

# IT 중소기업에서의 세대 별 일의 의미와 정서적 조직몰입의 인식 차이 및 관계

이인규\* (주)이스턴네트웍스)

---

## ■ 요약 ■

---

본 연구의 목적은 IT 중소기업에서의 밀레니얼세대와 기성세대 간 일의 의미와 정서적 조직몰입의 인식 차이 및 관계를 확인하기 위한 것이다. 이를 위해 '중소기업기본법 시행령'의 기준을 근거하여 평균 매출액이 400~1500억 원 이하이며, 자산 총액이 5000억원 미만인 IT 기업의 밀레니얼세대 구성원 255명, 기성세대 구성원 151명을 대상으로 변수 간의 관계를 분석하였다. 그 결과는 다음과 같다.

첫째, IT 중소기업 구성원 중 밀레니얼세대와 기성세대가 느끼는 일의 의미 차이를 확인한 결과 일의 의미 및 모든 하위 요인에서 집단 간 차이가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 둘째, IT 중소기업 구성원 중 밀레니얼세대와 기성세대가 느끼는 정서적 조직몰입의 차이를 확인한 결과 집단 간 차이가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 셋째, 밀레니얼 세대는 일의 의미의 하위 변인 중 일에서의 긍정적 의미만이 정서적 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 반면, 기성세대는 일의 의미의 하위변인 중 일에서의 긍정적 의미와 공공의 선을 위한 동기가 정서적 조직몰입에 통계적으로 유의한 정(+)적인 관계를 가지고 있는 것으로 확인되었다.

[주제어] 밀레니얼세대, 기성세대, 일의 의미, 정서적 조직몰입, IT 중소기업

---

## I. 서론

경제협력개발기구 OECD가 홈페이지에 발표 및 게시한 2019년 국가별 연평균 근로시간을 살펴보면 한국은 연평균 1,967시간으로 OECD 39개의 회원국 중 2위로 나타났다. 김수진(2014)은 직장인들에게 일은 인생에서 큰 의미를 차지하며, 직장이 하루 생활 속 대부분의 시간을 보내는 요소라고 하였다. 김근호, 장지현, 김성혜, 조아로, 장원섭(2019)은 조직 구성원들은 일을 피해야 할 고통이자 행복한 삶을 방해하는 요소로 인식하고 있다고 하였다. 이를 통해 일터에서 많은 시간을 보내고 있는 한국의 근로자들이 일에 대하여 삶의 큰 의미이자 부정적인 요소로 인식하고 있음을 확인할 수 있다.

통계청이 공개한 2019년 현재 국내 경제활동인구는 2,838만 명으로 집계되었다. 이 가운데 밀레니얼세대는 979만 명으로 30% 이상을 차지하고 있는데, 박근영(2019)은 밀레니얼세대는 조직 내에서 점차 큰 비중을 차지하며 혁신행동을 하는 주체이기에 주목받는 세대라고 주장하였다. 또한 Moon(2016)은 밀레니얼세대의 이직률이 지속적으로 증가하고 있다고 하였는데, 이는 훈련과 모집을 위한 비용을 증가시키는 등 조직 내 부정적인 문제를 초래할 수 있다(Robbins & Judge, 2012). 위 내용을 보아 직장 내 밀레니얼세대인 조직 구성원이 일터에서 원하는 것이 무엇인지를 파악해 봐야 할 필요성을 의미한다.

직장인들은 금전적 이득, 경력 개발을 통한 출세 및 자아실현 등 다양한 이유로 일을 한다(Wrzesniewski, 2003). 서재현(2015) 역시 직장은 여러 의미를 부여하는 곳이며, 직장인들이 가지는 일에 대한 인식은 조직 내 행동과 태도에 많은 영향을 줄 수 있다고 하였다. 특히, 자기 스스로의 일을 중요하다고 인식하는 것(Steger, Dik, & Duffy, 2012)을 뜻하는 일의 의미는 구성원 간 행동 및 태도에 큰 차이를 만들 수 있다.

한편, 기업들은 최근 조직 구성원들의 성과를 높이는 방안으로 조직몰입에 주목하고 있다. 조직몰입도가 높은 구성원들은 업무 생산성이 높고, 조직혁신에도 영향을 미치는데(이목화, 문형구, 권석균, 2016), 조직몰입 가운데 구성원이 느끼는 조직에 대한 애착, 일체감을 뜻하는 정서적 조직몰입은 직장 내 업무성과와의 영향 관계를 유지하는 행동 및 태도와 밀접한 관련이 있다(Johnson & Chang, 2006; Riketta, 2002). 정서적 조직몰입이 높은 조직 구성원들은 조직을 이탈하지 않고 자발적으로 머무르며(Allen & Meyer, 1996), 조직의 목표를 달성하기 위한 부가적인 업무도 기꺼이 이행하고자 한다(Lam & Liu, 2014). 즉, 기업의 성과에 직접적 영향을

미칠 수 있는 정서적 조직몰입을 향상시킬 수 있는 요인을 밝히는 것은 중요하다.

앞서 언급한 일의 의미는 정서적 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 요인 중 하나이다. 일의 의미를 가지는 조직 구성원은 본인의 성장과 더불어 타인 및 사회에 가치를 제공하고자 노력하기 때문이다(Steger, Dik, & Duffy, 2012). Steger, Dik, & Duffy(2012)는 일의 의미를 구성하고 있는 세 가지의 하위변인이 모두 조직에 관한 정서적 조직몰입 수준과 정적인 관계를 가지고 있다고 하였다. 김성혜(2019) 역시 직장인의 일의 의미가 조직에 형성하는 긍정적인 태도를 나타내는 정서적 조직몰입에 정적인 영향을 미친다고 했다. 조직 구성원에게 일의 의미를 부여하면 정서적 조직몰입이 증가해 궁극적으로 조직 성과향상을 꾀할 수 있다.

그러나, 일의 의미와 정서적 조직몰입의 관계는 세대별로 다르게 나타날 수 있다. 각 세대들은 자라온 환경에 따라 서로 다른 삶의 가치관을 형성하고 행동 방식을 가지고 살아간다(Kong, Wang, & Fu, 2015). 밀레니얼세대는 일이 인생의 전부가 아니라는 인식으로 개인의 삶을 우위에 두며(Kong, Wang, & Fu, 2015), 한 직장에 오랫동안 머무르려 하지 않는다(Howe & Strauss, 2000). 반면에 기성세대는 조직 헌신에 가치관을 두기에 조직에 가장 충성하며(Loomis, 2000), 평생 직장 및 평생 직업을 선호하기 때문에 직장에 대한 안정성을 추구한다(심혜경, 2019). 즉, 각 세대별로 일과 조직을 바라보는 관점의 차이는 조직 구성원들의 일의 의미와 정서적 조직몰입 관계에 영향을 줄 것이라 예측해볼 수 있다.

이재완, 강혜진(2018)은 워라벨과 삶의 만족에 대한 연구에서 세대 간 유의한 차이가 있다고 하였다. 오상석(2019)의 세대 간 차이와 조직몰입의 관계에 대한 연구 및 채지연(2019)의 직무 스트레스가 일의 의미에 미치는 영향에 대한 연구에서도 세대 간 유의한 차이가 있음을 밝혔다. 이러한 연구 결과는 일의 의미와 정서적 조직몰입의 관계에서 세대 간 다른 결과가 도출될 수가 있음을 유추할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 IT 중소기업에서의 밀레니얼세대와 기성세대 간 일의 의미와 정서적 조직몰입의 인식 차이 및 관계를 확인하고자 한다. 이를 통해 일의 의미를 보다 긍정적으로 가질 수 있도록 노력함으로써 세대 간의 다른 접근 방식을 통해 정서적 조직몰입을 향상시키고, 조직의 성과를 향상시킬 수 있는 HRD 차원에서의 실천 방안 수립에 대한 시사점을 제시하고자 한다.

이에 본 연구의 연구목적 달성을 위하여 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

첫째, IT 중소기업 구성원의 밀레니얼세대와 기성세대 간 일의 의미는 차이가 있는가?

둘째, IT 중소기업 구성원의 밀레니얼세대와 기성세대 간 정서적 조직 몰입은 차이가 있는가?

셋째, IT 중소기업 구성원의 밀레니얼세대와 기성세대 간 일의 의미와 정서적 조직몰입의 관계는 어떠한가?

## II. 이론적 배경

### 1. 밀레니얼세대의 개념과 특징

1997년에 Y2000(밀레니엄)의 주역이 될 인구 집단을 Y세대라 부른 것에 기원(김화영, 2018)하는 밀레니얼세대는 주로 출생연도에 따라 구분되며 국가에 따라 조금씩 차이를 보인다. 미국은 세대를 베이비부머세대(1946~1964년), X세대(1965~1984년), 밀레니얼세대(1985~2000년)로 구분한다(Cogin, 2012; Crumpacker & Crumpacker, 2007). 중국은 사회주의자세대(1945년 이전의 출생자), 잃어버린 세대(1945~1960년), 행운의 세대(1960~1970년), 전환의 세대(1970~1980년) 및 밀레니얼세대(1980~1999년)로 구분한다(인샤오롱, 2018, 10p, 재인용). 한국은 베이비부머세대(1955~1964년), X세대(1965~1979년), 밀레니얼세대(1980~2000년)로 구분한다(이영주, 2019). 이처럼 밀레니얼세대를 구분하는 기준은 각 국가의 역사적 배경과 경제 환경에 따라 차이를 보인다.

최근 국내에 있는 기업들을 대상으로 실시한 연구들에서도 출생연도에 따른 세대 구분을 보이고 있다(정기영, 2018). 손동영(2019)은 밀레니얼세대의 구분을 보다 명확히 정의하기 위해 ‘밀레니얼’의 제목으로 2014~2018년에 발표된 총 23편의 논문을 분석한 결과 22편에서 밀레니얼세대를 1980년 초에서 2000년 사이에 출생자를 대상으로 정의하였다. 따라서 본 연구에서도 다수의 국내 연구에서 나타난 ‘1980~2000년에 출생한 집단’을 밀레니얼세대로 정의하고자 하며 밀레니얼세대의 특징은 다음과 같다.

첫째, 밀레니얼세대는 디지털 기기에 친숙한 세대이다. 이 세대는 컴퓨터 문화가 일반화된 첫 세대로서 청소년 때부터 모바일, 소셜네트워크서비스(SNS) 등 다양한 디지털 매체와 인터넷의 보급 등을 경험하였다(박재홍, 2010). 밀레니얼세대는 다양한 디지털 기술을 활용하는 능

력이 높다는 특징을 가지고 있으며 다양한 매체를 통한 부가적인 정보를 탐색하고 학습하는 능력이 뛰어나다(김정진, 2018; 김화영, 2018; 박오수, 김기태, 2001). 밀레니얼세대에게 있어 온라인 속의 생활은 일상이자 놀이의 공간이며 공감과 소통의 창구이기도 하다(김용학, 2017). 즉, 밀레니얼세대는 디지털 네트워킹을 통해 타인과 소통하고 정보를 공유하는 것에 익숙하다.

둘째, 밀레니얼세대는 인정을 받을 때 동기 부여가 되는 세대이다. 그들은 1~2인으로 구성된 핵가족에서 성장했다. 이전 세대보다 형제자매가 많지 않아 부모의 세밀한 보호를 받고, 경제적 풍요 속에서 다양한 경험을 하며 성장하였다(예지은, 진현, 2009). 이렇듯 지원을 아끼지 않는 분위기에서 성장한 그들은 상당히 자신감이 있고 성취감과 자존감의 수준이 높으며 일을 통해 인정받고자 하는 특징을 가진다(민진, 2010; 이주영, 2016; 이해정, 유규창, 2013). 이처럼, 밀레니얼세대는 그들의 성취를 인정받을 때 동기가 부여됨을 알 수 있다.

셋째, 밀레니얼세대는 일과 삶의 균형을 추구하는 세대이다. 이 세대는 일을 위하여 자신의 가정이나 삶에 대한 우선순위를 포기하지 않으며, 여유 및 여가를 추구하기 위해 시간적 유연성이 확보되는 일을 선호한다(이해정, 유규창, 2013). 부모 세대인 베이비부머세대의 가정과 조직에 헌신하는 것을 보며 자라온 이 세대는 일이 인생의 전부가 아니며, 개인의 삶, 여유, 레저 등 다양한 가치를 추구하는 특징을 보인다(Smola & Sutton, 2002). 즉, 일은 인생의 전부가 아니라는 인식이 있으므로 밀레니얼세대는 자기 자신의 삶을 우위에 둔다(Kong, Wang, & Fu, 2015). 이처럼, 밀레니얼세대는 일과 개인의 생활을 분리하고자 한다.

넷째, 밀레니얼세대는 자신에게 더욱 가치가 있는 일 혹은 새로운 일에 도전하는 것을 선호한다. 이 세대는 한 직장 내에서의 생존이나 직무안정성을 중요하게 생각하기보다는 새로운 일이나 자신에게 더욱 가치가 있고 도전적인 것을 원하며(Huntley, 2006), 일을 보다 즐겁게 하는 것을 통해 개인적인 의미를 찾는 것을 좋아한다(이해정, 유규창, 2013). 또한, 손동영(2019)은 이 세대가 조직 내 비중 있는 업무를 맡고자 하며, 전문성을 기를 수 있는 다양한 경험을 희망한다고 하였다. 이처럼, 밀레니얼세대는 자신에게 가치 있는 일과 새로운 일을 선호하는 특성을 가지고 있다.

이상의 내용으로 밀레니얼세대의 특징을 종합해보면 다음과 같다. 밀레니얼세대는 디지털 네트워킹을 통해 타인과의 소통과 정보 공유에 익숙한 인정 욕구가 뛰어난 세대이자 가치가 있는 새로운 일을 추구하며 일과 삶의 균형을 중요시 여기는 특징을 가진 세대이다.

## 2. 기성세대의 개념과 특징

최근 국내 기업들을 대상으로 한 다수의 연구(박민제, 2016; 손동영, 2019; 심혜경, 2019; 예지은, 진현, 2009; 오세영, 권영상, 이수영, 2014; 오대혁, 김학조, 권종욱, 2011; 이나래, 2019; 이영주, 2019; 정기영, 2018; 채지연, 2019)에서는 출생연도를 기준으로 세대를 구분하였다. 그리고 출생연도를 기준으로 한 기성세대에 대한 세대 정의는 조금씩 차이가 보여 기성세대의 정확한 구분 및 정의를 위해 학술연구정보서비스(RISS)를 이용해 최근 10년간(2010~2019년) 실시된 국내 논문을 분석하였다. ‘기성세대’라는 제목으로 조사한 결과 KCI에 등재된 국내학술논문 6편, 학위논문 6편이 검색되었다. 총 12편 중 검색 중복 1편, 외국인 대상의 논문 1편, 구체적인 연도를 언급하지 않은 3편 등 총 5편을 제외한 나머지 7편에서 나타난 기성세대의 출생연도 기준을 확인한 결과 5편의 논문이 1955~1979년 사이의 출생자를 기성세대로 분류하고 있는 것을 확인할 수 있었다. 따라서 본 연구에서는 사건과 출생년도에 따른 구분을 기준으로 기성세대를 1955~1964년에 태어난 베이비부머세대와 1965~1979년에 태어난 X세대의 집단으로 정의하고자 하며 해당 세대의 특징은 아래와 같다.

첫째, 기성세대는 안정된 직장을 선호하며, 조직에 대한 충성심이 높은 가치관을 둔 세대이다. 이 세대는 조직에 가장 충성하고 애착을 갖는 그룹으로(Loomis, 2000), 평생 직장 및 평생 직업을 선호하며 직장에 대한 안정성을 추구하는 세대이다(심혜경, 2019). 이 세대는 조직 헌신의 가치관을 가지고 있으므로(정기영, 2018) 조직에 대한 충성도가 높으며(Loomis, 2000), 밀레니얼세대에 비해 조직 이동성이 낮다(Lyons, Schweitzer, & Ng, 2015). 즉, 기성세대는 조직에 가장 헌신적이며 한 곳에서 계속 근무하고자 하는 성향이 강한 안정적인 세대이다.

둘째, 기성세대는 조직 내에서 높은 권력에 가치를 두며, 성취 지향적인 성향이 강한 특징을 가진 세대이다. Yu & Miller(2003)은 이 세대를 부지런하고 조직 안에서 높은 권력을 갖는 것에 가치를 두는 세대로 묘사하였다. 또한, 해당 세대는 일을 자신의 성공 및 성취를 표현하는 수단으로 보았다(이혜정, 2012). 이와 같이, 기성세대는 성취지향적인 특징을 가지고 있으며 조직 내 높은 권력을 얻는 것에 가치를 두는 세대이다.

셋째, 기성세대는 가정을 기준으로 일의 가치를 추구한다. 이 세대는 본인이 하고 있는 일의 가치를 볼 때, 일을 통하여 가정에 대한 기여도 및 자녀들의 미래를 함께 고민하였다(이혜정, 유규창, 2013). 정기영(2018)은 이 세대는 확대가족과 핵가족의 중간 세대로서 자녀 부양에 대한 책임의식과 의무감이 강한 세대로 언급하였으며 정경환(2013)은 해당 세대가 부모와 자녀

세대를 이중적으로 부양해야 하는 경제적인 책임을 짊어진 세대라고 하였다. 또한, 근로 능력을 상실한 노부모에 대한 봉양 책임을 지며 자녀 양육까지 본인의 책임이라는 소명 의식 및 그들의 노후 생활도 자신과 배우자가 담당해야 한다는 생각을 지니고 있다(정경희, 2010). 이처럼, 기성세대는 부모 및 자녀세대의 부양을 자신이 맡아야 한다고 간주하며 책임감을 바탕으로 일의 가치를 가정에 두고 있다.

넷째, 기성세대는 사회에 대한 헌신이 가장 두드러진 세대이다. 장미자, 김득성(2011)은 이 세대가 한국전쟁 이후 경제적으로 어려웠던 시기에 태어나 빈곤했던 농업 기반의 사회를 경제 고도성장으로 이끌어 낸 주력군으로 개인의 행복보다는 가족과 사회를 위해 헌신하고 봉사하며 살아왔다고 하였다. 기성세대는 다른 세대보다 자원봉사 및 사회참여가 많으며, 이는 치열한 경쟁에서 생존해야 했던 적극적이고 성취적인 이 세대의 특징을 잘 나타낸 것이다(김미령, 2011). 이해정, 유규창(2013)은 밀레니얼세대에서 기성세대로 갈수록 자신의 일이나 삶에서의 만족과 조율보다는 타인에 대한 봉사하는 것의 가치를 중요하게 여긴다고 하였다. 즉, 기성세대는 경제적으로 어려운 시기에 태어나 사회에 대한 봉사의 가치가 두드러진 세대이다.

이상의 내용으로 기성세대의 특징을 종합해보면 다음과 같다. 기성세대는 안정적인 직장을 선호하며 조직에 대한 높은 충성심과 성취 지향적 가치관을 지닌 가족과 사회에 대한 헌신도가 높은 세대이다.

### 3. 일의 의미의 개념과 구성요소

일의 의미에 대한 개념은 크게 외재적 동기와 내재적 동기로 세분화되며(Ryan & Deci, 2000), 많은 연구에서 내재적 동기가 강조되고 있다. MOW(Meaning of Working) International Research Team(1987)은 역사적으로 일은 외재적 동기로 인해 시작되었지만 여러 연구에서는 일이 내재적인 중요성을 가지고 있다고 하였다. 채지연(2019)은 일의 의미가 외재적 동기에 의해 시작은 되었으나 사람들은 전보다 풍요로워졌으며 일은 훨씬 유동적이고 빠르게 변화하며 기업에서는 내재적 동기를 강조하는 형태로 변화하고 있다고 하였다. 사람들은 외재적 동기인 생계의 수단으로서의 일보다는 내재적 동기 측면의 일을 강화시키고 있다(김수진, 2014). 이처럼, 빠르게 변화하는 현대 사회 속에서 외재적 동기 측면에서의 일의 의미보다는 내재적 동기 측면에서의 일의 의미에 대한 중요성이 강조되고 있다.

채지연(2019)은 일의 의미에 대한 개념을 명확히 정의하기 위해 최근 5년간(2014~2018년) 문헌분석을 실시한 결과 총 32편 중 25편이 Steger, Dik, & Duffy(2012)의 정의를 사용하거나 크게 다르지 않았다고 하였다. Steger, Dik, & Duffy(2012)의 정의가 천직 또는 소명으로서의 일의 측면만을 부각시켰다는 한계점을 이유(탁진국 외, 2015)등으로 5편은 탁진국 외(2015)의 정의를 사용하였으며 장형석(2000)의 정의와 Ashmos & Duchon(2000)의 정의를 각각 1편씩 사용하였다. 국외 연구에서도 Steger, Dik, & Duffy(2012)의 일의 의미 개념을 대표적으로 활용하고 있음을 언급하였다(조설애, 정영숙, 이재식, 주미정, 2018). 이처럼 대다수의 국내·외의 연구자들은 Steger, Dik, & Duffy(2012)의 정의를 반영하고 있다.

본 연구에서도 최근 연구 동향에 따라 Steger, Dik, & Duffy(2012)의 정의에 따라 일의 의미를 정의하고자 한다. 일의 의미는 자기 스스로의 일을 중요하다고 인식하는 것으로서, 일을 통해 자신을 발견하고 성장하며 본인의 일이 타인 혹은 사회에 긍정적 영향을 주는 주관적인 경험으로 정의한다.

일의 의미에 대한 연구는 1980년대 후반부터 MOW(Meaning of Working) International Research Team이 시작하였다. 이후 다른 학자들은 MOW (Meaning of Working) International Research Team(1987)의 일의 의미 개념을 확장시키고 한계점을 발견하며 발전시켜왔다. 개념이 발전되고 확장됨에 따라 일의 의미의 구성요소 역시 여러 구성요소로 나뉘어 제시되고 있다.

일의 의미에 대한 최근 연구를 살펴보면 김근호 외(2019)는 2009년부터 2018년까지 최근 10년간 연구된 국내 문헌 148건, 국외 문헌 425건을 분석하였으며 steger, Dik, & Duffy(2012)의 3가지 구성요소가 가장 많이 쓰여진다고 언급하였다. 3가지 구성요소 중 첫째, ‘일에서의 긍정적 의미’는 자신이 맡고 있는 일이 얼마나 중요한지를 경험하는 것이다(한은희, 2018). 둘째, ‘일을 통한 의미 만들기’는 일을 삶의 의미의 중요한 원천으로 보며 개인이 자기 자신과 주변 세계에 대해 더 깊이 이해하도록 도와주며 개인적인 성장을 촉진한다는 의미를 말한다(김수진, 2014). 셋째, ‘공공의 선을 위한 동기’는 자기 자신이 하고 있는 일이 타인과 사회에 긍정적 영향을 주며, 큰 뜻에 기여를 한다고 인식을 하는 정도로 정의한다(최주연, 2015).

#### 4. 정서적 조직몰입의 개념

조직몰입은 조직의 성과 증진을 위하여 조직 구성원들의 참여 및 몰입도가 높아져야 한다는 배경에서 1960년대 이후 여러 학자들에 의해 연구가 꾸준히 이루어졌다(조익점, 2017). 연구자



들이 조직몰입에 대한 관심을 갖는 이유는 조직몰입이 높은 구성원이 조직 내 계속 근속하고자 하는 욕구가 강하고, 성과 창출을 위한 노력을 하며, 조직의 가치 및 목표를 인정하고 수용하기 때문이다(박상현, 2005). 이러한 이유로 조직몰입은 학계에서 많은 관심을 받아 연구되어왔다.

조직몰입의 정의 중 가장 많이 활용되고 있는 것은 Allen & Meyer(1991)의 정의이다(강인주, 2015; 박지원, 2011; 배을규, 이호진, 김대영, 김홍복, 2014; 배을규, 이민영, 2012; 손동영, 2019; 송성화, 2016; 이나래, 2019; 이생룡, 이승계, 이의연, 2017; 이재하, 2018; 정준재, 이진구, 2017; 허호영, 2019). Allen & Meyer(1991)은 조직몰입을 다차원적인 태도로 보아 정서적, 지속적, 규범적 조직몰입으로 구분하였다. 특히, 세 가지 몰입으로 구성된 Allen & Meyer의 모델을 메타 분석한 Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky(2002)은 세 가지 하위 구성요소 중 정서적 조직몰입이 조직에 가장 긍정적인 몰입의 결과를 발생시킨다고 하였다. 따라서, Allen & Meyer(1991)의 조직몰입 구성요소 중 정서적 조직몰입이 조직몰입을 대표한다.

선행연구에서는 정서적 조직몰입을 심리적 애착을 바탕으로 조직에 참여하는 것으로 정의하기도 한다. Allen & Meyer(1991)은 정서적 조직몰입을 조직 구성원이 조직에 대해 스스로 느끼는 소속감 등의 감정을 통해 개인적으로 갖는 애착과 일체감 정도로 조직에 참여하고자 하는 것으로 정의하였다. Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky(2002)는 정서적 조직몰입을 감정적인 애착을 기반으로 조직을 인식하고 조직에 참여하고자 하는 것이라고 정의하였다. 홍선임, 장선구(2017)는 정서적 조직몰입을 종업원들이 조직에 대하여 가지고 있는 정서적인 애착, 동일시 및 관여라고 정의하였다. 이들의 정의는 조직 구성원이 조직에 대한 심리적인 애착을 가지고 조직에 참여하고자 한다는 점에서 공통점이 있다.

한편 정서적 조직몰입을 조직 구성원이 자기 자신의 정체성을 조직과 동일시하는 것으로 정의하기도 한다. Poon(2012)은 조직 구성원이 조직에 대해 감정적인 애착을 인지하고 동일시하는 것이 정서적 몰입이라고 정의하였다. 김용운, 조주복, 김미선(2017)은 정서적 조직몰입을 조직에 대한 조직 구성원의 애착을 기반으로 본인의 운명공동체로 인식하고 있는 형태라고 하였다. 이나래(2019)는 조직구성원이 조직에 대해 감정적으로 애착을 가지며 조직과 동일시하여 조직에 관여하는 것으로 정의하였다. 이처럼 위 연구자들은 정서적 조직몰입을 자기 자신과 조직을 하나로 여기며 동일시하는 공통점을 가지고 있다. 본 연구에서의 정서적 조직몰입의 정의는 Allen & Meyer의 정의에 따라 조직 구성원이 조직에 대한 감정적·정서적 태도 및 조직과의 동일시를 기반으로 한 조직에 관여하는 것이다.

## 5. 일의 의미와 정서적 조직몰입과의 관계

선행연구들에 따르면 일의 의미는 조직 구성원이 갖는 정서적 조직몰입과 매우 밀접한 관계가 있음이 증명되었다. 국외 연구에서의 일의 의미와 정서적 조직몰입과의 관계 연구들 중 Rego & Cunha(2008)은 일의 의미를 느끼는 조직 구성원은 조직을 향해 감정적으로 긍정적인 태도를 보이며 조직에 몰입하는 결과를 보였다. Steger, Dik, & Duffy(2012)는 일의 의미를 구성하고 있는 세 가지의 하위 변인이 정서적 조직몰입 수준과의 정적인 관계를 가지고 있다고 언급하였다. 즉, 위와 같은 국외 연구들을 통해 일의 의미는 정서적 조직몰입에 긍정적으로 유의한 영향이 있음을 확인 할 수 있다.

국내 연구에서도 이미애, 김민, 이병걸, 탁진국(2018)이 일의 의미가 높은 조직 구성원이 일의 의미가 낮은 조직 구성원보다 더 많은 정서적 조직몰입을 경험하는 것을 확인하였다. 김성혜(2019)는 초기경력자를 대상으로 한 연구에서 일의 의미가 정서적 조직몰입과 정적인 상관 관계를 가지고 있음을 밝혔다. 또한, 서재현(2015)은 일의 의미가 정서적 조직몰입을 반영한 Mowday의 조직몰입도에 직접적인 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 이처럼 위와 같은 국내 연구들을 통해 일의 의미가 정서적 조직몰입에 긍정적으로 유의한 영향이 있음을 확인할 수 있다.

시대의 빠른 변화 속에서 조직 내 구성원들은 기업의 경영제도에 적응하고 경쟁하는 과정에서 많은 정서적 조직몰입이 요구된다. 이러한 정서적 조직몰입은 기업의 성과 및 직결되는 직무 태도에 긍정적인 영향을 미치게 된다. 이처럼 조직 내 구성원이 일에 대해 어떤 의미를 부여하느냐에 따라 조직 내 구성원의 직무 관련 태도 및 행동은 달라질 것이므로(이미애 외, 2018) 일의 의미는 조직 내 구성원의 정서적 조직몰입을 향상시키는데 영향을 줄 것이다.

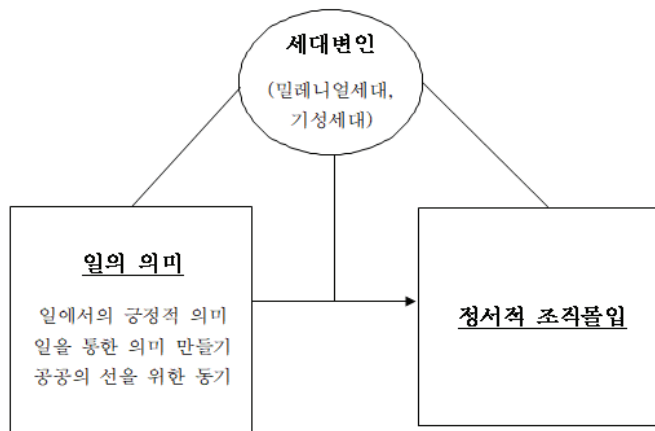
한편, 채지연(2019)은 대기업 사무직을 대상으로 한 직무스트레스가 일의 의미에 미치는 영향에 대한 연구에서 세대 간 유의한 차이가 있음을 밝혔다. 이해정(2012)은 일의 의미의 유사 변인인 일의 가치와 WLB 지각과의 관계에 대한 세대별 연구에서 세대별로 더욱 중요하게 생각하는 일의 가치는 차이가 있음을 확인하였다. 오세영, 권영상, 이수영(2014)은 세대 간 조직몰입에 대한 영향 요인을 비교한 연구에서 세대 간에 유의한 차이가 있음을 확인하였다. 즉, 위와 같은 연구들을 통해 세대 간 유의한 차이가 있음을 확인할 수 있다. 이상의 선행 연구의 분석들을 기반으로 일의 의미는 조직 구성원의 정서적 조직몰입에 긍정적 영향을 줄 수 있음을 유추할 수 있다. 따라서, 급변하는 사회 속에서 일에 관한 세대별 시각의 차이를 고려하여 본 연구에서는 일의 의미와 정서적 조직몰입과의 관계에서 밀레니얼세대와 기성세대를 비교 및

분석하여 보고자 한다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구모형 및 연구대상

본 연구의 목적은 IT 중소기업 구성원의 세대 별 일의 의미와 정서적 조직몰입의 관 인식 차이 및 관계를 분석하는 것이다. 이 연구목적을 달성하기 위하여 일의 의미, 정서적 조직몰입과 관련된 선행연구들을 바탕으로 연구모형을 설정하였으며 연구모형은 아래 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 연구모형

연구대상은 수도권에 위치한 IT 중소기업 구성원을 대상으로 총 520명에게 설문을 요청하였다. 연구 대상의 기업은 2018년 국내 기업 매출액 기준 평균 매출액이 400~1500억 원 이하이며, 자산 총액이 5000억원 미만인 수도권에 위치한 IT 중소기업을 대상으로 진행하였다. 조사 대상자의 표집은 물리적 한계로 인해 전수조사를 할 수 없는 점을 고려하여 편의표집법 (convenience sampling)을 통해 온라인설문을 활용하여 진행하였다. 그 결과 467명이 설문조사에 응답하였으며, 그 중 유효하지 않은 61부의 응답을 제외한 총 406명의 응답 내용을 최종 연구 분석에 사용하였다.

## 2. 조사도구

### 가. 일의 의미 조사도구

일의 의미를 측정하기 위하여 사용한 조사도구는 Steger, Dik, & Duffy(2012)의 WAMI (Working as Meaning Inventory)를 기반으로 김수진(2014), 이정선(2012), 이유영(2018)의 연구에서 실증적으로 검증된 조사 도구를 사용하였다. 이 도구는 일에서의 긍정적 의미와 일을 통한 의미 만들기, 공공의 선을 위한 동기의 3가지 하위요인으로 구성되어 있으며, 각 하위요인 별로 4문항, 3문항, 3문항으로 구성되어 있다. 이유영(2018)의 연구에서는 Cronbach의  $\alpha$  계수가 .909로 검증되었으며, 각 요인별 Cronbach의  $\alpha$  계수는 일에서의 긍정적 의미는 .848, 일을 통한 의미 만들기는 .765, 공공의 선을 위한 동기는 .783로 측정되었다.

### 나. 정서적 조직몰입 조사도구

정서적 조직몰입을 측정하기 위하여 사용한 조사도구는 Allen & Meyer(1990)에 의해 개발되어 이재하(2018), 허호영(2019)의 연구에서 실증적으로 검증한 조사도구이다. 이 조사도구는 조직몰입의 세 가지 구성요소 중 정서적 조직몰입에 해당하는 8문항으로 구성되어 있다. Cronbach의  $\alpha$  계수는 이재하(2018)의 연구에서 .856으로 검증되었으며, 허호영(2019)의 연구에서는 .877로 검증되었다.

## 3. 분석방법

본 연구에서 수집되어진 자료는 Windows용 SPSS 23.0 프로그램을 이용하여 분석에 대한 절차를 다음과 같이 진행했다. 첫째, 본 연구 내에서 활용되어진 측정도구에 대한 타당도를 검증하기 위하여 요인 분석을 실시하였으며, Cronbach의  $\alpha$  계수를 분석하여 신뢰도 검증을 하였다. 둘째, 본 연구 내에서 측정을 한 주요변인에 대한 기초 통계 분석을 위하여 기술 통계 분석을 실시하였다. 셋째, 주요 변인 간 관계를 파악하기 위하여 상관관계 분석을 실시하였다. 넷째, 밀레니얼세대와 기성세대 간 일의 의미와 정서적 조직몰입과의 차이를 알아보기 위하여 t-검증을 실시하였다. 다섯째, 밀레니얼세대와 기성세대 간 일의 의미와 정서적 조직몰입과의 관계를 분석하기 위하여 각 집단의 회귀분석을 실시하였다.

#### 4. 조사도구의 타당도 및 신뢰도 검증

본 연구 내에서 활용한 조사도구의 타당도를 분석하기 위하여 요인분석(factor analysis)을 진행하였다. 이를 위해서 관련된 변수의 축소 및 압축을 통해 의미가 있는 과정들을 파악하기 위해 주성분 분석을 사용하였으며 요인 회전은 Kaiser 정규화가 있는 베리맥스 회전(varimax rotation) 방법을 활용하였다. 사회과학 분야에서 일반적으로 적용하는 요인과 문항의 선택기준인 고유값(eigen value)이 1.0이상, 요인부하량은 .50 이상을 요인 추출의 기준으로 설정하였다. 또한, 요인의 표준형성 적절성 검증을 위한 KMO(Keiser-Meyer-Olkin)의 측도와 구형성 검증을 위한 Bartlett의 검정을 실시하였다.

첫째, 독립변인인 일의 의미에 대한 조사도구 10문항의 요인분석을 실시하였다. 요인분석의 결과 KMO 측도는 .912이고 Bartlett 구형성 검정이 통계적으로 유의한 것( $p < .001$ )으로 나타나 요인분석이 적합한 것으로 확인되었다. 또한, 요인부하량이 .50 이상, 고유치(eigen value)가 1.0 이상이고, 전체 분산의 70.138%를 설명하는 3개의 군(群)이 나타났다. 요인부하량이 낮은 문항 1개(I-2)는 분석에서 제외하였으며 이론적 배경에 근거하여 첫 번째 요인은 일에서의 긍정적 의미, 두 번째 요인은 공공의 선을 위한 동기, 세 번째 요인은 일을 통한 의미 만들기로 판단되어진다.

둘째, 종속변인인 정서적 조직몰입에 대한 조사도구 7문항의 요인분석을 실시하였다. 요인 분석 결과, KMO 측도는 .837이고 Bartlett 구형성 검정이 통계적으로 유의한 것( $p < .001$ )으로 나타나 요인분석이 적합한 것으로 확인되었다. 또한, 요인부하량이 .50 이상, 고유치(eigen value)가 1.0 이상인, 단일 요인이 전체 분산의 59.317%를 설명하는 것으로 나타났다. 요인부하량이 낮은 문항 2개(II-4, 8)가 분석에서 제외되었다.

본 연구에서 사용되어진 조사도구의 문항내적일관성을 측정하기 위해서 문항점수의 분산을 고려한 신뢰도 계수인 Cronbach의  $\alpha$  계수를 활용하였다. 일반적으로 Cronbach의  $\alpha$  계수가 .60 이상이면 측정도구의 신뢰도에 문제가 없다고 판단할 수가 있다. 신뢰도 분석 결과 독립변인인 일의 의미와 그 하위요인들, 종속변인인 정서적 조직몰입의 신뢰도는 모두 .70을 상회하여 신뢰도에 문제가 없는 것으로 나타났으며 본 연구에서 활용된 조사도구의 신뢰도 분석 결과는 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 조사도구의 신뢰도 분석 결과

구분		문항수	Cronbach의 $\alpha$ 계수
일의 의미	일에서의 긍정적 의미	4	.826
	일을 통한 의미 만들기	2	.703
	공공의 선을 위한 동기	3	.760
	전체	9	.887
정서적 조직몰입		6	.861

## IV. 결과분석

### 1. 주요 변인 기술통계 분석

본 연구에서 사용한 주요변인 간의 상관관계를 분석하기 위해서 Karl Pearson의 적률상관계수를 적용하였다. 본 연구의 주요변인인 일에서의 긍정적 의미, 일을 통한 의미 만들기, 공공의 선을 위한 동기, 정서적 조직몰입에 대한 상관관계 분석의 결과는 〈표 2〉와 같다. 상관관계 분석의 결과, 주요 변인 간의 상관관계는 모두 통계적으로 유의한 정(+)적 상관의 분포  $r=.443\sim.665$ 로 확인되었다. 세부적으로 일의 의미의 하위 변인 중 공공의 선을 위한 동기와 일에서의 긍정적 의미의 관계가 .665로 가장 높은 정(+)적 상관을 나타냈다. 반면, 일의 의미의 하위 변인 중 일을 통한 의미 만들기와 정서적 조직몰입 간 관계가 .443으로 가장 낮은 것으로 확인되었다.

〈표 2〉 주요변인에 대한 기술통계 분석 결과

구분		평균	표준편차	왜도	첨도
일의 의미	일에서의 긍정적 의미	3.623	.769	-.446	-.261
	일을 통한 의미 만들기	3.530	.859	-.448	-.013
	공공의 선을 위한 동기	3.436	.822	-.268	-.091
	전체	3.540	.705	-.357	-.199
정서적 조직몰입		3.360	.876	-.306	-.306

### 가. 상관관계 분석

본 연구에서 연구변인 간 상관관계를 분석하기 위하여 Karl Pearson의 적률상관계수를 적용하였다. 본 연구의 주요변인인 일에서의 긍정적 의미, 일을 통한 의미 만들기, 공공의 선을 위한 동기, 정서적 조직몰입에 대한 상관관계 분석의 결과는 <표 3>과 같다.

<표 3> 연구변인 간 상관관계 분석 결과

구분	일에서의 긍정적 의미	일을 통한 의미 만들기	공공의 선을 위한 동기	정서적 조직몰입
일에서의 긍정적 의미	1			
일을 통한 의미 만들기	.620***	1		
공공의 선을 위한 동기	.665***	.608***	1	
정서적 조직몰입	.606***	.443***	.515***	1

\*\*\* $p < .001$

### 나. IT 중소기업에서의 세대 간 일의 의미의 차이

IT 중소기업 구성원 중 밀레니얼세대와 기성세대가 느끼는 일의 의미에 대한 차이를 분석하기 위해 독립표본 t 검정을 실시하였으며 <표 4>와 같은 결과가 도출되었다. 첫째, 일의 의미의 하위요인 중 일에서의 긍정적 의미에서는 밀레니얼세대가 평균 3.449이며 기성세대가 평균 3.831로 세대 간 차이가 통계적으로 유의하고( $t = -4.295, p < .001$ ) 그 차이가 가장 큰 것으로 확인되었다. 둘째, 일의 의미의 하위요인 중 일을 통한 의미 만들기에서는 밀레니얼세대가 평균 3.453이고 기성세대가 평균 3.659로 세대 간 차이가 통계적으로 유의하고( $t = -2.349, p < .001$ ) 그 차이가 가장 작은 것으로 나타났다. 셋째, 일의 의미의 하위요인 중 공공의 선을 위한 동기에서는 밀레니얼세대가 평균 3.311이고 기성세대가 평균 3.647로 세대 간 차이가 통계적으로 유의한 것( $t = -4.045, p < .001$ )으로 확인되었다. 마지막으로 일의 의미 전체에 대해서는 밀레니얼세대가 평균 3.426이고 기성세대가 평균 3.731로 세대 간 차이가 통계적으로 유의한 것( $t = -4.306, p < .001$ )으로 나타났다.

〈표 4〉 세대 간 일의 의미의 차이 분석의 결과

구분		표본수	평균	표준편차	t
일에서의 긍정적 의미	밀레니얼세대	255	3.499	.749	-4.295 ***
	기성세대	151	3.831	.760	
일을 통한 의미 만들기	밀레니얼세대	255	3.453	.861	-2.349 ***
	기성세대	151	3.659	.841	
공공의 선을 위한 동기	밀레니얼세대	255	3.311	.809	-4.054 ***
	기성세대	151	3.647	.802	
일의 의미	밀레니얼세대	255	3.426	.683	-4.306 ***
	기성세대	151	3.731	.702	

\*\*\* $p < .001$ 

#### 다. IT 중소기업에서의 세대 간 일의 의미의 차이

IT 중소기업 구성원 중 밀레니얼세대와 기성세대가 느끼는 정서적 조직몰입에 대한 차이를 분석하기 위해 독립표본 t검정을 진행하였으며 〈표 5〉와 같은 결과가 도출되었다. 종속 변인인 정서적 조직몰입에서는 밀레니얼세대가 평균 2.759이고 기성세대가 평균 3.086으로 기성세대의 정서적 조직몰입 정도가 더 높으며 그 차이 역시 통계적으로 유의한 것( $t = -4.306, p < .001$ )으로 확인되었다.

〈표 5〉 세대 간 정서적 조직몰입의 차이 분석의 결과

구분		표본수	평균	표준편차	t
정서적 조직몰입	밀레니얼세대	255	2.759	.725	-4.306 ***
	기성세대	151	3.086	.750	

\*\*\* $p < .001$ 

#### 라. IT 중소기업에서의 세대 간 일의 의미와 정서적 조직몰입의 차이

본 연구에서는 IT 중소기업 구성원 중 밀레니얼세대와 기성세대에서 일의 의미와 정서적 조직몰입의 관계를 분석하기 위하여 회귀분석을 진행하였다. 분석 결과 〈표 6〉과 같이 설정한 회



귀 모형이 통계적으로 유의하였으며( $F=44.997, p<.001$ ), 밀레니얼세대의 일의 의미가 정서적 조직몰입을 34.2% 설명하는 것으로 나타났다. 구체적으로 일의 의미의 하위변인 중 일에서의 긍정적 의미( $\beta=.469, p<.001$ )만이 정서적 조직몰입에 통계적으로 유의한 정(+ )적인 관계를 가지고 있는 것으로 확인되었다. 반면, 일의 의미의 하위요인 중 일을 통한 의미 만들기, 공공의 선을 위한 동기와 정서적 조직몰입의 관계는 통계적으로 유의하지 않은 결과가 확인되었다. 결과적으로 IT 중소기업 구성원 중 밀레니얼세대는 업무의 과정에서 긍정적 의미를 찾게 될수록 정서적 조직몰입이 강화되는( $\beta=.469$ ) 것을 알 수 있다.

〈표 6〉 밀레니얼세대의 일의 의미가 정서적 조직몰입에 미치는 영향

독립 변인	종속 변인	B	표준 오차	$\beta$	t	$R^2$	수정된 $R^2$	F
(상수)	정서적 조직몰입	.646	.190		3.401**	.350	.342	44.997***
일에서의 긍정적 의미		.455	.069	.469	6.627***			
일을 통한 의미 만들기		.045	.055	.054	.832			
공공의 선을 위한 동기		.110	.063	.123	1.740			

\*\* $p<.01$ , \*\*\* $p<.001$

〈표 7〉 기성세대의 일의 의미가 정서적 조직몰입에 미치는 영향

독립 변인	종속 변인	B	표준 오차	$\beta$	t	$R^2$	수정된 $R^2$	F
(상수)	정서적 조직몰입	.535	.259		2.069*	.407	.395	33.578***
일에서의 긍정적 의미		.388	.093	.394	4.166***			
일을 통한 의미 만들기		.051	.086	.057	.587			
공공의 선을 위한 동기		.241	.085	.258	2.836**			

\* $p<.05$ , \*\* $p<.01$ , \*\*\* $p<.001$

〈표 7〉에서 나타난 바와 같이, IT 중소기업 구성원 중 기성세대의 일의 의미가 정서적 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 〈표 IV-6〉과 같이 설정한 회귀 모형이 통계적으로 유의하였으며( $F=33.578, p<.001$ ), 기성세대의 일의 의미가 정서적 조직몰입을 39.5% 설명하는 것으로 나타났다. 구체적으로 일의 의미의 하위변인 중 일에서의 긍정적 의미( $\beta=.394, p<.001$ )와 공공의 선을 위한 동기( $\beta=.258, p<.01$ )는 정서적 조직몰입에 통계적으로 유의한 정(+)적인 관계를 가지고 있는 것으로 확인되었다. 반면, 일의 의미의 하위요인 중에서 일을 통한 의미 만들기 와 정서적 조직몰입의 관계는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 결과적으로 IT 중소기업 구성원 중 기성세대는 업무의 과정에서 긍정적인 의미를 찾고( $\beta=.394$ ) 공공의 선을 위한 동기를 얻을수록( $\beta=.258$ ) 정서적 조직몰입이 강화되는 것을 알 수 있다.

## V. 논의 및 결론

본 연구는 IT 중소기업에서의 각 세대를 대상으로 하여 일의 의미와 정서적 조직몰입의 차이 및 관계를 규명하며 IT 중소기업을 위한 실증적인 시사점을 제공하고자 한다. 연구의 목적을 위하여 이와 관련된 선행 연구들을 분석하였으며 실증적인 조사 도구를 가지고 이를 활용하여 탐구를 하였다. 본 연구를 통해 도출한 분석 결과를 기반으로 한 결론 및 실천적 제언은 다음과 같다.

첫째, IT 중소기업의 기성세대는 밀레니얼세대보다 일의 의미에 대하여 더욱 높게 인식한다. 이는 기성세대가 조직 내 담당하고 있는 업무를 통하여 즐거움과 성취감 등 긍정적인 감정들을 더욱 더 느끼고 있음을 의미한다. 이들은 성취지향적인 성향을 지니고 있으며, 일을 성공과 성취를 위한 수단으로 바라보기에 일에 대한 의미를 높게 인식한다. 반면, 밀레니얼세대의 조직 구성원은 업무가 자기 자신을 성장시켜 준다고 인식할 수 없는 근무 환경이 이어진다면 일의 의미에 대한 인식도는 더 낮아진다. 즉, 이들에게 일의 의미에 대한 인식을 높여주기 위한 노력이 필요하다.

회사는 밀레니얼세대의 조직 구성원에게 그들이 담당하고 있는 직무가 개인과 조직에게 어떤 가치 및 의미를 지니고 있는지 이해시킬 필요가 있다. 특히, 해당 세대에게 일의 의미를 부여할 주체인 밀레니얼세대의 상사는 일의 목적에 대한 명확한 전달 및 공감 유도를 기반으로

개인과 회사의 비전이 연계 될 수 있도록 지속적인 자극을 제공해야 한다. 예를 들어, 밀레니얼 세대에게 업무를 부여할 때 일에 대한 기대 효과와 조직 관점의 필요성을 동등하게 설명하며, HRD 부서에서는 코칭 및 면대면 피드백 스킬 교육을 제공하도록 한다. 즉, 해당 세대의 조직 구성원들이 상사로부터 자극을 받으며 일의 의미를 느끼고 조직에 몰입할 수 있도록 도와야 한다. 이처럼, 상사는 밀레니얼세대가 조직이 추구하는 가치에 동의하며 그들과 회사의 비전이 연계 될 수 있도록 지속적인 자극을 제공해야 한다.

둘째, IT 중소기업의 기성세대는 밀레니얼세대보다 정서적 조직몰입에 대하여 더욱 높게 인식한다. 기성세대의 조직 구성원은 평생의 직장과 직업을 선호하는 성향이 있으므로 정서적 조직몰입도를 높게 인식한다. 밀레니얼세대의 조직 구성원은 조직에 헌신을 하던 자신의 부모 세대인 베이비부머세대가 IMF 때의 실직한 상황을 직접 보며 자라며 조직에 정서적으로 몰입하는 정도를 기성세대보다 낮게 인식한다. 즉, 밀레니얼세대의 조직 구성원에게 조직 내에서 정서적으로 몰입하는 정도에 대하여 높여줄 수 있는 노력이 필요하다.

HRD 부서에서는 기성세대가 밀레니얼세대의 성향에 대한 이해를 돕는 교육프로그램을 개발해야 한다. 기성세대가 조직을 평생직장으로 간주하여 조직의 지시사항을 무조건적으로 이행해왔다면, 밀레니얼세대는 일을 해야 하는 이유를 인지해야만 일을 진행하는 태도를 보인다. 즉, 조직 내 비중이 점점 커지고 있는 밀레니얼세대를 이끌어가야 하는 기성세대는 우선적으로 그들에 대한 이해를 선행해야 한다. 기성세대는 밀레니얼세대의 강점 및 장점을 살려 그들을 육성시켜야 하며 HRD 부서는 기성세대가 밀레니얼세대에 대한 이해를 기반으로 원활히 육성시킬 수 있도록 도와야 한다. 예를 들어, 밀레니얼세대가 기성세대를 대상으로 멘토가 되어주는 리버스멘토링 혹은 역(逆)멘토링 프로그램을 운영하는 것이다. 이는 기성세대가 밀레니얼세대의 성향을 이해하는 것을 도울 수 있으며, 세대 간 격차를 감소시켜 회사를 젊고 활력 있게 만들 수 있다. 결국, 밀레니얼세대의 구성원들을 조직 내 정서적으로 몰입하도록 하여 기대 이상으로 긍정적인 효과 창출을 이끌어 낼 수 있을 것이다.

셋째, IT 중소기업에서의 밀레니얼세대는 일을 통해 긍정적 의미를 느낄수록 조직에 정서적으로 몰입하는 정도가 높았다. 즉, 자신의 업무에 대한 중요성을 느끼는 경우 조직에 대한 정서적 애착과 몰입을 향상시킬 수 있다는 것을 확인할 수 있다. IT 중소기업에서의 기성세대는 일에서의 긍정적 의미와 공공의 선을 위한 동기가 정서적 조직몰입을 향상시켜 주었다. 이를 통해 기성세대는 자신의 업무에 대한 중요성을 인지하며 본인뿐만 아니라 타인과 사회에도 업무

를 통해 기여를 한다고 인지할 때 조직에 대한 정서적 애착과 몰입도가 높아짐을 알 수 있다. 따라서 조직에서는 위와 같은 각 세대의 특성을 반영한 조직 구성원들의 정서적 조직 몰입도를 높일 수 있는 활동이 필요하다.

조직에서는 두 세대의 조직 구성원들에게 자신들이 하는 업무가 다른 회사의 업무보다 더욱 더 중요하며 긍정적인 업무를 진행하고 있음을 이해시켜야 한다. 즉, 일터 내에서 맡고 있는 업무가 타사의 업무보다 더욱 더 의미가 있는 업무라는 것을 이해시킬 수 있는 활동들이 필요하다. 예를 들어, 우리 회사는 경쟁사와 비교하여 투자 대비 수익률은 좋지 않더라도 에너지 사용량을 감소시키기 위하여 보다 적극적인 접근을 하는 반면, 경쟁사들은 기존 사용하던 전략을 이어가고 있음을 언급한다. 이는 의미가 있는 업무를 중시하는 두 세대의 조직 구성원들에게 우리 회사가 더 매력적인 회사라는 것을 여기게 만들 것이며, 일에 대한 의미 부여를 함으로서 정서적으로 조직에 더욱 몰입할 수 있도록 도와 줄 것이다. 또한, 일을 통하여 타인과 사회의 기여를 함으로서 조직에 더욱 몰입하는 성향을 가지고 있는 기성세대의 구성원들은 우리 회사와 자신들의 업무가 사회 친화적인 조직이라는 것을 인지하여 일과 조직에 대한 애착하는 마음을 더욱 높여줄 수 있을 것이다. 결국, 두 세대의 성향은 이와 같은 활동은 각 세대의 구성원들을 정서적으로 일터에 몰입하도록 함으로서 조직의 생산성을 높여 줄 것이다.

## 참고문헌

- 강인주(2015). 대기업 사무직 근로자의 이직의도와 경력학습, 경력동기, 조직지원인식, 조직몰입, 경력몰입 및 고용가능성의 관계. 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 김경진(2018). 밀레니얼세대의 조직갈등이 조직몰입과 생활만족에 미치는 영향: 수평적·수직적 의사소통의 매개효과. 한국교통대학교 대학원 박사학위논문.
- 김근호, 장지현, 김성혜, 조아로, 장원섭(2019). “일의 의미” 실증연구 동향: 2009~ 2018 년 국내·외 학술지 게재 논문을 대상으로. 기업교육과 인재연구, 21, 79-101.
- 김미령(2011). 베이비붐세대, X세대, 준고령세대 여성의 삶의 질 구성요소 비교 연구. 노인복지연구, 0(51), 7-34.
- 김성혜(2019). 학습조직 지문화가 일의 의미(meaningful work)를 매개로 정서적 조직몰입 및 직무몰입에 미치는 영향: 초기경력자를 중심으로. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김수진(2014). 한국판 일의 의미 척도(Working As Meaning Inventory; WAMI) 타당화. 이화여자대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 김용운, 조주복, 김미선(2017). 경찰공무원의 인적자원관리에 대한 인식이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 한국인사행정학회보, 16(4), 261-289.
- 김용학, 타파크로스(2017). 빅데이터로 보는 밀레니얼 세대. 서울: 북투데이.
- 김화영(2018). 혼밥족의 레스토랑 선택속성에 따른 지각된 가치, 만족, 추천의도간의 영향관계 검증: 밀레니얼 세대와 베이비부머 세대 간의 비교를 중심으로. 경성대학교 대학원 박사학위논문.
- 민진(2010). 정부조직을 지배할 ‘밀레니얼 세대’, 그들은 누구인가?. 서울행정학회, 16, 5-8.
- 박근영(2019). 밀레니얼 세대의 심리적 임파워먼트가 혁신행동에 미치는 영향 : 직원몰입의 매개효과와 학습민첩성의 조절효과. 중앙대학교 글로벌인적자원개발대학원 석사학위논문.
- 박민제(2016). 동기부여 요인이 조직몰입에 미치는 영향: 세대별 조절효과를 중심으로. 한양대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 박상현(2005). 커뮤니케이션 유형이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구: 공군 제 0000부대 조종사, 정비사를 대상으로. 연세대학교 정경대학원 석사학위 논문.
- 박오수, 김기태(2001). 조직세대 구분과 조직세대별 문화적 특성에 관한 연구. 인사조직학회, 9(1), 43-82.
- 박재홍(2010). 한국사회의 세대갈등: 권력·이념·문화갈등을 중심으로. 한국인구학회, 33(3), 75-99.
- 박지원(2011). 조직구성원의 감성지능과 조직몰입의 관계에서 코칭리더십의 조절효과 연구. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.

- 배을규, 이민영(2012). HRD 기업의 학습조직화 수준이 구성원의 조직몰입도에 미치는 영향: 자기주도학습 능력의 매개효과를 중심으로. *Andragogy Today*, 15(4), 205-234.
- 배을규, 이호진, 김대영, 김홍복(2015). HRD 컨설턴트의 경력 정체, 조직 몰입, 이직 의도의 관계. *직업교육연구*, 33(1), 223-244.
- 서재현(2015). 일의 의미가 조직몰입에 미치는 영향: 직무 재창조, 자부심, 조화열정을 중심으로. *HRD연구(구 인력개발연구)*, 17(4), 47-76.
- 손동영(2019). 대기업 사무직 밀레니얼 세대의 프로틴 경력태도와 정서적 몰입의 관계에서 자기효능감의 매개효과. *고려대학교 교육대학원 석사학위논문*.
- 심혜경(2019). K대학병원 구성원의 밀레니얼세대와 기성세대 간 학습에 대한 자기주도성과 경력몰입의 관계. *고려대학교 교육대학원 석사학위논문*.
- 예지은, 진현(2009). 신세대 직장인의 특성에 관한 연구. *인적자원개발연구*, 12(2), 67-86.
- 오대혁, 김학조, 권종욱(2011). 한국과 중국중업원의 세대간 직무가치관 분석. *국제통상연구*, 16(1), 103-128.
- 오상석(2019). 세대 간 차이와 조직몰입의 관계 : 외재적 보상의 조절효과를 중심으로. *한국노동연구원*, 19(3), 163-190.
- 오세영, 권영상, 이수영(2014). 중앙정부 공무원의 자화상: 세대 간 조직몰입 영향요인에 대한 비교 연구. *한국인사행정학회*, 13(1), 31-62.
- 이나래(2019). 대기업 사무직 밀레니얼 세대의 직무자율성과 정서적 조직몰입의 관계에서 경력개발지원의 조절효과. *고려대학교 교육대학원 석사학위논문*.
- 이목화, 문형구, 권석균(2016). 조직몰입 프로파일 유형과 선행요인: 조직몰입에 대한 사람중심(Person-Centered)의 접근. *조직과 인사관리연구*, 40(3), 93-131.
- 이미애, 김민, 이병걸, 탁진국(2018). 일의 의미가 조직몰입에 미치는 영향: 변혁적 리더십의 조절효과. *한국산업및조직심리학회*, 31(1), 221-248.
- 이생룡, 이승계, 이의연(2017). 성과주의 보상제도와 조직유효성 간의 관계에서 동기부여의 매개효과. *인적자원개발연구*, 20(3), 73-102.
- 이영주(2019). A보험사에서 밀레니얼세대와 기성세대 영업관리자의 잡크래프팅과 직무성과의 관계 비교. *고려대학교 교육대학원 석사학위논문*.
- 이유영(2018). 직장인의 일의 의미와 직무만족의 관계: 직무열의를 통한 자기효능감의 매개된 조절효과. *이화여자대학교 교육대학원 석사학위논문*.
- 이재완, 강혜진. (2018). 워라밸과 삶의 만족: 세대 간 차이를 중심으로. *지방정부연구*, 22(3), 267-291.
- 이재하(2018). C대기업 대졸 신입사원의 자기효능감과 조직에 대한 정서적 몰입의 관계에서 그릿(GRIT)의 조절효과. *고려대학교 교육대학원 석사학위논문*.

- 이정선(2012). 직무소진과 직무만족의 관계: 일의 의미와 업무환경의 중재효과. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이주영(2016). 국내 밀레니엄 세대의 라이프스타일과 관광지 선택속성간의 상관관계분석. 세종대학교 관광대학원 석사학위논문.
- 이혜정(2012). 다수준 분석을 통한 일과 삶의 균형에 관한 연구: 세대별 일의 가치와 제도 및 지원분위기의 효과. 한양대학교 대학원 박사학위논문.
- 이혜정, 유규창(2013). Y세대의 일과 삶의 균형: 세대별 일의 가치를 통해 본 의미 및 역할. 노동정책연구회, 13(4), 1-31.
- 인샤오롱(2018). 중국 밀레니얼세대 소비자의 소비동기와 해외 명품 브랜드 구매의도에 관한 연구: 소비자 자민족중심주의의 조절효과를 중심으로. 충남대학교 대학원 박사학위논문.
- 장미자, 김득성(2011). 개인내적 특성과 가족 특성 및 직업만족도가 중년남성의 심리적 복지에 미치는 영향: 베이비붐세대 대기업 근무자를 중심으로. 대한가정학회, 49(2), 1-11.
- 장형석(2000). 일의 의미 척도의 구성 및 직무만족과의 관계. 심리과학연구, 1, 81-117.
- 정경환(2013). 베이비부머세대(baby-boomer generation) 특징에 관한 연구. 글로벌시니어건강증진개발원 논문집, 3(2), 5-11.
- 정경희(2010). 베이비 부머의 노년기 진입에 따른 정책과제. 한국사회보장학회 정기학술발표논문집, 2010(2), 1-21.
- 정기영(2018). S그룹의 밀레니얼세대와 기성세대 간 자기주도학습준비도와 직무만족의 관계. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 정준재, 이진구(2017). 중소기업 구성원들의 조직지원인식이 학습조직 구축수준에 미치는 영향: 정서적 조직몰입의 매개효과. HRD연구, 19(2), 109-131.
- 조설애, 정영숙, 이재식, 주미정(2018). 중년 성인의 일의 의미가 행복에 미치는 영향. 인문사회과학기술융합학회, 8(10), 871-882.
- 조익점(2017). LMX, 심리적 주인의식, 조직몰입, 조직시민행동 및 기업가적 행동의 구조적 관계: 한국과 중국의 IT산업을 대상으로. 경성대학교 박사학위 논문.
- 채지연(2019). 대기업 사무직 밀레니얼세대와 기성세대간 일의 의미와 직무스트레스와의 관계. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 최주연(2015). 직장인의 일의 의미가 기본심리욕구를 매개로 삶의 만족도에 미치는 영향. 카톨릭대학교 상담심리대학원 석사학위논문.
- 탁진국, 서형준, 김혜선, 남동엽, 정희정, 권누리, 김소영, 정일진(2015). 일의 의미 척도개발 및 타당화. 한국심리학회지, 28(3), 437-456.
- 한은희(2018). 공기업 종사자의 일의 의미 인식에 영향을 미치는 직무특성요인과 조직특성요인: A 전력회사를 중심으로. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문.

- 허호영(2019). 대기업 구성원의 프로타옌 경력태도와 정서적 몰입의 관계에서 경력개발지원의 조절효과. 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 홍선임, 장선구(2017). 절차적정당성 인식이 조직시민행동에 미치는 영향. *기업경영리뷰*, 8(2), 191-212.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276.
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145.
- Crumpacker, M., & Crumpacker, J. M. (2007). Succession planning and generational stereotypes: Should HR consider age-based values and attitudes a relevant factor or a passing fad. *Public Personnel Management*, 36(4), 349-369.
- Howe, N., & Strauss, W. (2000). *Millennials rising: The next great generation*. New York, NY: Vintage Books.
- Hui-Chun, Yu, & Miller, P. (2003). The generation gap and cultural influence: A Taiwan empirical investigation. *Cross Cultural Management*, 10(3), 23-41.
- Huntley, R. (2006). *The World According to Y: Inside the New Adult Generation*. Sydney, Allen & Urwin.
- Johnson, R. E., & Chang, C. H. (2006). "I" is to continuance as "We" is to affective: The relevance of the self-concept for organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 549-570.
- Kong, H., Wang, S., & Fu, X. (2015). Meeting career expectation: Can it enhance job satisfaction of generation Y?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(1), 147-168.
- Lam, L., & Liu, Y. (2014). The identity-based explanation of affective commitment. *Journal of Managerial Psychology*, 29(3), 321-340.
- Loomis, J. E. (2000). *Gen X*. Indianapolis, IN: Rough Notes Company.



- 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.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior, 61*(1), 20-52.
- Moon, Y. K. (2016). *Two in three Millennials expect to leave by 2020*. The Herald Economic.
- MOW International Research Team (1987). *The meaning of working*. London, UK: Academic Press.
- Poon, J. M. (2012). Distributive justice, procedural justice, affective commitment, and turnover intention: A mediation-moderation framework. *Journal of Applied Social Psychology, 42*(6), 1505-1532.
- Rego, A., Pina e Cunha, M. (2008). Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of Organizational Change Management, 21*(1), 53-75.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational behavior* (15th ed). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, 55*(1), 68-78.
- Smola, K. W., & C. D. Sutton(2002). Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior, 23*(4), 363-382.
- 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.
- Wrzesniewski, A., Dutton, J. E., & Debebe, G. (2003). "Interpersonal sensemaking and the meaning of work", *Research in Organizational Behavior, 25*, 93-135.

논문접수일: 2020년 3월 5일

논문심사일: 2020년 4월 10일

게재확정일: 2020년 5월 10일

*ABSTRACT*

The generational differences of the Meaning of Work,  
Affective Organizational Commitment and their relationship in Small  
and Medium-sized IT Companies

In Kyu, Lee (Eastern Networks Co., Ltd.)

The purpose of this study is to identify generational differences of the meaning of work, affective organizational commitment, and their relationship, between millennial and older generations in small and medium-sized IT companies. For this purpose, the survey polled 255 millennial and 151 older generations of IT companies. Those companies are small and medium-sized, which meant annual sales is from 40 to 150 billion KRW and total asset is less than 500 billion KRW, under the enforcement decree of the framework act on small and medium-sized enterprises of Korea.

The results are as follows; first, the difference between millennial and older generations of IT companies was found to be statistically significant in the meaning of work and its all sub-factors. Second, the difference between millennial and older generations of IT companies was found to be statistically significant in the affective organizational commitment. Third, only positive meaning in work, among the sub-factors of the meaning of work, had a positive relationship with affective organizational commitment for millennial generation. On the other hand, for older generation, positive meaning in work and motivation for public good had a positive relationship with affective organizational commitment, among the sub-factors of the meaning of work.

**[Keywords]** Millennial generation, older generation, meaning of work, affective organizational commitment, IT Company