharing: An interpersonal relationship perspective. *Computers & Education*, 56(1), 210-219.
<https://doi.org/10.1016/j.compedu.2010.08.004>
- Makela, K., Kalla, H. K., & Piekkari, R. (2007). Interpersonal similarity as a driver of knowledge sharing within multinational corporations. *International Business Review*, 16(1), 1-22.
<https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2006.11.002>
- Maslowsky, J., Jager, J., & Hemken, D. (2015). Estimating and interpreting latent variable interactions: A tutorial for applying the latent moderated structural equations method. *International Journal of Behavioral Development*, 39(1), 87-96.
<https://doi.org/10.1177/0165025414552301>
- Mesmer-Magnus, J. R., & DeChurch, L. A. (2009). Information sharing and team performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 535-546.
<https://doi.org/10.1037/a0013773>
- Park, J. G., Lee, H., & Lee, J. (2015). Applying social exchange theory in IT service relationships: exploring roles of exchange characteristics in knowledge sharing. *Information Technology and Management*, 16, 193-206.
<https://doi.org/10.1007/s10799-015-0220-x>
- Rafique, G. M., & Mahmood, K. (2018). Relationship between knowledge sharing and job satisfaction: A systematic review. *Information and Learning Science*, 119(5/6), 295-312.
<https://doi.org/10.1108/ILS-03-2018-0019>
- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, 30, 91-127.

- <https://doi.org/10.1016/j.riob.2010.09.001>
Sardeshmukh, S. R., & Vandenberg, R. J. (2017). Integrating moderation and mediation: A structural equation modeling approach. *Organizational Research Methods, 20*(4), 721-745. <https://doi.org/10.1177/1094428115621609>
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment, 20*(3), 322-337. <https://doi.org/10.1177/1069072711436160>
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review, 20*(2), 115-131. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.10.001>
- Zhang, Y., Sun, J. M., Lin, C. H., & Ren, H. (2020). Linking core self-evaluation to creativity: The roles of knowledge sharing and work meaningfulness. *Journal of Business and Psychology, 35*, 257-270. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9609-y>

1차 원고접수 : 2023. 10. 16.

2차 원고접수 : 2023. 12. 08.

최종 게재결정 : 2023. 12. 18.

Intergenerational contact and work meaning: The mediating effect of knowledge sharing and the moderating effect of age

Seoyeong Jeong

Young Woo Sohn

Department of Psychology, Yonsei University

This study aimed to examine the influence of intergenerational contact on work meaning through knowledge sharing. Additionally, based on the socioemotional selectivity theory, this study investigated whether age moderates the mediating path. We collected data from 588 full-time employees in South Korea, and analyzed the data using the latent moderated structural equation method. The results showed that knowledge sharing fully mediated the relationship between intergenerational contact and work meaning. Furthermore, age was found to moderate the relationship between intergenerational contact and work meaning via knowledge sharing. Particularly, the mediation effect was strengthened as age increased. This study holds a significant theoretical value by shedding light on the specific mechanisms underlying knowledge sharing. Moreover, the results suggest the potential for enhancing the impact of coaching programs by tailoring them to individual characteristics.

Key words : *intergenerational contact, work meaning, knowledge sharing, age*

부록

20대 이하(만 19세 ~ 29세) 참가자의 주요 연구 변인들의 기술통계치 및 상관계수

	<i>M</i>	<i>SD</i>	왜도	첨도	1	2	3
1. 세대 간 소통	2.59	0.62	-0.02	-0.25	—		
2. 지식공유행동	3.67	0.65	-0.36	-0.06	.44**	—	
3. 일의 의미	3.33	0.57	0.07	-0.17	.19**	.30**	—
4. 나이	26.78	1.98	-0.74	-0.46	-.26**	-.17	.18

주. *N* = 118. **p* < .05. ***p* < .01.

30대(만 30세 ~ 39세) 참가자의 주요 연구 변인들의 기술통계치 및 상관계수

	<i>M</i>	<i>SD</i>	왜도	첨도	1	2	3
1. 세대 간 소통	2.52	0.62	0.36	-0.29	—		
2. 지식공유행동	3.58	0.60	-0.22	0.31	.32**	—	
3. 일의 의미	3.18	0.67	-0.30	0.36	.03	.34**	—
4. 나이	34.25	3.00	0.07	-1.40	.01	.13	.04

주. *N* = 122. **p* < .05. ***p* < .01.

40대(만 40세 ~ 49세) 참가자의 주요 연구 변인들의 기술통계치 및 상관계수

	<i>M</i>	<i>SD</i>	왜도	첨도	1	2	3
1. 세대 간 소통	2.54	0.59	0.51	-0.32	—		
2. 지식공유행동	3.59	0.54	-0.07	0.36	.36**	—	
3. 일의 의미	3.23	0.70	-0.08	1.00	.05	.38**	—
4. 나이	44.16	2.91	0.10	-1.27	.10	.07	.07

주. *N* = 122. **p* < .05. ***p* < .01.

50대(만 50세 ~ 59세) 참가자의 주요 연구 변인들의 기술통계치 및 상관계수

	<i>M</i>	<i>SD</i>	왜도	첨도	1	2	3
1. 세대 간 소통	2.41	0.56	0.52	0.03	—		
2. 지식공유행동	3.59	0.67	-0.49	0.09	.30**	—	
3. 일의 의미	3.39	0.61	0.01	0.15	.21*	.53**	—
4. 나이	53.26	2.34	0.39	-0.63	-.01	-.13	-.05

주. *N* = 122. **p* < .05. ***p* < .01.

60대(만 60세 ~ 69세) 참가자의 주요 연구 변인들의 기술통계치 및 상관계수

	<i>M</i>	<i>SD</i>	왜도	첨도	1	2	3
1. 세대 간 소통	2.56	0.59	0.30	-0.34	—		
2. 지식공유행동	3.75	0.58	-0.67	1.11	.25*	—	
3. 일의 의미	3.50	0.54	-0.01	0.03	.30*	.55**	—
4. 나이	62.41	2.50	0.87	-0.18	-.09	.05	.21*

주. $N = 104$. * $p < .05$. ** $p < .01$.