

중장년 근로자의 세대조화 인식과 지식공유행동의 관계에서 ICT스트레스 및 목표지향성의 조절효과

한 태 영*

광운대학교 산업심리학과

이 진 영

소상공인시장진흥공단

본 연구는 중장년 근로자가 긴 재직기간 동안 축적한 조직-특화된 지식의 중요성과 최근의 세대갈등에 대한 문제제기를 바탕으로, 중장년 근로자의 세대조화 인식의 긍정적인 효과를 밝히고자 하였다. 지식산업에 대한 시사점을 도출하고자 하는 연구목적에 입각하여 지식공유행동에 대한 영향에 초점을 두었으며, 중장년 근로자가 직면하는 기술적 맥락과 개인차가 지식공유행동을 촉진하는 영향도 밝히고자 하였다. 구체적으로, 중장년 근로자가 경험하는 ICT스트레스와 목표지향성의 조절효과를 검증하였다. 연구모형을 검증하기 위해 국내 다양한 조직에 근무하는 40대 이상 중장년 근로자 284명을 대상으로 자료를 수집했으며, 위계적 다중회귀분석을 활용해 수집한 자료를 분석하였다. 연구 결과, 중장년 근로자의 세대조화 인식은 지식공유행동에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. ICT스트레스의 조절효과도 유의미하였다. 숙달목표 지향성의 조절효과 역시 유의한 것으로 나타났으나, 본 연구에서 가정 한 것과 다른 패턴을 보였다. 본 연구는 세대 간 조화와 직무행동 간의 관계를 밝힘으로써 조직이 세대갈등 문제를 탐색하고 해결방안을 도출할 필요가 있음을 제시한다. 또한 연구 결과를 토대로 본 연구의 이론적 의의와 실무적 시사점을 논하고, 제한점과 향후 연구 과제를 제시하였다.

주요어 : 세대조화 인식, 지식공유행동, 목표지향성, 숙달목표 지향성, ICT스트레스

* 교신저자 : 한태영, 광운대학교 산업심리학과, 02-940-5426, tyoungan@kw.ac.kr

2026년 우리나라의 노인 인구는 전체 인구의 20%를 넘어 '초고령 사회'로의 진입이 예상되는 상황이다(Ministry of the Interior and Safety, 2018). 이러한 압축적 고령화(compressed aging)의 영향으로 생산인구의 고령화와 함께 생산가능인구의 비중 감소가 진행됨에 따라 장년인력 고용 활성화의 필요성이 강조되고 있다(Lee, 2015). 이에 맞춰 국회는 2016년부터 공기업 및 상시근로자 300인 이상 기업을 중심으로 근로자의 정년을 60세로 연장했다. 또한 고령화 및 최근의 경제상황 악화로 인해 중장년기의 개인은 향후에도 일정 기간 계속 일하기를 원하며, 그 결과 일하는 중장년의 비중이 꾸준히 증가하고 있다. 이러한 흐름에서 중장년은 일터와 입지의 변화를 경험하고 있다. 일터의 변화는 조직 성장의 정체, 낮아지는 퇴사율, 조직 노령화 등이 있으며 중장년 입지의 변화로는 팀장이 아닌 팀원으로 변화된 지위, 기술변화가 가져온 지적자산의 진부(陳腐)화 등을 꼽을 수 있다(Han, Shin, & Rie, 2016).

현대 조직이 당면한 이슈 역시 중장년 구성원이 가진 조직-특화된(firm-specific) 지식과 기술을 신세대 구성원과 공유하고 다양한 연령대가 근무하는 직장을 관리하는 것이다(Joshi, Dencker, Franz, & Martocchio, 2010). 중장년 근로자는 긴 재직기간 동안 축적된 전문기술과 노하우를 보유하고 그들이 가지고 있는 암묵지(tacit knowledge)는 조직경쟁력의 원천이다(Gilson, Lim, Luciano, & Choi, 2013). 조직은 구성원이 가진 암묵적 지식과 명시적 지식을 동료 구성원과 공유하는 지식공유행동(knowledge sharing behavior)을 통해서 조직성과를 이끌어 낼 수 있다(Jang, Roh, Ahn, & Son, 2014; Reinholt, Pederson, & Foss, 2011). 중장년 근로자

는 긴 근속년수와 높은 직위로 인해 청년 세대보다 비교적 많은 직무자율성을 갖는데, 이를 통해 조직이 가진 지식을 더 자유롭게 탐색, 활용하고 공유할 수 있다. 지식공유는 중장년이 가진 인적 특성과 직무 조건이 맞아 떨어져 자연스럽게 촉발될 수 있는 행동이므로 조직은 상대적으로 적은 자원으로도 중장년 근로자의 지식공유를 독려할 수 있다.

조직구성원이 지식공유행동을 결정하게 되는 요인에는 개인특성 뿐 아니라 대인 간 맥락의 영향도 존재한다(Wang & Noe, 2010). 예컨대 중장년 근로자가 다른 세대의 동료구성원과 소원한 관계에 있다면 도움행동을 할 가능성은 낮아진다(Szulanski, 1996). 현재 조직 내 연령다양성의 증가는 여러 세대의 구성원이 지닌 관점을 통합하여 조직 성장에 기여할 수 있지만, 세대 간 갈등의 가능성을 함께 내포하고 있다(North & Fiske, 2012). 세대 차이는 연령 고정관념 등을 형성하여 세대 간 소통을 어렵게 만들고 구성원의 업무에 대한 동기와 성과를 낮출 수 있다. 연령 다양성 때문에 생기는 역효과를 방지하기 위해서는 구성원의 연령차별적 태도를 완화하려는 조직의 노력이 더욱 중요해졌다(King & Bryant, 2017). 특히 퇴직에 가까워지는 중장년 근로자에게 일터에서 느끼는 세대 차이와 나이에 기반한 차별은 흔들리는 조직 내 입지를 더욱 불안하게 만드는 요인이 될 것이다. 결과적으로 조직은 중장년 근로자가 다른 세대의 동료들과 긍정적인 관계 속에서 조직 내 입지를 다지고 자신이 가진 노하우와 전문성을 전달할 수 있는 환경을 조성할 필요가 있다.

한편, 다양한 연령대의 구성원이 모여 일하는 변화와 함께 과거에 비해 두드러지는 현대 조직의 특징 중 하나는 정보통신기술(ICT,

information and communication technology)의 도입이다. ICT스트레스는 정보통신기술의 사용으로 인해 개인이 경험하는 스트레스로, 건강한 방법으로 새로운 테크놀로지에 대처하지 못해서 발생하는 부정적 현상이다(Kim & Kim, 2014). 중장년은 생애 특성상 노화(aging)를 경험하는 세대이기 때문에 정보통신기술 활용의 동기가 충분할지라도, 현대 정보통신기술이 가진 인지적 복잡성을 처리하는 데 부담을 느끼는 ICT스트레스를 경험한다(Tams, Grover, & Thatcher, 2014). 구체적으로, 현대 조직에서 업무를 수행하기 위해 사용하는 ICT는 급격히 변화하며 기술적으로 점점 더 복잡해지고 있다. 이러한 상황에 잘 대처하고 적응하기 위해서는 ICT와 관련된 지식과 기술을 학습할 필요가 있지만, 중장년층 개인은 새로운 지식과 기술을 학습하기 위해서 젊은 세대에 비해서 더 큰 인지적 노력을 들여야 한다(Kanfer & Ackerman, 2004).

최근에는 ICT의 일상화로 인해 중장년 근로자 역시 정보통신기술 역량 부족으로 인한 스트레스는 줄어들었지만, 사회적 네트워크가 발달하면서 이메일이나 인터넷을 통한 연결성이 높아져 여전히 ICT스트레스를 경험할 수 있다(Ayyagari, Grover, & Purvis, 2011). 이는 업무생활에 큰 스트레스가 되고 중장년의 실제 직무행동에까지 영향을 미칠 수 있다.

본 연구는 중장년 근로자가 풍부한 경험과 더 많은 자율성을 바탕으로 축적한 조직-특화된 지식을 젊은 세대의 구성원과 공유하는 지식공유행동에 초점을 두고 있다. 동시에 인력의 고령화로 인해 나타나는 조직 내 세대차이 현상을 확인하고 중장년 근로자가 인식하는 세대조화 인식이 이들의 자발적인 지식공유행동에 미치는 영향에 대해 살펴보려고 한다.

또한 두 변인 간 관계에 영향을 미치는 요인을 검증하고자 한다. 현대 조직에서 ICT 활용이 지속적으로 증가하고 있으나, 중장년 근로자는 ICT 관련 지식 습득이 상대적으로 어렵기 때문에 ICT 활용에 좌절감을 느끼고 ICT스트레스를 경험할 수 있다. ICT스트레스를 겪는 중장년 근로자는 ICT 역량에 보다 높은 가치를 매기는 동시에 자신이 가진 지식의 유용성을 낮게 인식할 수 있기 때문에, 중장년의 ICT스트레스가 세대조화 인식과 지식공유행동 간 관계에 미치는 영향에 대해 검증할 것이다.

또한, 개인의 동기적 특성을 함께 고려하여 설명력을 높이고자 하였다. 본 연구에서는 숙달목표 지향성의 조절효과를 확인하고자 한다. 중장년이 조직에서 어떤 목표를 추구하는지에 따라 조직 내에서 상호작용하는 다른 구성원의 행동을 지각하고 해석하며 반응하는 방식이 달라질 수 있다. 목표지향성은 타인의 존재여부에 대한 상황을 지각하고 그들과 어떤 평가적 관계성을 맺는지에 따라서 반응의 차이가 발생하는 동기적인 힘이다. 조직 내에서 중장년 근로자의 상황을 고려할 때, 조직 내 대인관계의 효과를 다루는 연구에서 이러한 개인차 요인을 고려하는 것은 의미 있는 일이다. 본 연구는 숙달목표 지향성을 가진 중장년 근로자는 청년세대와의 교류를 통해 새로운 지식과 피드백을 얻는 동시에 중장년의 발달과업인 생성감을 충족시킬 수 있는 기회로 인식해 지식공유행동에 더욱 적극적으로 임할 것이라고 예측하였다. 요약하자면, 중장년 근로자의 세대조화에 대한 인식이 지식공유행동에 미치는 영향과 이러한 과정에서 중장년 근로자가 느끼는 ICT스트레스와 숙달목표 지향성의 역할에 대해 검증할 것이다.

중장년 근로자의 세대조화 인식

연령차별(ageism)은 연령집단에 우호적이거나 적대적인 편견 또는 차별을 의미한다. 많은 연구들이 주로 중장년에 대한 편견에 초점을 맞춰 연령차별의 부정적인 영향을 다루어 왔다(Bendrick, Brown & Wall, 1999). 예를 들어, 나이가 들면서 실제로 성과가 낮아지지 않음에도 채용 혹은 승진에서 비슷한 자격을 갖췄을 때 중장년이 청년에 비해 더 낮은 평가를 받았으며(North & Fiske, 2012), 성과평가에서도 더 낮은 점수를 받았다(Posthuma & Campion, 2009).

중장년만 연령차별의 대상이 되는 것은 아니다(King & Bryant, 2017). 세대 간 긴장을 다룬 North와 Fiske(2012)는 청년세대 역시 중장년과 비슷한 고정관념을 직장에서 겪고 있음을 지적했다. 청년세대는 직장 조직에서 부정적인 인식, 승진기회의 박탈, 지나치게 낮은 임금 등의 연령차별을 경험한다(North & Fiske, 2012). 부하직원과 상사의 나이차이가 많이 날수록 부하직원의 평가점수가 더 낮기도 하다(Farr & Ringseis, 2002).

직장 내 연령차별을 지각한 조직구성원은 조직에 낮은 애착을 보이고, 다른 구성원과 세대 차이를 많이 느낄수록 그렇지 않은 구성원 보다 이직할 가능성이 크다(Kunze, Boehm, & Brunch, 2011). 이처럼 연령다양성과 그에 대한 부정적 태도를 의미하는 연령차별은 청년과 중장년이 상호 공존할 조직의 성과에 중대한 영향을 미칠 수 있다.

Finkelstein과 Farrell(2007)은 연령차별적 태도를 인지적 요소인 “고정관념”, 정서적 요소인 “편견”, 그리고 행동적 요소인 “차별”로 나누었으며, King과 Bryant(2017)는 이를 참고

하여 세대 고정관념과 호의적 정서, 그리고 세대 교류를 세대조화 인식의 하위차원으로 제시했다. 구체적으로 세대 고정관념(lack of generational stereotype)은 연령차별의 인지적 요소로 특정집단에 속해 있는 사회적 대상에 갖는 신념이나 기대를 의미하고, 정서적 요소인 호의적 정서(positive intergenerational affect)는 청년 세대와의 상호작용에 대한 긍정적인 느낌을 나타낸다. 마지막으로 세대 교류(intergenerational contact)는 행동적 요소로 다른 세대의 동료들과 갖는 상호작용의 정도 혹은 빈도를 의미한다. 또한 King과 Bryant(2017)는 조직의 맥락을 반영하여, 조직 내에 존재하는 일반적인 연령차별적 태도에 대해 알아보기 위해 자신이 속하지 않은 연령집단을 더 큰 범주에서 내집단으로 여기는 것을 의미하는 세대 포용성(workplace generational inclusion), 다른 세대의 구성원에게 받는 퇴사 압박의 정도를 의미하는 세대 유지(workplace intergenerational retention)를 포함하였다. 이러한 5가지 차원을 세대조화 풍토라는 개인수준의 인식으로 제안하였다.

지식공유행동(knowledge sharing behavior)

지식은 무한경쟁의 환경에서 조직이 경쟁우위를 선점하게 하는 핵심자원으로(Wang & Noe, 2010), 과업을 수행하는 데 필요한 형식적 직무관련 정보와 암묵적 기술과 경험이다. Kanfer와 Ackerman(2004)은 나이와 지식수준 간 강한 정적 관련성을 보고한 바 있다. 예를 들어 중고령 근로자는 다양한 문제해결 과업에서 청년 근로자보다 더 합리적으로 행동하며, 사회적 갈등에 대해 더 현명하게 대처한다

(Grossman, Varnum, Park, Kitayama, & Nisbett, 2010). 특히 중장년 근로자의 암묵적 지식(tacit knowledge)은 긴 재직기간 동안 쌓은 많은 경험과 노하우의 집합으로 이 조직-특화된(firm-specific) 지식은 궁극적으로 직무와 조직의 성과에 도움이 된다(Gilson, Lim, Luciano, & Choi, 2013).

중장년 근로자의 지식공유행동은 청년세대가 새로운 지식을 원활히 습득하는 데 도움을 주어서 청년세대의 내재적 동기와 현재 조직에 남아있으려는 의도를 높일 수 있을 뿐만 아니라 지식을 공유하는 중장년 근로자의 내재적 동기 역시 높일 수 있다(Burmeister, Wang, & Hirschi, 2020). 지식공유는 문제해결, 아이디어 개발, 제도나 절차 이행을 목적으로 타인을 돕거나 타인과 협업하기 위해 과업 정보와 노하우를 제공하는 것으로 문서작성, 지식의 기록 및 조직화 등 문서교환이나 다른 구성원과의 네트워크 형성과 대면 상호작용을 통해 발생한다(Pulakos, Dorsey, & Borman, 2003). 또한 지식공유에 대해 다른 연구를 살펴보면, 조직 구성원은 지식공유행동을 통해 자신이 가진 지식을 적용해 혁신을 이끌어낼 수 있으며 조직의 경쟁력을 높이는데 기여할 수 있다(Wang & Noe, 2010).

다양한 지식, 기술, 자원을 교류하는 조직 내 세대 간 상호작용은 나이차별과 반대로 연령다양성이 조직효과성에 긍정적인 영향을 미치는 주요한 힘이 될 수 있다. 연령다양성에 대한 연구들은 조직구성원이 다른 연령대의 구성원에게 호의적인 태도를 가질 때 연령다양성이 조직효과성을 향상시킬 수 있다고 주장한다(Kunze & Boehm, 2013, 2015). 이러한 주장의 대표적인 현상으로 중장년 근로자의 지식공유행동을 들 수 있다. 그들이 조

직에서 긴 시간 재직하며 얻은 조직-특화된(firm-specific) 지식은 청년세대를 긍정적으로 인식하고 빈번히 교류할수록 더 많이 공유될 것이다.

가설 1. 중장년 조직 구성원이 청년 세대 구성원을 호의적으로 지각하는 세대조화 인식이 높을수록 지식공유행동을 많이 보일 것이다.

ICT스트레스(ICT stress)의 상호작용

중장년은 전자기기의 활용에 따르는 인지적 복잡성을 처리하는 데 있어 청년세대 만큼의 인지적, 사회적 자원이 충분하지 않다. 급격히 변화하는 ICT를 습득하기 위해서는 새로운 정보를 지속적으로 학습하는 과정이 필요한데, 이는 작업기억, 추상적인 추론, 주의집중 및 새로운 정보의 처리와 관련되어 있다(Kanfer & Ackerman, 2004). 나이가 들면서 이러한 능력이 감소하기 때문에 중장년은 새로운 것을 학습하는데 어려움을 겪을 수 있다. 또한 중장년은 새로운 기술을 배우려는 의지와 능력이 부족할 것이라는 연령차별적 고정관념으로 인해 정보사회와 관련된 문제에서 배제되어, ICT 사용에 대한 자신감이 낮아질 수 있다(Lagacé, Charmerkeh, Laplante, & Tanguay, 2015; Tams et al., 2014).

ICT스트레스는 중장년이 청년세대에 느끼는 정보격차를 더욱 크게 만들고 이로 인한 사회적 고립감과 정서적인 고독감(loneliness)을 경험하게 한다(Fokkema & Knipscheer, 2007). 또한 ICT스트레스는 고용시장과 조직 환경 속 중장년의 경쟁력을 낮추고 미래의 입지를 위협하여 향후 사회활동에 대한 자신감을 위축시킬

수 있다. 결과적으로 ICT스트레스를 받는 중장년은 사회현상으로 인한 사회적 불안(social anxiety)을 경험하며, 대인 간 상호작용에서 발생하는 사회적 불안 또한 경험하게 된다.

사회적 불안은 타인에게 좋은 인상을 주고 싶은 욕구는 있지만 자신을 긍정적으로 표현할 수 있는 자신감은 부족할 때 유발되는 정서로(Schlenker & Leary, 1982), 사회적으로 불안한 사람은 불안을 줄이기 위해 타인에게 좋은 인상을 주려고 노력하게 된다(Caplan, 2006). 도움행동(helping-behavior)은 타인에게 좋은 인상을 남길 수 있는 대표적인 전략적 행동으로, 중장년의 도움행동 전략은 자신의 오래되고 견고한 지식을 나누는 것이 될 수 있다. Bolino와 Turnley(1999) 또한 지식공유와 같은 역할 외 행동(extra-role behavior)에 자기 자신을 위한 숨은 의도가 존재할 수 있음을 밝힌 바 있다. 따라서 ICT스트레스를 경험할수록 중장년은 자신을 긍정적으로 표현하기 위해 자신이 가진 지식과 노하우를 공유함으로써 조직 내 입지를 유지하려고 할 것이다.

가설 2. ICT스트레스가 높을수록 지식공유 행동을 더 많이 할 것이다.

한편, 사회교환이론에서 호혜성 규범은 개인의 행동을 이끌어가는 보편적인 원리로, 다른 사람과의 상호작용이 발생할 때 타인에게 받은 만큼 되돌려 주어야 한다는 내면의 심리적 교환을 일컫는다(Blau, 1964). 청년세대가 자신을 긍정적으로 수용하는 분위기를 포함하는 세대조화는 중장년으로 하여금 무언가를 되돌려 주어야 한다는 의무감을 갖게 할 수 있다. Buunk 등(1993)에 따르면 더 높은 지위와 직급을 가진 사람들은 동등한 지위 또는

아래 지위에 있는 동료와의 관계에서 공정한 교환관계가 이루어지지 않을 때 느끼는 부채감(indebtedness)을 더 많이 경험하며 이를 피하고 싶어 한다(Buunk, Doosje, Jans, & Hopstaken, 1993). 이러한 보편적인 의무감 및 부채감이 교환 과정을 촉진하기 때문에 중장년은 자신의 노하우와 정보를 자발적으로 나눌 것이다(Joshi, Dencker, & Franz, 2011).

하지만 ICT스트레스가 높은 중장년은 현대 사회의 정보통신기술에 적응하지 못해 발달과업 완수에 대한 능력과 의지가 위축될 수 있다. ICT스트레스가 높은 중장년은 자신이 현재 정보사회에 적응하지 못한다고 생각하여 자신에게 부족한 정보통신역량에 민감하고, 당면한 문제를 해결하는 데 도움이 되는 ICT 관련 지식에 더욱 큰 가치를 매기게 된다(Ford & Staples, 2006). 따라서 중장년이 조직에서 지금까지 쌓아온 지적 자산은 상대적으로 낮은 교환가치를 부여할 수 있다. 결과적으로 그들은 지식공유를 더 하려고 하더라도, 자신의 지식공유를 통해 청년세대와 공정한 교환관계가 성립될 가능성을 보다 적게 인식하기 때문에 세대조화 인식이 지식공유에 미치는 영향이 작을 수 있다.

반면, ICT스트레스가 낮은 중장년은 상대적으로 자신의 이미지를 긍정적으로 만들고자 하는 인상관리 동기가 낮아 지식공유를 상대적으로 덜 보일 수 있지만, 정보통신사회에서 요구하는 역량에 대해서 더 자신감이 있기 때문에 지식을 공유하는 역할을 원만히 달성할 수 있게 된다. 즉, ICT스트레스가 낮은 중장년이 세대 간 조화를 인식하면 자신의 지식이 청년세대에게 유용할 것이라 인식하고 후(後)세대에게 자신이 가진 지식을 적극적으로 전수할 수 있다. 이는 지식공유가 지식을 공유

할 수 있는 기회나 자원에 대한 자신감으로부터 영향을 받는다는 Ajzen(1991)의 주장과 일맥상통하다.

요컨대, 세대 간 조화에 대한 인식의 영향은, ICT스트레스가 높은 중장년보다 낮은 중장년의 경우 위계적식과 직위 등으로 인해 경험하는 청년세대에 대한 부채감을 줄이고자 지식공유에 더 크게 작용할 것이다.

가설 3. ICT스트레스는 세대조화 인식과 지식공유행동의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로, 중장년 근로자의 세대조화 인식과 지식공유행동의 정적인 관계는 ICT스트레스가 낮을 때 더 강하게 나타날 것이다.

목표지향성(goal orientation)의 상호작용

목표지향성은 성취 상황에서 능력의 증명 또는 개발을 지향하는 개인특성으로 개인의 정서적, 행동적, 인지적 반응에 영향을 미친다(Dweck & Leggett, 1988). 수행목표 지향성(performance goal orientation)이 높은 개인은 자신의 능력에 대한 우호적인 평가를 추구함과 동시에 부정적인 평가는 회피함으로써 능력의 적절성을 증명하고자 한다. 수행목표 지향성과 달리 학습(또는 숙달) 목표 지향성(learning goal orientation)이 높은 개인은 새로운 환경 숙달과 새로운 기술 습득을 통한 능력 개발을 목표로 하는 특성을 지닌다. 숙달목표 지향적인 중장년 구성원에게 지식공유행동은 개인의 지식과 기술을 추가하고, 개선하기 위한 하나의 중요한 학습전략이 될 수 있다(Lu, Lin, & Leung, 2012). 이와 관련하여 한 개인수준의 연구는 지식의 공유가 구성원 간 새로운 아이디어의 개진과 학습을 촉진하여 숙달목표 지향

성과 혁신수행(innovative performance)의 관계를 매개한다고 밝힌 바 있다(Lin & Lee, 2006).

지식공유행동은 그 자체로 이롭지만 대부분의 사람들이 자신의 지식을 공유하는 것에 주저한다(Ardichvili, Page, & Wentling, 2003; Lu et al., 2012). 지식이 잘 전달될 수 있도록 체계화하는 데 추가적인 노력과 비용이 들고, 자신만의 경쟁력을 잃어버릴 위험을 내포하고 있기 때문이다(Lu, Leung, & Koch, 2006). 그러나 숙달 및 학습에 대한 강한 의욕은 이러한 제약요소들을 상쇄하고 지식의 공유를 촉진할 수 있다. 지식을 공유하는 행위는 지식의 유용성에 대한 피드백이 오고갈 수 있는 또 다른 배움의 기회가 되기도 한다(Lu et al., 2012). 따라서 숙달목표 지향성과 지식공유행동의 관계는 정의 관계에 있다고 유추할 수 있다.

가설 4. 숙달목표 지향성이 높을수록 지식공유행동을 더 많이 할 것이다.

숙달목표 지향성을 가진 사람은 자신의 기술과 지식 뿐 아니라 동료의 기술개발과 지식의 보강에도 관심을 가진다(Matzer & Muller, 2011). 중장년 근로자의 경우 이러한 특성은 중년기 인생발달 단계의 과업과 관련성을 가질 수 있다. Erikson(1968, 1976)의 심리사회 발달단계이론에 따르면, 중장년이 속하는 중년기는 심리사회적 발달단계 중 7단계인 '생성감(generativity)과 침체감(stagnation)의 단계'에 해당한다. 생성감은 후대를 양육하고, 가르치고, 지식을 전수하며 유산을 남기는 것과 같이 다음 세대에 대해 관심을 갖고 기여하는 것이다. 생성감을 표출하거나 충족하지 못한 중장년은 침체감을 느끼게 된다(Jang, 2012; Shin & Han, 2015). 비슷한 맥락에서

Levinson(1978)의 성인생애단계(adult life stages) 이론에서 중년은 생물학적 능력은 감소하나 사회적 책임은 더 커지고 정력적으로 일에 몰두하며 제자나 후배의 후견인, 지도자의 역할을 한다. 다시 말해 중장년이 동료와 후대의 조력자로서 그들이 지닌 조직-특화된 지식으로 지원하는 행위는 발달단계에 부합하는 자연스러운 행동으로, 이 과정에서 중장년이 청년세대와 잘 어울리며 공감하고 소통할수록 중년기의 그들에게 주어진 발달과업의 성공 가능성은 높아지게 될 것이다.

숙달목표 지향적일수록 다른 동료들과 좋은 교환 관계를 선호하는데(Chiaburu, Marionva, & Lim, 2007), 이러한 특성은 중년기의 발달과업과 더불어 세대조화의 영향을 촉진할 수 있을 것이다. 숙달목표 지향적인 개인의 교환관계는 그들이 새로운 지식을 학습하고 귀중한 피드백을 얻기 위한 효과적인 수단이 될 수 있다(Lin & Lee, 2006; VandeWalle & Cummings, 1997). 즉, 숙달목표 지향성을 가진 중장년은 낮은 중장년보다 발달과업 완수에 대한 동기가 더욱 자극될 수 있으며, 청년세대와 잘 어울리며 소통할 때 지식공유행동을 촉진시킬 가능성이 더 높을 것이다. 따라서 중장년이 세대 간 조화를 지각할수록 숙달목표 지향성을 가진 중장년은 그렇지 않은 중장년보다 발달과업을 달성할 수 있는 지식공유행동을 더 많이 할 수 있다.

또한 숙달목표 지향적인 사람은 신중한 정보처리과정을 거친다(Harackiewicz, Barron, Tauer, Carter, & Elliot, 2000). 숙달목표 지향성의 영향으로 과제에 대해 깊이 이해하게 된 개인은 조직 내 존재하는 다양한 관점들을 살필 수 있도록 개방적이고 수용적인 태도를 갖는다(Pieterse, van Knippenberg, & van

Dierendonck, 2013). 즉, 숙달목표 지향적인 중장년이 자신과 연령대뿐만 아니라 관점, 태도 등이 다양한 청년세대에게 수용적인 태도를 갖는 경우, 발달동기를 자극하여 자신이 가진 전문성을 공식적, 비공식적 교류를 통해 나눔으로써 발달과업을 완수하고자 할 것이다. 본 연구에서는 위와 같은 추론을 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 5. 목표지향성은 세대조화 인식과 지식공유행동과의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로, 중장년 근로자의 세대조화 인식과 지식공유행동과의 정적인 관계는 숙달목표 지향성이 낮을 때보다 높을 때 더욱 강하게 나타날 것이다.

방 법

연구대상 및 방법

본 연구의 자료 수집은 현재 조직에서 근무 중인 40세 이상 60세 미만의 중장년 근로자를 대상으로 진행하였으며, 대상자 선정에 있어 나이를 제외한 별도의 조건은 없었다. 자료 수집은 온라인 설문조사회사를 통해서 총 300부의 설문을 수집하였다. 불성실한 응답 및 통계적 극단치로 간주된 응답을 제외하고 총 284부를 분석에 사용하였다.

측정 도구

세대조화 인식

세대조화 인식은 King과 Bryant(2017)가 개발한 심리적 풍토 척도를 사용해 측정하였다.

King과 Bryant(2017)는 세대조화 인식을 태도 형성의 3요인인 정서, 인지, 행동적 측면을 응용하여 세대고정관념, 세대 호의정서, 세대 교류, 세대포용성, 세대유지 등 5요인 19문항을 사용하였다. 문항은 부록에 제시하였으며, Likert 5점 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)로 측정하였다. 본 연구에서 사용한 문항 전체의 신뢰도(Cronbach's α)값은 .75로 적절한 수준이었다.

지식공유행동

지식공유행동을 측정하기 위해 Yi(2009)가 개발한 척도를 사용하였다. 서면기여, 조직 내 의사소통, 개인적 상호작용 등, 3요인으로 구성된 12문항이며, 문항의 대표적인 예는 “나는 업무관련 문서와 보고서를 제출한다”, “나는 회사 회의나 브리핑 시간에 나의 생각과 아이디어를 거리낌 없이 표현할 수 있다”, “나는 신입사원이 능력을 발휘할 수 있도록 조언하고 돕는다” 등이 있다. 측정방식은 Likert 5점 척도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다)로 측정하였으며, 본 연구에서 사용한 척도의 신뢰도(Cronbach's α)는 .87이다.

ICT스트레스

조직 구성원이 경험하는 ICT스트레스의 정도를 측정하기 위해 Ragu-Nathan, Tarafdar, Ragu-Nathan과 Tu(2008)의 연구에서 사용된 12 문항을 사용하였다. 하위요인은 기술불안정성, 기술과중, 기술복잡성 등 3요인으로 이루어져 있다. ICT스트레스를 측정하기 위해 참가자가 엑셀(Excel)이나 워드(Word), 인터넷 등의 정보통신기술을 이용하면서 경험하는 스트레스에 대해 응답할 수 있도록 안내했으며, 문항의 대표적인 예로는 “나는 이 기술을 사용하여

더 신속한 업무처리를 해야 한다”, “나는 나의 직무수행에 도움이 될 기술들을 잘 알지 못한다”, “나는 새로운 기술로 인해 나의 직업 안정성에 끊임없는 위협을 느낀다” 등이 있다. Likert 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사용하여 측정하였으며, 본 연구에서 사용한 문항 전체의 신뢰도는 .77로 준수한 편이었다.

목표지향성

숙달목표 지향성을 측정하기 위해 Button, Mathieu와 Zajac(1996)이 목표지향성을 측정하기 위하여 개발한 문항 중 숙달목표 지향성에 해당하는 문항을 사용하였다. 문항의 대표적인 예로는 “나는 업무를 통해 새로운 것을 시도하는 것을 중요시 여긴다” 등으로, 총 8문항을 사용했다. Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였으며, 본 연구에서 사용한 문항 전체의 신뢰도(Cronbach's α)는 .88로 나타났다.

분석 방법

본 연구에서는 중장년 근로자의 세대조화 인식이 지식공유행동에 미치는 영향에 초점을 두기 때문에 성별, 나이, 직무와 직급, 교육수준에 따라 지식공유행동이 달라질 수 있다는 점을 고려하여 이를 통제변인으로 사용하였다. 성별과 나이, 교육수준 등 인구통계학적 변인과 직무자율성, 과업 내용 등의 직무 특성은 지식공유에 대한 태도 혹은 동기에 영향을 미칠 수 있기 때문이다(Burmeister et al., 2020; Foss, Minbaeva, Pedersen, & Reinholt, 2009; Holste & Fields, 2010; Wang & Noe, 2010). 본 연구에서는 가설을 검증하기 위해서 다음과 같은 분석을 실시하였다. SPSS 22.0을 통해 기

술통계분석, 요인분석, 상관분석을 실시하였으며 위계적 다중회귀분석(hierarchical multiple regression)을 통해 주효과 및 상호작용효과를 검증하였다.

결 과

수집된 표본의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 연구대상자 중 남성이 144명(50.7%), 여성이 140명(49.3%)으로 비슷한 비율을 보였으며, 평균연령은 48.7세(SD=4.78)였다. 직급은 부장급이 62명(21.8%)으로 가장 많았으며, 그 다음으로 임원급 53명(18.7%), 과장급이 52명(18.3%)이었다. 고용형태는 정규직이 248명(87.3%)으로 대부분이며, 직무는 관리/지원직이

184명(64.8%)으로 가장 많았고, 연구/개발직이 29명(10.2%)으로 그 다음이었다.

본 연구의 가설검증에 앞서 직접 변인한 세대조화 인식 척도가 원척도와 마찬가지로 5개 요인으로 도출되는지 확인하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 본 연구에서 수집한 데이터를 통해 요인분석을 실시한 결과 5개 요인으로 도출되었지만, 호의적 정서 차원이 다른 문항과 혼재되어 요인구조가 명확하지 않았다. 따라서 호의적 정서 차원의 4개 문항을 제거하고 요인분석을 다시 실시한 결과 4개 차원으로 명확한 요인구조를 도출할 수 있었다. 15개 문항의 전체 신뢰도(Cronbach's α)는 .75로 적절한 수준이었으며 설명량은 49.30%로 적절하다고 판단하여 세대조화 인식을 하나의 변인으로 간주하고 15개 문항을 합산하

Table 1
Descriptive Statistics and Correlation of Variables

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Gender	-								
2. Age	-.04	-							
3. Job	.02	-.12*	-						
4. Position	.49**	.08	.13*	-					
5. Education	.15*	-.06	.01	.27**	-				
6. Knowledge sharing	.13*	.09	.08	.24**	.13*	(.87)			
7. ICT stress	.03	.04	.19**	-.02	.06	.17**	(.77)		
8. Intergenerational harmony	-.02	-.07	.03	.08	-.05	.37**	-.24**	(.75)	
9. Mastery goal orientation	-.05	.09	.07	.06	-.01	.55**	-.10	.34**	(.88)
Mean	-	48.69	-	-	-	3.26	2.97	3.23	3.69
Std	-	4.78	-	-	-	.53	.46	.38	.52

Note 1. ** $p < .01$, N=284; Cronbach's α coefficients appear in parentheses on the diagonal.

Note 2. Gender: male=1, female=0; Job: sales, administrative/support, & research/development=1, production/technology, & etc.=0; Position: staff=1, executives=6

여 평균값을 분석에 사용하였다.

연구변인들의 관련성을 살펴보기 위해 Table 1에 기술통계 및 상호상관계수를 제시하였다. Table 1에서 볼 수 있듯이 지식공유행동은 세대조화 인식($r=.37, p<.01$)과 정적 상관을 보였다. 이를 통해 가설 1의 지지가능성을 유추해 볼 수 있다. 지식공유행동은 숙달목표지향성($r=.55, p<.01$)과도 유의미한 정적 상관을 보였다. 이를 통해 가설 4의 지지가능성을 유추해볼 수 있다. 또한 지식공유행동과 인구통계학적 변인을 살펴보면 성별($r=.13, p<.05$)과 직급($r=.24, p<.01$), 교육수준($r=.13, p<.05$)과 유의미한 정적 상관이 있는 것을 확인할 수 있다. 이를 통해 중장년 근로자의 직급이 높을수록 지식공유행동이 더욱 활발히 이루어질 수 있음을 알 수 있다. 따라서 상관분석 결과 인구통계학적 변인 중 성별과 직급(1~6), 그리고 교육수준(1~6)은 종속변인에 영향을 미칠 수 있는 것으로 파악되어 본 연구의 통제변인으로 활용하기에 적합하다고 판단하였다.

위계적 다중회귀분석 결과

지식공유행동에 대한 세대조화 인식의 주효과와 ICT스트레스, 목표지향성의 상호작용 효과를 검증하고자 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 가설검증을 위해 위계적 다중회귀분석을 하면서 지식공유행동에 대한 삼원상호작용(세대조화인식*ICT스트레스*숙달목표지향성)을 분석하였다. 분석 결과 삼원상호작용이 유의하지 않게 나왔기 때문에($\beta=-.08, ns$), 이원상호작용으로 해석이 가능하다. 우선, 세대조화 인식과 지식공유행동의 관계에서 ICT스트레스의 조절효과를 분석하였다. 분석결과는

Table 2
Regression analysis for interaction effect of intergenerational harmony and ICT stress

Step	Variable	Knowledge sharing		
		β	R^2	ΔR^2
1	Age	.09		
	Position	.19**		
	Gender	.03	.05***	-
	Job	.06		
	Education	.08		
2	Intergenerational harmony (A)	.43***	.25***	.20***
	ICT stress (B)	.27***		
3	A	.44***		
	B	.26**	.26***	.01*
	A*B	-.12*		

Note. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, N=284

Table 2에 제시하였다.

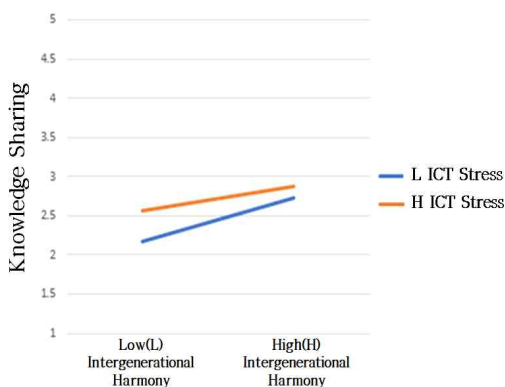
나이와 직급 등 통제변인을 위계적 다중회귀분석의 1단계에 투입하였다. 2단계에서는 지식공유행동에 대한 세대조화 인식의 주효과가 유의미한 것으로 나타났고($\beta=.43, p<.01$), 따라서 세대조화 인식이 지식공유행동에 정(+)적인 영향을 미칠 것이라고 가정한 가설 1은 지지되었다. 이러한 결과는 중장년 근로자가 직장에서 청년세대와 원활히 소통하고 관계에 만족할수록 자신이 가진 노하우를 많이 나눈다는 것을 의미한다. 또한 지식공유행동에 대한 ICT스트레스의 주효과 역시 유의한 것으로 나타났으며($\beta=.27, p<.001$), 이는 가설 2를 지지하는 결과이다.

3단계에서는 2단계에서 세대조화 인식과 지식공유행동의 각 변량이 통제된 상태에서

상호작용항을 투입하였다. 분석결과 세대조화 인식과 지식공유행동 간의 관계에서 상호작용항(세대조화인식*ICT스트레스)을 투입하였을 경우 지식공유행동에 대한 세대조화 인식의 주효과는 유의하게 나타났으며($\beta=.44, p<.001$), 모델의 설명력이 통계적으로 유의미하게 증가하는 것으로 나타났다($\Delta R^2=.01, F=5.66, p<.05$). 이는 ICT스트레스의 수준에 따라서 세대조화 인식이 지식공유행동에 미치는 영향이 유의미하게 달라진다는 것을 의미한다.

Figure 1에서 보듯이, ICT스트레스가 높은 집단($B=.420, p=.001$)과 낮은 집단($B=.730, p=.000$) 모두 세대조화를 더 많이 지각함에 따라 지식공유행동이 증가하는 것으로 나타났다. 그러나 영향 관계의 기울기에서 ICT스트레스가 높은 집단과 낮은 집단 간 차이가 존재하였다. 구체적으로, ICT스트레스가 낮은 집단이 높은 집단보다 세대 간 조화를 지각할수록 지식공유행동을 상대적으로 더 증가시켰다. 즉, 세대조화 인식이 지식공유행동에 미치는 영향

Figure 1
Two-way interaction effect of intergenerational harmony and ICT stress on knowledge sharing behavior



은 ICT스트레스의 수준에 따라 달랐으며 세대조화 인식이 지식공유행동에 미치는 영향은 ICT스트레스가 낮을 때 더 강했다. 따라서 중장년 근로자의 ICT스트레스가 낮을수록 세대조화 인식이 지식공유행동에 더 많은 영향을 줄 것이라는 가설 3은 지지되었다.

다음으로 세대조화 인식과 지식공유행동과의 관계에서 숙달목표 지향성의 조절효과를 검증하기 위하여 위계적 다중회귀 분석을 실시하였다. 분석결과는 Table 3에 제시하였다.

나이와 직급과 같은 통제변인을 위계적 다중회귀분석의 1단계에 투입하였다. 2단계에서는 지식공유행동에 대한 세대조화 인식의 주효과는 유의미한 것으로 나타났다($\beta=.21,$

Table 3
Regression analysis for interaction effect of intergenerational harmony and mastery goal orientation

Step	Variable	Knowledge sharing		
		β	R^2	ΔR^2
1	Age	.09		
	Position	.19**		
	Gender	.03	.05***	-
	Job	.06		
	Education	.08		
2	Intergenerational harmony (A)	.21***	.38***	.33***
	Mastery goal orientation (B)	.47***		
3	A	.23***		
	B	.47***	.39***	.01*
	A*B	-.10*		

Note. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$; N=284

$p < .001$). 지식공유행동에 대한 숙달목표 지향성의 주효과 역시 유의미한 것으로 나타났다 ($\beta = .47, p < .001$). 이는 숙달목표 지향성이 지식공유행동에 정적인 영향을 미칠 것이라고 가정한 가설 4를 지지하는 결과이다. 마지막 3 단계에서는 2단계에서 세대조화 인식과 지식공유행동의 각 변량이 통제된 상태에서 상호작용항을 투입하였다. 분석결과 세대조화 인식과 지식공유행동의 관계에서 상호작용항(세대조화인식*숙달목표지향성)을 투입하였을 때 지식공유행동에 대한 세대조화 인식의 주효과는 유의했고($\beta = .23, p < .001$), 모델의 설명력이 통계적으로 유의미하게 증가하는 것으로 나타났다($\Delta R^2 = .01, F = 4.02, p < .05$).

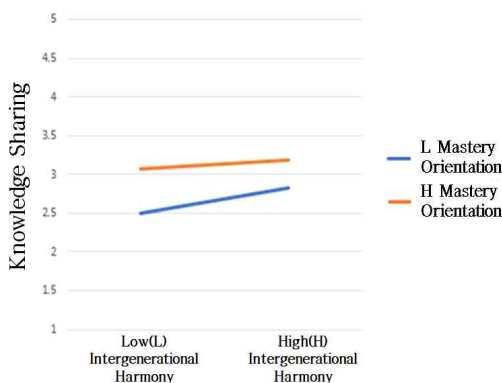
다음으로 상호작용효과를 해석하기 위해 변인 간 관계를 회귀선으로 나타내었다. Figure 2에 따르면 숙달목표 지향성이 낮은 사람의 경우 세대 간 원활한 상호작용을 경험할 때 지식공유행동이 증가하는 것으로 나타났다 ($B = .432, p = .000$). 숙달목표 지향성이 높은

사람의 경우에는 세대조화를 경험할 때 지식공유행동이 미약하게 증가하였다($B = .167, p = .051$). 즉 세대조화 인식이 지식공유행동에 미치는 영향은 중장년의 숙달목표 지향성에 따라 달랐으며 숙달목표 지향성이 낮은 사람이 세대 간 조화를 경험할 때 지식공유행동을 더 많이 하였다. 따라서 중장년 근로자의 세대조화 인식과 지식공유행동과의 정적인 관계는 숙달목표 지향성이 낮을 때보다 높을 때 더욱 강하게 나타날 것이라는 가설 5는 상호작용의 패턴이 반대로 나오므로 기각되었다. 세대조화 인식과 지식공유행동에 대한 숙달목표 지향성의 상호작용효과가 가설과 다르게 분석된 것은 본 연구의 논의 부분에서 추가적으로 다룰 것이다.

논 의

본 연구는 중장년 근로자가 긴 재직기간 동안 축적한 전문성과 노하우의 중요성을 인식하여, 세대간 대인관계 맥락에서 조직의 성과에 기여하는 정보공유를 향상시키는 현상을 탐구하였으며, 중장년 근로자가 직면한 정보통신사회의 특성과 더불어 개인이 가진 목표의식을 고려하였다. 여러 사회경제적 상황에 맞물려 중장년의 은퇴가 늦어지면서, 2, 30대의 신(新)세대와 중장년 근로자가 조직 내 세대 차이 또는 세대 갈등의 이슈를 끊임없이 만들어내고 있다. 본 연구에서는 중장년 근로자가 지각하는 세대 간 조화의 개념에 주목하였다. '4·50대의 중장년'이라는 그들의 독특한 개인적이고 사회적인 특성을 반영하여 세대조화에 대한 인식과 지식공유행동의 관계를 검증하였다. 또한 중장년이 청년 세대 및 현

Figure 2
Two-way Interaction effect of intergenerational harmony and mastery goal orientation on knowledge sharing behavior



대 사회와의 유리감(遊離感)을 특히 느낄 수 있는 정보통신분야에 대한 스트레스가 세대조화 인식과 지식공유행동의 관계를 조절하는 양상을 확인하고자 하였다. 동시에 목표지향성의 상호작용 패턴을 검증하고자 하였다.

연구결과는 다음과 같다. 먼저 세대조화 인식은 지식공유행동에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 중장년 근로자의 발달과업 완수에 대한 동기가 지식공유행동 수준을 높였다. 이는 Erikson(1968, 1976)과 Levinson(1976)의 심리사회 발달단계이론을 지지하는 결과라 할 수 있다. 다시 말해서 중장년 근로자는 다른 세대와의 상호작용을 긍정적으로 인식하게 됐을 때, 발달과업에 대한 완수 가능성을 지각하여 자발적으로 자신이 가진 노하우와 정보 등을 나누려 한 것이다.

이러한 결과와 더불어 중장년 근로자의 직급이 지식공유행동에 유의한 정적 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 조직에서 지위가 높고, 직무와 조직 환경에 대한 암묵적 지식(tacit knowledge)을 많이 가진 중장년 근로자일수록 자신이 가진 지식과 정보를 더 나누려 하였다. 위계적인 조직 환경에서 중장년과 청년은 지위와 권위, 즉 자원(resource)에 있어 결코 동등하지 않다. 중장년이 청년에게 공유하는 지식과 청년이 중장년에게 공유하는 지식 중 업무와 조직적응에 있어 전자가 상대적으로 더 큰 효용을 갖는다(Tentori et al., 2001). 그러나 본 연구는 자원의 동등한 교환이 따르지 않더라도, 중장년 근로자의 높은 직위가 지식공유를 촉진하는 환경적 요소가 될 수 있음을 확인하였다. 이는 앞서 다른 세대에 대한 호의적 태도 외에 지식공유행동을 촉진한 기제를 새롭게 제시하는 결과이다.

다음으로 ICT스트레스가 높은 중장년이 지

식공유행동을 더 많이 하는 것으로 나타났다. ICT스트레스가 높은 중장년은 청년세대와의 정보격차를 크게 느끼게 된다(Lagacé et al., 2015). 정보격차로 인해 불안감을 극복하고 타인에게 좋은 인상을 남길 수 있는 가장 대표적인 전략적 행동이므로 ICT스트레스가 높은 중장년은 도움행동의 일종인 지식공유행동을 더욱 많이 하는 것으로 해석할 수 있다.

또한, ICT스트레스에 따라 세대조화 인식이 지식공유행동에 미치는 영향에 차이가 있는 것으로 나타났다. ICT스트레스가 높은 중장년보다 낮은 중장년이 세대조화를 경험하는 상황일 때 지식공유행동을 더 많이 하였다. 이 결과는 본래 연구에서 상정하였던 Blau(1964)의 사회교환이론과 Walster, Walster와 Berscheid(1978)의 공정성 이론을 지지하는 결과라 할 수 있다. ICT스트레스가 낮은 중장년은 정보통신기술 활용에 대한 효능감(efficacy)을 가지며 자신이 가진 역량, 지식, 정보가 가치 있는 것이라는 자신감을 갖고 있기 때문에 세대 간 조화를 지각하는 상황에서 자신의 지식이 청년세대에게 유용할 가능성을 더욱 높게 인식할 수 있다. 따라서 위계의식과 직위 등으로 인해 경험하는 청년 세대에 대한 부채감을 줄이기 위해 지식공유행동을 더욱 적극적으로 할 가능성이 높다.

숙달목표 지향성이 높은 개인이 다른 조직 구성원과 좋은 교환관계를 형성하는 경향이 있다는 Janssen과 Van Yperen(2004)의 주장을 지지하는 결과도 나타났다. 스스로 성숙하고자 하는 동기가 있는 중장년은 다른 세대와 조직에 도움이 되는 자신의 전문적 지식을 이해관계의 계산 없이 공유하려 하였다. 이들은 지식공유행동을 자신의 지위와 존재를 위협하는 자원의 손실이나 위협요소로 보기보다 후(後)

세대를 가르침으로써 자신도 함께 배울 수 있는 배움의 기회로 본 것이라 할 수 있다.

가설과 다른 결과도 발견되었다. 숙달목표 지향성에 따라 세대조화 인식이 지식공유행동에 미치는 영향에 차이가 있는 것으로 나타났지만, 숙달목표 지향성이 높은 중장년보다 낮은 중장년이 세대조화를 경험하는 상황일 때 지식공유행동을 더 많이 하였다.

중장년의 지식공유행동에 잠재된 중요한 이슈는 그와 같은 행위가 나타나게 된 동기이다. 기본적으로 숙달목표 지향성은 오랜 기간에 걸쳐 스스로 자신의 기술과 지식을 향상시키려는 강한 내적동기를 바탕으로 하며(Kohli, Shervani, & Challagalla, 1998), Suh(2010)는 숙달목표 지향성이 내적동기와 정적인 상관관계에 있음을 보고하였다. 이를 바탕으로 숙달목표 지향성이 낮은 구성원은 내적동기보다 외적동기를 갖고 지식공유행동에 임할 가능성이 있음을 추측할 수 있다. 실제 작업행동연구에서 외적 동기(외재적 보상)는 구성원의 참여적 행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(Lin, 2007).

숙달목표 지향성이 낮은 구성원은 일을 할 때 학습이나 스스로의 역량을 보강하는 데 초점을 맞추기보다 타인으로부터 자신의 능력을 인정받거나, 낮은 평가를 받지 않는 것, 즉 타인-지향적인 활동에 초점을 맞출 수 있다. 이들은 상대적인 유능함을 증명하거나 무능함을 반증하고자 하므로, 숙달목표 지향성이 높은 사람보다 인상관리의 가치를 더욱 크게 느낄 수 있다(Anseel, Beaty, Shen, Lievens, & Sackett, 2015). 인상관리는 개인의 영향력을 행사하고자 하는 일종의 전략으로, 타인이 나에게 갖게 되는 이미지에 영향을 미치는 과정이며(Bolino & Turnley, 2003), 의도적이고 목표지향

적인 행위이다(Chen & Fang, 2008). 인상관리 동기가 높은 사람들은 조직 내 청년세대와의 조화를 외재적 보상이 따라올 하나의 단서처럼 여길 수 있다. 세대 간 조화가 존재할 때, 중장년에게는 호의적 평가를 받을 기회가 더욱 많이 부여되기 때문이다. 타인에게서 얻는 호의적인 평가와 같은 외재적 보상은 숙달목표 지향성이 낮고 타인지향적인 목표를 가진 중장년에게 조직 내 입지를 굳힐 수 있게 돕는 외부 자원이 된다. 따라서 중장년은 숙달목표가 높을 때보다 낮을 때 세대조화를 지각하게 되면 인상관리의 동기가 높아져 지식공유행동을 더욱 많이 할 것이다.

본 연구의 학문적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 기존 지식공유행동에 대한 연구는 활발히 진행되었으나 조직제도의 관점에서 주로 다루어졌을 뿐, 지식공유행동에 미치는 조직 구성원의 특성, 태도 등은 상대적으로 덜 고려된 측면이 있다(Tohidinia & Mosakhani, 2010). 그러나 본 연구에서는 조직구성원이 지식공유행동을 결정하게 되는 요인으로 대인 간 맥락, 즉 세대 간 조화의 영향을 중심으로 검증하였고 나아가 조직구성원의 특성, 목표지향성과 ICT스트레스의 영향을 추가적으로 검증하였다.

둘째, 기존 지식공유행동에 대한 연구들과 달리 본 연구에서는 중장년 근로자가 가지는 지식의 효용성을 인식하여 중장년 근로자들만을 대상으로 하였다. 특히 ICT스트레스를 다룬 기존 문헌에서는 ICT스트레스가 높아질수록 스트레스, 직무행동이 악화되는 것으로 본 데 반해 본 연구에서는 오히려 ICT스트레스가 중장년의 전략적 도움행동을 이끌어 조직효과성을 높이는 지식공유행동으로 발현될 수 있음을 주목하였다. 따라서 본 연구는 기존 연

구와 달리, ICT스트레스를 중장년의 대인적, 사회적 활력을 자극할 수 있는 촉진제로 보았다는 점에서 의의가 있다.

셋째, 본 연구는 중장년을 조직 내 연령 다양성에 대해 능동적으로 지각하고 직무행동에 반영하는 주체로 인식하였다는 점에서 새롭고 의의가 있다. 기존 연구에서는 중장년 근로자가 서구에서 연령차별(ageism)의 대상으로 연구되어 왔고, 국내에서도 구세대적 이미지로 부정적인 객체로서 연구의 중심에서 다루어지지 않았다. 그러나 중장년 구성원을 제2경력을 찾는 일자리 복지의 관점(예, Han, 2014)을 넘어서 조직 내 계층통합의 존재로 연구할 필요가 있다.

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 세대조화 인식과 지식 공유행동의 정적인 관계성을 확인하였다. 1980년대 중후반 이후 태어난 청년들이 학업을 마치고 회사조직에 대거 유입하게 되면서 구세대와 신세대 간 갈등이 사회현상으로 불거진 이 때, 본 연구는 세대 간 조화와 구성원의 직무행동 간 관계성을 검증함으로써 현상이 실제로 존재함을 나타내었다고 할 수 있다. 조직은 중장년이 청년세대와의 조화를 지각할수록 조직에 기여하는 바가 커질 수 있음을 명확히 인지하고 조직에 존재하는 세대갈등 문제를 탐색하고, 해결방안을 도출할 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서는 ICT스트레스와 지식 공유행동의 정적인 관계성을 확인하였다. 기존의 연구결과들과 달리 높은 수준의 ICT스트레스를 겪는 상황에서 지식공유행동이 증가하는 것은 중장년 근로자가 현재 직면한 불안과 어려움을 해결하기 위하여 대인 간 상호작용을 통해 적극적으로 노력하는 모습이라 할 수 있

다. 그러나 정보통신역량을 개발하는 대신 지적자원을 소모하는 방안은 중장년 근로자가 경험하는 ICT스트레스를 해소할 수 있는 근본적인 대책이 될 수 없으며 조직에서 중장년 근로자의 ICT역량개발을 지원하는 일이 필요할 것이다. ICT스트레스를 경험하는 상황에서 지식공유행동이 증가하지만, ICT스트레스를 줄인다면 사회불안을 해소하기 위해 사용하는 정서적 에너지와 시간을 지식공유행동에 더 효과적으로 쓸 수 있을 것이다.

셋째, 숙달목표 지향성과 지식공유행동의 정적인 관계성을 확인하였다. 학습에 대한 흥미와 내적 동기의 수준이 높은 중장년은 자신의 능력과 지식 등을 개발하여 업무에 대한 이해와 숙련도를 높이고자 노력한다(Vallerand, 1997). 뿐만 아니라 지식을 공유하는 행위는 또 다른 배움의 기회이기 때문에(Lu et al., 2012) 숙달목표 지향성이 높은 중장년이 지식 공유행동을 더 많이 할 수 있다. 따라서 조직은 '도전적인 목표설정, 정보적 피드백 제공' 등의 방법을 통해 구성원이 자발적인 학습을 통해 역량을 개발할 수 있는 환경을 조성해 주어 숙달목표 지향성의 수준을 높이고 지식 공유행동을 향상시킬 수 있다.

마지막으로, 중장년 근로자는 직급이 높아질수록 지식공유행동을 많이 하는 것으로 나타났다. 우리나라 중장년 근로자의 경우 사회경제적 이유로 인해 퇴직 후 가교일자리(bridge-job)로 이동하는 경우가 많다(Han, 2014). 그리고 새로운 가교일자리로 이동한 중장년의 대부분이 주된 경력에서 가졌던 직위보다 더 낮은 직위에서 근무하게 된다. 하지만 직급이 낮아졌다 하더라도, 중장년이 긴 재직기간 축적해 온 지적자산의 가치가 작아지는 것은 아니다. 따라서 중장년 근로자가 직급과 지위의

높낮이에 구애받지 않고 그들이 가진 경험과 전문성을 지식공유행동을 통해 조직에 적극적으로 기여할 수 있도록 조직에서 노력할 필요가 있다.

본 연구 결과의 제한점과 이를 토대로 제안할 수 있는 향후 연구과제는 다음과 같다.

첫째, 본 연구에는 모든 변인을 자기보고식 설문문을 이용하여 측정하였기 때문에 동일방법편향(common method bias)이 발생했을 가능성이 있다. 따라서 향후 연구에서는 동일방법편향을 감소시킬 방법을 고려할 필요가 있다. 구체적으로 지식의 공유가 구성원 간 공유라는 점을 감안하여, 지식공유의 정도를 다른 구성원에게 측정하여 검증함으로써 실질적인 인식 차이의 효과를 확인할 수 있을 것이다.

둘째, ICT스트레스와 목표지향성 외에도 세대조화 인식과 지식공유행동의 관계에 영향을 미치는 중장년의 개인특성 변인들을 탐색할 필요가 있다. 예컨대 주관적 일 연령(subjective-work age)은 실제 연령보다 주관적으로 '느껴지는' 일에 관한 연령으로 개인의 적응과 심리적 기능에 밀접하게 관련된다(Peters, 1971). 노화를 경험하는 중장년 근로자의 인적 특성을 고려했을 때, 이들이 자신의 나이를 젊은 나이로 인식하는지 또는 그렇지 않은지에 따라서 청년세대와의 조화를 달리 지각하고 직무 외 행동인 지식공유행동에도 영향을 미칠 수 있기 때문에 향후 연구에서 이를 탐구할 필요가 있다.

셋째, 세대조화 인식과 지식공유행동과의 정적관계에서 매개효과를 직접적으로 검증하지 못했다는 것이다. 기존 선행연구와 이론을 바탕으로 하여 관계성을 설정하고 이를 실증적으로 밝혀냈다는 것은 의미 있지만 본 연구에서 세대조화 인식이 중장년의 발달동기 또

는 공정성 확립 동기를 자극하여 지식공유행동으로 이어진다는 검증결과는 밝혀내지 못하였다는 점이 한계점으로 남아있다. 추후 연구에서는 세대조화 인식과 지식공유행동 간 관계에서 매개변인을 추가하여 검증할 필요가 있다.

마지막으로, 본 연구는 한 시점에서 실시한 설문조사 결과를 바탕으로 세대조화 인식과 지식공유행동 간의 관계를 확인했다는 한계가 있다. 횡단 연구이기 때문에 두 변인 간의 인과관계를 단정할 수 없으며, 향후 연구에서는 종단설계를 통해 두 변인 간의 선후관계를 검증할 필요가 있다.

참고문헌

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
[https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-t](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-t)
- Anseel, F., Beatty, A. S., Shen, W., Lievens, F., & Sackett, P. R. (2015). How are we doing after 30 years? A meta-analytic review of the antecedents and outcomes of feedback-seeking behavior. *Journal of Management*, 41(1), 318-348.
<https://doi.org/10.1177/0149206313484521>
- Ardichvili, A., Page, V., & Wentling, T. (2003). Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice. *Journal of Knowledge Management*, 7(1), 64-77.
<https://doi.org/10.1108/13673270310463626>
- Ayyagari, R., Grover, V., & Purvis, R. (2011).

- Technostress: Technological antecedents and implications. *MIS Quarterly*, 35(4), 831-858.
<https://doi.org/10.2307/41409963>
- Bendrick, M., Brown, L. E., & Wall, K. (1999). No foot in the door: An experimental study of employment discrimination against older workers. *Journal of Aging & Social Policy*, 10(4), 5-23.
https://doi.org/10.1300/j031v10n04_02
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Transaction Publishers.
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (1993). Measuring impression management in organizations: A scale development based on the Jones and Pittman taxonomy. *Organizational Research Methods*, 2(2), 187-206.
<https://doi.org/10.1177/109442819922005>
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2003). Going the extra mile: Cultivating and managing employee citizenship behavior. *Academy of Management Perspectives*, 17(3), 60-71.
<https://doi.org/10.5465/ame.2003.10954754>
- Burmeister, 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>
- Button, S. B., Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1996). Goal orientation in organizational research: A conceptual and empirical foundation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(1), 26-48.
<https://doi.org/10.1006/obhd.1996.0063>
- Buunk, B. P., Doosje, B. J., Jans, L. G. J. M., & Hopstaken, L. E. M. (1993). Perceived reciprocity, social support, and stress at work: The role of exchange and communal orientation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(4), 801-811.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.65.4.801>
- Caplan, S. E. (2006). Relations among loneliness, social anxiety, and problematic Internet use. *CyberPsychology & Behavior*, 10(2), 234-242.
<https://doi.org/10.1089/cpb.2006.9963>
- Chen, Y. Y., & Fang, W. (2008). The moderating effect of impression management on the organizational politics-performance relationship. *Journal of Business Ethics*, 79(3), 263-277.
<https://doi.org/10.1007/s10551-007-9379-3>
- Chiaburu, D. S., Marinova, S. V., & Lim, A. S. (2007). Helping and proactive extra-role behaviors: The influence of motives, goal orientation, and social context. *Personality and Individual Differences*, 43(8), 2282-2293.
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2007.07.007>
- Dweck, C. S., & Leggett, E. L. (1988). A social-cognitive approach to motivation and personality. *Psychological review*, 95(2), 256-273.
<https://doi.org/10.1037/0033-295x.95.2.256>
- Erikson, E. H. (1968). *Identity: Youth and crisis*. New York: WW Norton & Company.
- Erikson, E. H. (1976). Reflections on Dr. Borg's life cycle. *Daedalus*, 1-28.
- Finkelstein, L. M., & Farrell, S. K. (2007). An expanded view of age bias in the workplace. In K. S. Shultz & G. A. Adams (Eds.), *Applied psychology series. Aging and work in the 21st century* (pp. 73-108). Lawrence Erlbaum

- Associates Publishers.
- Fokkema, T., & Knipscheer, K. (2007). Escape loneliness by going digital: A quantitative and qualitative evaluation of a Dutch experiment in using ECT to overcome loneliness among older adults. *Aging & Mental Health, 11*(5), 496-504.
<https://doi.org/10.1080/13607860701366129>
- Ford, D. P., & Staples, D. S. (2006). Perceived value of knowledge: The potential informer's perception. *Knowledge Management Research & Practice, 4*(1), 3-16.
<https://doi.org/10.1057/palgrave.kmrp.8500079>
- Foss, N. J., Minbaeva, D. B., Pedersen, T., & Reinholdt, M. (2009). Encouraging knowledge sharing among employees: How job design matters. *Human Resource Management, 48*(6), 871-893.
<https://doi.org/10.1002/hrm.20320>
- Gilson, L. L., Lim, H. S., Luciano, M. M., & Choi, J. N. (2013). Unpacking the cross-level effects of tenure diversity, explicit knowledge, and knowledge sharing on individual creativity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 86*(2), 203-222.
<https://doi.org/10.1111/joop.12011>
- Grossmann, I., Na, J., Varnum, M. E. W., Park, D. C., Kitayama, S., & Nisbett, R. E. (2010). Reasoning about social conflicts improves into old age. *Proceedings of the National Academy of Sciences, 107*(16), 7246-7250.
<https://doi.org/10.1073/pnas.1001715107>
- Han, T. Y. (2014). Bridge job transition and its success factors of middle-aged workers: Two exploratory qualitative studies. *Journal of Organizational and Management, 38*(2), 223-265.
- Han, T. Y., Shin, K. S., & Rie, J. (2016). The Mediation Effects of Post-retirement Preparation on Active Ageing and Productive Aging: Based on Theory of Planned Behavior., *Korean Journal of Culture and Social Issues, 22*(2), 137 ~ 163.
<https://doi.org/10.20406/kjcs.2016.05.22.2.137>
- Harackiewicz, J. M., Barron, K. E., Tauer, J. M., Carter, S. M., & Elliot, A. J. (2000). Short-term and long-term consequences of achievement goals: Predicting interest and performance over time. *Journal of Educational Psychology, 92*(2), 316-330.
<https://doi.org/10.1037/0022-0663.92.2.316>
- Holste, J. S., & Fields, D. (2010). Trust and tacit knowledge sharing and use. *Journal of Knowledge Management, 14*(1), 128-140.
<https://doi.org/10.1108/13673271011015615>
- Jang, H. S. (2012). Relationships between aging anxiety, trait anxiety and 5-factor personality traits in college students and older adults. *The Korean Journal of Developmental Psychology, 25*(1), 1-18.
- Jang, S. H., Roh, M. H., An, S. C., & Son, S. Y. (2014). The influence of organizational identification on knowledge sharing behavior: Focusing on the mediating effect of occupational self-efficacy. *Journal of Human Resource Management Research, 21*(3), 217-239.
<https://doi.org/10.14396/jhrmr.2014.21.3.217>
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy*

- of Management Journal*, 47(3), 368-384.
<https://doi.org/10.5465/20159587>
- Joshi, A., Dencker, J. C., & Franz, G. (2011). Generations in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 31, 177-205.
<https://doi.org/10.1016/j.riob.2011.10.002>
- Joshi, A., Dencker, J. C., Franz, G., & Martocchio, J. J. (2010). Unpacking generational identities in organizations. *Academy of Management Review*, 35(3), 392-414.
<https://doi.org/10.5465/amr.35.3.zok392>
- Kanfer, R., & Ackerman, P. L. (2004). Aging, adult development, and work motivation. *Academy of Management Review*, 29(3), 440-458.
<https://doi.org/10.5465/amr.2004.13670969>
- Kim, G., & Kim, S. H. (2014). How does technostress influence employees' role and performance in an organization?: The moderating effect of innovation support. *Information Systems Review*, 18(2), 97-124.
<https://doi.org/10.14329/isr.2014.16.2.097>
- 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>
- Kohli, A., Shervani, T. A., & Challagalla, G. N. (1998). Learning and performance orientation of salespeople: The role of supervisors. *Journal of Marketing Research*, 35(2), 263-274.
<https://doi.org/10.1177/002224379803500211>
- Kunze, F., & Boehm, S. A. (2013). Research on age diversity in the workforce: Current trends and future research directions. In J. Field, R. J. Burke, & C. L. Cooper (Eds.), *The SAGE Handbook of Aging, Work and Society* (pp. 41-59). Los Angeles: SAGE Publications.
- Kunze, F., & Boehm, S. A. (2015). Age diversity and global teamwork: A future agenda for researchers and practitioners. In L. M. Finkelstein, D. M. Truxillo, F. Fraccaroli, & R. Kanfer (Eds.), *Facing the challenges of a multi-age workforce: A use-inspired approach* (pp. 27-49). New York: Routledge.
- Kunze, F., Boehm, S. A., & Bruch, H. (2011). Age diversity, age discrimination climate and performance consequences—a cross organizational study. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 264-290.
<https://doi.org/10.1002/job.698>
- Lagacé, M., Charmarkeh, H., Laplante, J., & Tanguay, A. (2015). How ageism contributes to the second-level digital divide: The case of Canadian seniors. *Journal of Technologies and Human Usability*, 11(4), 1-13.
<https://doi.org/10.18848/2381-9227/cgp/v11i04/56439>
- Lee, S. Y. (2015). Directions to promote comprehensive measures for senior employment. *The HRD Review*, 18(1), 88-97.
- Levinson, D. J. (1978). *The seasons of man's life*. New York: Knopf.
- Lin, H. F. (2007). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions. *Journal of Information Science*, 33(2), 135-149.
<https://doi.org/10.1177/0165551506068174>
- Lin, H. F., & Lee, G. G. (2006). Effects of socio-technical factors on organizational

- intention to encourage knowledge sharing. *Management Decision*, 44(1), 74-88.
<https://doi.org/10.1108/00251740610641472>
- Lu, L., Leung, K., & Koch, P. T. (2006). Managerial knowledge sharing: The role of individual, interpersonal, and organizational factors. *Management and Organizational Review*, 2(1), 15-41.
<https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2006.00029.x>
- Lu, L., Lin, X., & Leung, K. (2012). Goal orientation and innovative performance: The mediating roles of knowledge sharing and perceived autonomy. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(S1), E180-E197.
<https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.01018.x>
- Martzler, K., & Muller, J. (2011). Antecedents of knowledge sharing: Examining the influence of learning and performance orientation. *Journal of Economic Psychology*, 32(3), 317-329.
<https://doi.org/10.1016/j.joep.2010.12.006>
- Ministry of the Interior and Safety (2018). Residence registration population. *Retrieved from* <http://27.101.213.4/#>
- North, M. S., & Fiske, S. T. (2012). An inconvenienced youth? Ageism and its potential intergenerational roots. *Psychological Bulletin*, 138(5), 982-997.
<https://doi.org/10.1037/a0027843>
- Peters, G. R. (1971). Self-conceptions of the aged, age identification, and aging. *The Gerontologist*, 11(4, Pt. 2), 69-73.
https://doi.org/10.1093/geront/11.4_Part_2.69
- Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., & Van Dierendonck, D. (2013). Cultural diversity and team performance: The role of team member goal orientation. *Academy of Management Journal*, 56(3), 782-804.
<https://doi.org/10.5465/amj.2010.0992>
- Posthuma, R. A., & Campion, M. A. (2009). Age stereotypes in the workplace: Common stereotypes, moderators, and future research directions. *Journal of Management*, 35(1), 158-188.
<https://doi.org/10.1177/0149206308318617>
- Pulakos, E. D., Dorsey, D. W., & Borman, W. C. (2003). Hiring for knowledge-based competition. In S. E. Jackson, A. DeNisi, & M. A. Hitt (Eds.), *Managing knowledge for sustained competitive advantage: Designing strategies for effective human resource management* (pp. 155-177). San Francisco: Jossey-Bass.
- Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., & Tu, Q. (2008). The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and empirical validation. *Information Systems Research*, 19(4), 417-433. <https://doi.org/10.1287/isre.1070.0165>
- Reinholt, M., Pederson, T., & Foss, N. J. (2011). Why a central network position isn't enough: The role of motivation and ability for knowledge sharing in employee networks. *Academy of Management Journal*, 54(6), 1277-1297.
<https://doi.org/10.5465/amj.2009.0007>
- Schlenker, B. R., & Leary, M. R. (1982). Social anxiety and self-presentation: A conceptualization model. *Psychological Bulletin*, 92(3), 641-669.
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.92.3.641>
- Shin, K. S., & Han, T. Y. (2015). The effects

- work engagement and generativity on Post-retirement preparation: The indirect effects of mentoring & the gender difference. *The Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 28(4), 609-634. <https://doi.org/10.24230/ksiop.28.4.201511.609>
- Suh, M. O. (2010). The effectiveness of learning motivation: A meta-analysis. *The Journal of Yeolin Education*, 18(2), 75-96.
- Szulanski, G. (1996). Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 27-43. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171105>
- Vallerand, R. J. (1997). Toward a hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation. *Advances in Experimental Social Psychology*, 29, 271-360. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60019-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60019-2)
- VandeWalle, D., & Cummings, L. L. (1997). A test of influence of goal orientation on the feedback-seeking process. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 390-400. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.3.390>
- Walster, E., Walster, G. W., & Berscheid, E. (1978). *Equity: Theory and research*. Boston: Allyn and Bacon.
- 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>
- Yi, J. (2009). A measure of knowledge sharing behavior: Scale development and validation. *Knowledge Management Research & Practice*, 7(1), 65-81. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2008.36>

투고일자 : 2020. 10. 12

수정일자 : 2020. 12. 02

확정일자 : 2020. 12. 30

The Effects of Intergenerational Harmony on Middle Aged Worker's Knowledge Sharing Behavior: The Moderating Effects of ICT stress and Goal Orientation

Tae Young Han

Kwangwoon University

Jinyeong Lee

Small Enterprise and Market Service

The purpose of this study was to investigate the positive effect of middle-aged workers' perception of generational harmony, based on the importance of organization-specialized knowledge accumulated during long tenure and recently raising generational conflict issue. In order to derive implications for the knowledge industry, the focus was on the impact on knowledge-sharing behavior, and the technical context middle-aged workers faces and individual differences faced were also tested to reveal interactional effects on knowledge-sharing behavior. Specifically, the moderating effect of ICT stress and goal orientation experienced by middle-aged workers was examined. To test the research model, data were collected from 284 middle-aged workers in their 40s or older working in various domestic organizations, and the collected data were analyzed using hierarchical multiple regression analysis. As a result of the study, it was found that the perception of generational harmony among middle-aged workers had a positive effect on knowledge sharing behavior. The moderating effect of ICT stress was also significant. The moderating effect of the mastery goal orientation was also found to be significant, but the pattern was different from that hypothesized in this study. This study suggests that the organization needs to explore the generational conflict problem and come up with a solution by clarifying the relationship between generational harmony and job behavior. Also, based on the research results, the theoretical significance and practical implications of this study are discussed, and limitations and future research tasks are presented.

Key words : *Intergenerational Harmony, Knowledge sharing behavior, Learning goal orientation, Goal orientation, ICT stress*

부록. 세대조화 인식 척도

문 항	
세대 고정관념	1. 우리 회사의 대부분의 20, 30대 직원은 자기들끼리만 친하게 지낸다.
	2. 그들은 나와 비슷한 연령대의 직원보다 불평불만이 더 많다.
	3. 그들(20, 30대 직원)은 내가 관심 없는 주제에 대해서만 이야기 한다.
	4. 그들은 나와 업무 방식이 다르다.
호의적 정서	5. 나는 그들(20, 30대 직원)과 편하게 대화를 나눌 수 있다.
	6. 나는 그들과 교류하는 것이 즐겁다.
	7. 우리 회사의 20, 30대 직원들은 재미있고 개성 있는 사람이다.
	8. 나는 비슷한 연령대의 직원끼리 일하는 것이 가장 효율적이라고 생각한다.
세대 교류	9. 나는 그들과 자주 대화하는 편이다.
	10. 나는 그들(20, 30대 직원)과 업무 외적인 주제에 대해서도 자주 대화를 나눈다.
	11. 나는 그들과 개인적인 일상에 대해서도 자주 대화를 나눈다.
	12. 나는 그들과 자주 식사를 함께 한다.
세대 포용성	13. 나는 나의 회사가 모든 연령대의 직원에게 건강한 업무 환경을 갖추고 있다고 생각한다.
	14. 나의 회사에서는 모든 연령대의 구성원이 존중받는다.
	15. 나는 우리 회사의 20, 30대 직원들과 원활하게 소통할 수 있다.
	16. 회사에서 그들(20, 30대 직원)과 함께 일하는 것은 나의 직업생활을 증진시킨다.
세대 유지	17. 그들은 중장년 선배/동료 직원에게 퇴직을 압박하는 경향이 있다.
	18. 나는 그들에게 퇴직을 강요받고 있다는 느낌이 든다.
	19. 우리 회사에서는 그들이 충분한 자격이 있음에도 승진에서 배제되곤 한다.