

직장무례와 이직의도 간 관계에 대한 메타분석적 연구

이 연 주, 이 승 미[†], 박 형 인

성균관대학교 심리학과

본 연구는 12개의 국내 연구를 바탕으로 메타분석을 실시하여, 직장무례와 이직의도의 관계를 통합적으로 조사하였다. 그 결과, 직장무례와 이직의도 간 중간 정도의 정적 상관을 확인하였다. 또한, 직장무례와 이직의도 간 정적 관계가 여러 가지 조절변수에 의해 다르게 나타났다. 우선, 무례의 주체에 따라 차별적 효과크기가 나타났고, 조직 내 고객의 무례가 이직의도와 가장 강한 상관을 보였다. 다음으로 측정방법에 있어서는 단일 개념의 무례를 측정한 결과보다 복합 개념의 무례를 측정한 결과에서 약간 더 큰 상관이 관찰되었다. 연구의 출처에 따른 비교에서는 학술지 출판물에서의 상관이 학위논문에서의 상관보다 약간 더 높은 편이기는 하였지만, 전반적으로 신뢰구간의 범위가 중첩되는 결과가 나타나 상관이 크게 다르지 않았다. 본 연구는 직장무례와 이직의도와의 관계에 대한 국내 문헌들을 통합하는 최초의 시도로서 현상적 이해를 제공하였다는 점에서 학문적 의의를 가지고 있으며, 이를 바탕으로 이직의도를 낮추는 방안을 제시하였다는 점에서 실무적 의의를 가지고 있다. 더불어 연구의 제한점을 제시하고 이를 바탕으로 다양한 후속 연구의 방향을 모색하였다.

주요어: 직장무례, 이직의도, 메타분석

[†] 교신저자(Corresponding Author) : 이승미, 성균관대학교 심리학과 강사, 서울특별시 종로구 성균관로 25-2,

E-mail : phdlee0404@hanmail.net

■ 최초투고일 : 2019년 8월 7일 ■ 심사마감일 : 2019년 10월 14일 ■ 게재확정일 : 2019년 10월 21일

1. 서 론

1) 직장무례 연구의 현황

직장 내에서 사소한 마찰점으로 치부되었던 무례한 행동은 개인적 및 조직적 차원에서의 악영향으로 인해 점차 관심의 대상이 되고 있다. 직장무례(workplace incivility, 직장 내 무례함, 비시민성)는 상호 존중이라는 규범을 어기며(violation of workplace norms of respect) 대상을 해하려는 일탈 행동으로, 약한 강도(low intensity)와 모호한 의도(ambiguous intent)가 그 특징이다(Andersson & Pearson, 1999). 직장무례는 상대방을 존중하지 않는 언어적, 비언어적 행동을 포함하며(Lim & Cortina, 2005) 개인 문구류를 허락 없이 쓰고 돌려주지 않는 행동(Martin & Hines, 2005), 불쾌한 메모를 주거나, 어린이처럼 취급하는 것, 회의에서 제외하기, 말하고 있는 동안 방해하기, 발표하는데 판짓하기, 걸모습 지적하기 등 사소하게 신경 쓰이게 하는 상황에서부터 미묘하게 다른 사람들 앞에서 위신을 떨어뜨리는 상황을 포함하는 불쾌한 행동들을 들 수 있다(Pearson, Andersson, & Porath, 2000).

이러한 예시에서 볼 수 있듯이 직장무례는 직접적인 공격행동(psychological aggression)이나 괴롭힘(workplace harassment)에 비해 약한 정도의 행위로 인식되며(Milam, Spitzmueller, & Penney, 2009), 모호한 수준에서 이루어지기 때문에 무례한 행동을 당한 당사자가 의도를 명확하게 파악하기 어렵다. 따라서 피해자의 입장에서는 무례한 행동을 당하더라도 상대방에게 사과를 요구하거나 행동변화에 대해 직접적으로 요구하기 어려워진다. 더불어 낮은 강도이며 의도성이 모호하다는 특성으로 인해 조직 내의 위계를 떠나 누구라도 경험할 수 있는 행동이다. 따라서 권력

의 수준이 비슷한 동료들 사이에서만 아니라, 부하직원이 상사에게도 무례한 행동을 할 수 있다.

모호한 의도와 낮은 강도가 그 특성인 만큼, 직장무례는 미디어에서 주목하는 ‘갑질’에 수반하는 폭언, 폭행, 부당한 대우 등이나 학계에서 이야기하는 직장 내 괴롭힘, 공격행동 등에 비해 두드러지게 관찰되기는 어렵다(Schilpzand, De Pater, & Erez, 2016). 그렇지만 대다수의 직장인들이 직장무례를 일상적으로 경험하고 있는 것으로 나타났다. 예를 들어, 미국 직장인의 96~99%가 직장 내에서 직접적으로 무례한 행동을 당하거나 목격한 것으로 보고하고 있다(Porath & Pearson, 2010). 또한, 한 달에 최소 한 번꼴로 무례한 행동을 경험했다고 보고한 직장인이 1998년에는 49%, 2011년에는 55%, 2016년에는 62%로 증가추세를 보이고 있다(Porath, 2016). 이러한 양상은 국내에서도 관찰되는데, 국내 취업사이트의 설문조사에 따르면 직장인의 76.8%는 직장 내에서 무례한 행동을 경험한 적이 있으며, 하루에 한 차례 이상 경험한다는 응답자는 50% 이상이었다(이완, 2012. 7. 4). 이렇듯, 일상적으로 경험되는 직장무례에 대한 이해의 필요성이 증가하고 있으며, 이에 관련 연구들도 증가 추세에 있다(Miner, Diaz, Wooderson, McDonald, Smittick, & Lomeli, 2018).

직장무례는 개인과 조직 모두에 영향을 미칠 수 있다. 우선, 조직원 개개인의 웰빙과 수행에 악영향을 미친다. 직장무례를 경험한 개인은 부정적 정서의 증가(Kim & Shapiro, 2008; Sakurai & Jex, 2012), 에너지 수준의 감소(Giunetti, Hatfield, Scisco, Schroeder, Muth, & Kowalski, 2013), 수면의 질 감소(Demsky, Fritz, Hammer, & Black, 2018), 스트레스 수준의 증가(Adams & Webster, 2013; Cortina, Magley, Williams, & Langhout, 2001; Kern & Grandey, 2009; Lim & Cortina, 2005; Spence Laschinger, Leiter, Day,

& Gilin, 2009), 정서노동의 증가(Adams & Webster, 2013; Sliter, Jex, Wolford, & McInnerney, 2010), 정서적 소진(Kern & Grandey, 2009; Sliter et al., 2010)을 비롯한 직무탈진(Miner-Rubino & Reed, 2010) 및 우울(Lim & Lee, 2011)을 경험하는 것으로 보고된다. 더불어, 직장무례는 퇴근 이후의 시간과 영역에도 영향을 미쳐 피해자의 결 혼만족도를 줄이고(Ferguson, 2012), 일-가정 갈등을 증가시키는 것으로 보고된다(Ferguson, 2012; Lim & Lee, 2011).

직장무례를 경험하는 것은 조직원 개인뿐만 아니라 조직 측면에서도 상당한 비용을 수반하게 된다. 조직적인 측면에서 직장무례는 조직원의 정서적 조직몰입과(Herscovis, 2011) 업무몰입을 저해하며(Chen et al., 2013), 업무효율(Giunetti et al., 2013), 업무수행(Chen et al., 2013; Giunetti et al., 2013; Porath & Erez, 2007), 창의적 수행(Porath & Erez, 2007), 조직시민행동을(Porath & Erez, 2007; Taylor, Bedeian, & Kluemper, 2012) 감소시킨다. 더불어, 무례한 행동은 피해자의 증가된 결근율과(Porath & Pearson, 2012; Sliter, Sliter, & Jex, 2012) 이직의도(turnover intention)의 증가를(남기은 · 이선희, 2014; Griffin, 2010; Wilson & Holmvall, 2013) 초래한다. 한편, 모호한 의도와 약한 강도로 인해 조직원 간의 무례한 행동은 경영자의 입장에서는 조직의 개입 여부에 대한 기준을 정하기가 쉽지 않으며 이에 조직의 자원이 낭비되는 결과를 낳게 된다.

종합적으로, 사소한 감정싸움, 개인적인 문제, 오해 등으로 치부되는 직장무례는 피해자에게 있어서는 상대의 공격성 여부를 판단하고 대응하는데 자원을 소모하게 하고, 웰빙과 수행에 악영향을 미친다. 또한, 조직 입장에서는 인사관리의 비용을 증가시키고 생산성을 저하시킬 수 있는 반면, 모호성으로 인해 개입의 포인트를 찾기 어렵

게 한다. 뿐만 아니라 전반적인 조직문화에도 영향을 미칠 수 있다. 즉, 무례한 행동을 당하는 사람뿐만 아니라 이를 목격하는 주변의 조직원에게도 영향을 미치며, 조직에 전염되는 양상을 보인다(Lim, Cortina, & Magley, 2008). 더 나아가 무례한 행동의 악순환은 임계점에 다다르게 되면 조직 내 갈등으로 표출될 수 있다(Anderson & Pearson, 1999). 따라서 직장무례에 대한 연구가 국내에서도 더 확장될 필요가 있다. 이에 본 연구는 지금까지 국내에서 실시된 직장무례에 대한 연구를 메타분석을 활용하여 정리하고, 정리된 결과를 바탕으로 후속 연구 방안을 제시하고자 한다. 특히, 이직의도의 증가는 직장무례가 초래할 수 있는 가장 궁극적이며 큰 비용 중 하나이기 때문에 직장무례와 이직의도와의 관계를 확인하는 작업은 관련 연구와 실무 모두에 기여할 것으로 기대한다.

2) 직장무례와 이직의도의 관계

이직의도는 개인이 현재 속한 조직을 이탈하려는 자발적인 의향을 뜻하는 것으로(양동민 · 심덕섭, 2015), 실제 이직과의 관계가 지속적으로 보고되고 있다(나인강, 2005; 한수연, 2016; Hom & Kinicki, 2001; Steel & Ovalle, 1984; Zimmerman & Darnold, 2009). 이직은 개인에게 심리적이거나 물리적인 비용을 초래하고, 나아가 조직의 입장에서 새로운 조직원을 선발하고 교육하는 과정에서 비용을 초래하여 궁극적으로 조직의 경영 성과에 악영향을 미친다(Hancock, Allen, Bosco, McDaniel, & Pierce, 2013; Hausknecht, Trevor, & Howard, 2009). 이러한 측면에서 이직의 직접적 선행변수인 이직의도는 살펴봐야 할 핵심적인 요인이다.

직장 내에서의 무례경험은 수동적으로 업무에

대한 몰입을 저하하는 수준을 넘어서 능동적인 행동의 전조인 이직의도를 가지게 하는 것으로 꾸준히 보고되어 왔다. 미국의 경우 직장 내 무례행동을 경험한 조직원 여덟 명 중 한 명은 이직하게 된다고 보고되었으며(Pearson & Porath, 2005), 인도의 연구에서도 직장 내에서 경험하는 무례 행동의 수준이 높을수록 조직원의 이직의도가 높은 것으로 보고되었다(Sharma & Singh, 2016).

직장무례 연구가 확장되어 감에 따라 무례와 이직의도의 직접적인 관계뿐만 아니라, 직장무례와 이직의도 간 관계를 조절하는 변수가 연구되고 있다. 중요한 조절변수로 무례한 행동의 주체 혹은 무례의 원천(source)이 탐구되고 있으며, 무례의 주체는 크게 조직 내 및 조직 외 원천으로 나뉜다. 조직 내에서는 상사와(Kim & Shapiro, 2008; Spence Laschinger et al., 2009) 동료(Ferguson, 2012; Griffin, 2010; Sakurai & Jex, 2012), 조직 외에서는 고객(Arnold & Walsh, 2015; Sliter et al., 2010) 연구되어, 이들 각 주체가 이직의도에 미치는 영향에 대한 연구들이 보고되고 있다. 직장무례의 개별 원천을 조사한 연구들에 더불어, 직장무례를 포함한 조직 내 공격행동에 있어서의 조직 내외부의 가해 원천을 비교한 Hershcovis와 Barling(2010)의 해외 메타연구에서 상사, 동료, 그리고 고객 등을 포함한 외부인의 공격행동과 이직의도와 관계는 공격의 주체에 따라 조금씩 다르게 나타났다. 세부적으로 살펴보면, 상사의 공격행동이 동료의 공격행동에 비해 이직의도에 미치는 정적 효과가 상대적으로 컸으며, 동료의 공격행동이 외부인이 행한 것에 비해 이직의도에 미치는 효과가 상대적으로 큰 것으로 보고되었다. Hershcovis와 Barling(2010)의 메타연구는 직장무례를 넘어서 적극적 공격행동을 포함하고 있는 연구라는 점에서 본 연구와 차이가 있으나 주체에 따라 관계의 효과크기가 달라질

수 있다는 함의를 제시해 주고 있다.

국내에서 직장무례와 이직의도 간 관계에 대한 연구는 상대적으로 부족한 실정이나 일관적으로 정적 관계가 보고되고 있다(김명환·김주일·김운호, 2016; 김영중, 2019; 손지량·장종화, 2017; 신건호, 2017; 이봉재, 2018). 예를 들어, 김명환 외(2016)의 연구는 일반 직장인 219명을 대상으로 직장무례(상사, 동료, 부하)와 이직의도 간 중간 정도의 정적 상관관계를 보고하였다.

한편, 정서이·배상욱·전재균(2015)의 연구에서는 고객의 무례와 이직의도 간 강한 정적 관계를 보고하였다. 이렇듯 국내 연구에서도 무례 주체에 따른 효과크기의 차이가 관찰되고 있는데, 우리나라의 문화적 특성을 고려할 때 무례주체에 따른 조절효과가 더 두드러지게 나타날 수 있다. 즉, 위계적 직장문화가 우세한 우리나라(장세진 외, 2005)에서는 상사의 무례가 다른 주체에 비해 용인되어 이직의도에 상대적으로 큰 효과를 미치지 않을지도 모른다. 나아가 고객의 무례한 행동에 대한 감정노동이 증가하고 있다는 점에서도(윤세준·김상표·김은민, 2000; 허운정 외, 2019), 무례한 행동의 원천 별로 직장무례와 이직의도 간 관계를 확인하는 작업이 필요하다.

3) 메타분석 연구의 필요성

최근 들어 직장무례에 대한 연구가 증가하고 있으나, 국내 조직에서의 무례행동에 대한 연구와 이해는 상대적으로 제한적이다. 그러므로 직장무례에 대한 현상적 이해를 제공하고 후속연구의 방향성을 모색하는 연구가 현시점에서 요구된다. 특히, 국내에서 현재까지 이루어진 직장무례와 이직의도 간 관계를 통합하여 분석하는 연구가 필요하다. 이에 기존 문헌의 양적 통합을 위해 메타분석을 실시하고자 한다. 메타분석은 단일 연구로는

비교하기 힘든 조절변수의 확인을 가능하게 한다. 예를 들어, 구체적인 개념이나 주체에 따라서 직장무례를 측정하는 다양한 방법이 존재하는데, 하나의 경험연구에서 직장무례를 측정하는 여러 가지 다양한 척도를 동시에 사용하기에는 무리가 있다. 특히, 한 연구에서 상사, 동료, 조직 내 고객, 조직 외 고객을 동시에 연구하기는 쉽지 않고, 드물게 존재하기는 하더라도(조문미, 2016), 한 연구를 통해서 확정적 결론을 짓기 힘들다. 추가로, 출판유형에 따라 효과크기가 달라질 수 있다는 주장이 존재함에 따라(Rosenthal, 1979), 학술지 출판물이 학위논문보다 더 높은 상관을 보고하는지 확인하고자 한다. 이는 출판편향(publication bias)이라고 불리는 현상으로, 학술지에 출판된 연구가 학술대회 발표물이나 학위논문 등 미출판 연구에 비해 높은 효과크기를 보고한다는 주장이다(Schmidt & Hunter, 2015).

종합하면, 직장 내의 무례행동이 증가하고 있으나 그에 대한 국내연구는 부족한 실정이다. 기존에 이루어진 연구들은 주로 단일한 직군의 직장인을 대상으로 하여 한국의 직장 내에서의 무례 행동의 영향에 대한 전반적이고 통합적인 시야를 가지기 어려우며, 명확한 효과크기에 대해서도 확정적 결론을 내기 힘들다. 따라서 본 연구에서는 국내에서 이루어진 직장무례와 이직의도의 관계에 대한 통합적 시각을 제공하기 위해 개별연구들의 결과를 메타분석하여 직장무례가 이직의도에 미치는 효과를 조절변수와 함께 확인하고자 하였다. 이를 위해서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<가설>

- (1) 직장무례는 이직의도와 정적인 관계가 있을 것이다.
- (2) 직장무례를 가하는 주체에 따라서 직장무례와 이직의도 간 관계의 크기가 달라질 것이다.

(3) 직장무례의 측정방법에 따라서 직장무례와 이직의도 간 관계의 크기가 달라질 것이다.

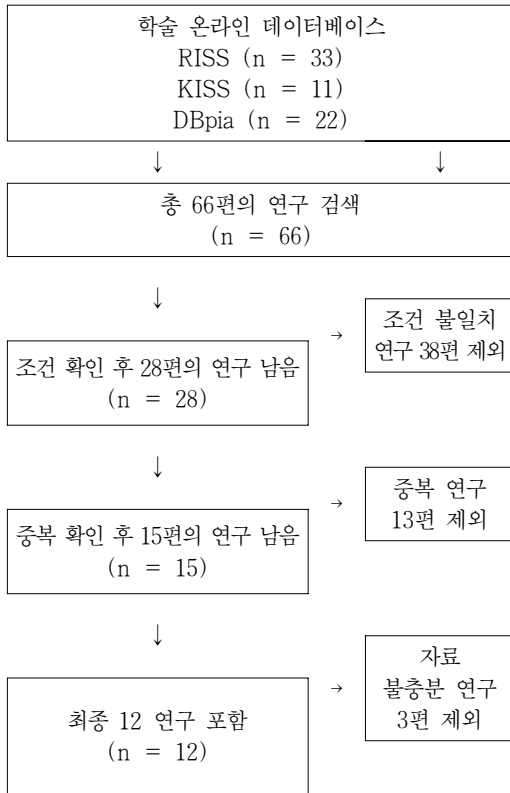
(4) 연구의 출처에 따라서 직장무례와 이직의도 간 관계의 크기가 달라질 것이다.

2. 연구방법

1) 논문검색 및 코딩

메타분석에 사용할 자료를 수집하기 위해 Research Information Sharing Service(RISS), Koreanstudies Information Service System(KISS), 그리고 DataBase Periodical Information Academic(DBpia)의 세 온라인 학술자료 검색엔진을 이용하였다. 검색조건은 국내 학술지와 학위논문으로 한정하였으며, 문서 전체를 대상으로 검색어를 설정하였다. 예측변수로 “무례, 무례함, 비시민성, 비시민, incivility, uncivil, rude”의 일곱 가지 검색어 중 하나와, 준거변수로 “이직의도, 이직, turnover intention, turnover”의 네 가지 검색어 중 하나를 지정해 총 28개의 검색어 조합을 사용했다. 검색어 선정은 본 연구에서 관심을 두는 두 변수를 모두 포함한 연구를 최대한 많이 수집하는 것을 목적으로 하였다. 특히, 예측변수인 직장무례에 대해서는 국내 연구가 초기 단계인 만큼 같은 영문 용어를 연구마다 다르게 번역하여 여러 국문 용어가 혼재되어 있었다. 이 점을 고려하여, 국내 연구에서 사용된 적 있는 용어를 모두 검색어로 사용하여 자료를 포괄적으로 수집하고자 하였다. 이직의도에 대해서도 종종 “이직의향”과 같이, 동일한 용어를 다르게 지칭한 연구가 존재하여 이를 모두 포괄하기 위해 연구마다 일관되게 사용하고 있는 용어인 “이직”만을 활용하였다.

이와 같은 조건으로 2019년 1월 3일까지 등록된 연구를 검색한 결과, 66편의 논문을 찾았다. <그림 1>에 나타난 것과 같이, 조건과 일치하지 않는 38편의 논문을 제외하였다. 이 단계에서 제외된 연구들은 대부분 본 연구의 관심변수인 직장무례와 이직의도 중 하나 이상을 포함하고 있지 않았다. 예를 들면, 직장무례는 직접적으로 측정하지 않고 감정노동과 이직의도 간 관계를 다룬 연구가 검색결과에 포함되어 제외하였다. 질적 연구도 이 단계에서 제외하였다. 그다음에 남은 논문 중 중복되는 13편을 추가로 제외하였다. 나머지 15편 중 메타분석에 필수적인 자료가 불충분한 논문 세 편을 추가로 제외한 결과, 총 12편의 논문이 분석에 포함되었다.



<그림 1> 문헌검색 및 선별 과정

심리학 전공자인 두 명의 평정자들이 훈련을 받은 후 각각 독립적으로 모든 연구를 코딩하였다. 평정자 중 한 명은 본 연구의 저자이다. 두 코딩 내용을 비교하였을 때, 평정자 간 일치도는 98.90%로 나타났다. 불일치는 원논문의 정보를 재확인한 후, 합의를 거쳐 수정하였다.

최종적으로 분석에 사용된 12편의 연구(N = 3597)를 <표 1>에 간략하게 정리하였다. 무례 주체는 네 편이 조직 내 구성원을 연구하였고, 다섯 편이 조직 외 고객을 연구하였으며, 세 편이 조직 내의 주체를 모두 연구하였다. 직장무례가 복수의 하위요인으로 측정되어 각각 따로 보고된 경우에는 합성(composite)점수를 계산하였다(Schmidt & Hunter, 2015). 즉, 직장무례의 개념으로 대인 무례, 업무무례, 상사무례, 동료무례, 조직 내 고객(예, 치과위생사에게 치과 의사), 그리고 고객무례 등 다양한 요소들이 측정되었는데, 이 중 여덟 편의 연구에서는 단 하나의 직장무례 측정치만을 사용한 반면, 나머지 네 편의 연구에서는 하위요인별로 복수의 직장무례 측정치를 이용하여 여러 상관을 보고하였다. 이 네 개의 연구 중 한 개는 하위 상관과 전체 상관을 동시에 보고하였으나, 세 개는 하위 상관만을 보고하여서 전체 상관은 공식(Schmidt & Hunter, 2015)을 이용하여 합성점수를 계산하였다. 연구의 출처는 전체 중 일곱 건이 국내 학술지에서 출판된 연구였고, 다섯 건이 학위논문이었다.

2) 메타분석

Schmidt와 Le(2014)가 개발한 메타분석 프로그램(version 2.0)을 사용하여 분석을 시행하였다. 이 프로그램은 Schmidt와 Hunter(2015)의 원리에 기초한다. Schmidt와 Hunter(2015)의 메타분석은 무선효과무형(random-effects model)을

〈표 1〉 메타분석에 포함된 연구 정리

| 번호 | 서지사항 | 표본크기 | 표본특성 | 무례주체 | 출판유형 | 예측변수측정 |
|----|---------------------|------|-----------------|------------------------------|-------|-------------------------|
| 1 | 김명환, 2016 | 320 | 일반직장인 | 상사, 동료, 부하 | 학위논문 | 단일: 직장무례 |
| 2 | 김명환, 김주일, 김윤호, 2016 | 219 | 일반직장인 | 상사, 동료, 부하 | 국내학술지 | 복합: 대인, 업무 → 합성 |
| 3 | 김지형, 2015 | 320 | 의류 판매원 | 조직 외 고객 | 학위논문 | 단일: 고객무례 |
| 4 | 김효은, 2017 | 360 | 전반적인 서비스직 종사자 | 상사, 동료, 조직 외 고객 | 학위논문 | 복합: 직장, 고객 → 합성 |
| 5 | 손지량, 장종화, 2017 | 240 | 치과위생사 | 상사, 동료, 조직 내 고객(의사), 조직 외 고객 | 국내학술지 | 복합: 직장, 의사, 고객 → 전체 |
| 6 | 신건호, 2017 | 565 | 유아교육기관 교사 | 상사 | 국내학술지 | 단일: 상사무례 |
| 7 | 이봉재, 2018 | 235 | 노인/장애인복지관 사회복지사 | 상사, 동료 | 국내학술지 | 단일: 직장무례 |
| 8 | 이소현, 2007 | 290 | 특급호텔종사원 | 조직 외 고객 | 학위논문 | 단일: 고객무례 |
| 9 | 정서이, 배상욱, 전재균, 2015 | 281 | 특급호텔종사원 | 조직 외 고객 | 국내학술지 | 단일: 고객무례 |
| 10 | 조문미, 2016 | 344 | 치과위생사 | 상사, 동료, 조직 내 고객(의사), 조직 외 고객 | 학위논문 | 복합: 상사, 동료, 의사, 고객 → 합성 |
| 11 | 조시영, 2017 | 184 | 커피전문점 정규직 직원 | 조직 외 고객 | 국내학술지 | 단일: 고객무례 |
| 12 | Kim & Lee, 2014 | 239 | 의류 판매직 여성 | 조직 외 고객 | 국내학술지 | 단일: 고객무례 |

바탕으로 조절효과의 존재를 가정한다. 다른 메타 분석과 같이 표집오차(sampling error)를 교정하고, 여기에 더해 측정오차(measurement error)도 교정을 한다(Schmidt & Hunter, 2015). 측정오차는 분포를 이용한 교정방법을 사용하였다.

각 분석에서는 추정된 진점수 상관의 평균($\bar{\rho}$), 추정된 진점수 상관의 표준편차(SD_{ρ}), 진점수 상관의 확신구간(credibility interval; CV), 인공물에 의해 설명되는 분산의 비율(observed variance explained by artifacts; % Variance), 그리고 신뢰구간(confidence interval; CI)이 산출되어 나온다. 신뢰구간은 효과크기인 추정된 진점수 상관이 실질적으로 존재하는지를 판단하는 기준이 된다. 신뢰구간의 하한선과 상한선 사이에 영(.00)을 포함하지 않으면 두 변수 간 관계가 존재하는 것이다. 진점수 상관의 표준편차, 확신구간, 그리고 인공물에 의해 설명되는 분산의 비율은 모두 조절효과의 존재 가능성을 나타내는 지표

이다. 만약 인공물에 의해 설명되는 분산의 비율이 75.00% 이상이면 모든 상관이 동질하다고 판단하여 조절효과 검정이 불필요하다(Schmidt & Hunter, 2015).

3. 결과

〈표 2〉에 메타분석 결과를 정리하였다. 직장무례와 이직의도 간 관계는 정적인 상관을 보였고($\bar{\rho} = .37, k = 12, n = 3597$), 신뢰구간은 영을 포함하지 않았다. 따라서 가설 1이 지지되었다.

한편, 이 두 변수 간 관계의 표준편차가 제법 크게 나타났고($SD_{\rho} = .11$), 이에 따라 확신구간도 넓은 편이었다. 무엇보다 인공물에 의해서 설명된 분산의 비율이 23.03%로 75.00%를 넘지 못했다는 점으로부터 조절변수의 존재가능성을 확인할 수 있다. 그러므로 조절효과를 검정하였다.

<표 2> 메타분석결과

| 변수 | n (k) | \bar{p} | SD_p | 10% CrI | 90% CrI | % Variance | 95% CI _L | 95% CI _H | \bar{r} | SD_r |
|----------|-----------|-----------|--------|---------|---------|------------|---------------------|---------------------|-----------|--------|
| 직장무례 전체 | 3597 (12) | .37 | .11 | .23 | .52 | 23.03 | .30 | .45 | .33 | .11 |
| 조직 내 구성원 | 2283 (7) | .37 | .08 | .27 | .48 | 36.12 | .30 | .45 | .33 | .09 |
| 상사 | 909 (2) | .33 | .00 | .33 | .33 | 100.00 | .28 | .37 | .30 | .03 |
| 고객(의사) | 584 (2) | .52 | .00 | .52 | .52 | 100.00 | .48 | .57 | .43 | .03 |
| 조직 외 고객 | 2258 (8) | .36 | .11 | .21 | .50 | 25.40 | .27 | .44 | .31 | .11 |
| 단일 무례 측정 | 2434 (8) | .34 | .11 | .20 | .48 | 23.65 | .26 | .43 | .30 | .11 |
| 복합 무례 측정 | 1163 (4) | .45 | .08 | .34 | .55 | 37.40 | .34 | .55 | .40 | .09 |
| 학술지 출판물 | 1963 (7) | .40 | .11 | .26 | .54 | 23.29 | .30 | .50 | .36 | .11 |
| 학위논문 | 1634 (5) | .34 | .10 | .22 | .47 | 25.39 | .24 | .45 | .31 | .10 |

주: k = 개별 상관 수; n = 표본 크기; \bar{p} = 추정된 진점수 상관의 평균; SD_p = 추정된 진점수 상관의 표준편차; CrI = 확신구간; % Variance = 인공물에 의해 설명되는 분산의 비율; CI = 신뢰구간; \bar{r} = 표본 크기에 가중치를 둔 관찰 상관의 평균; SD_r = 표본 크기에 가중치를 둔 관찰 상관의 표준편차.

첫 번째 조절변수로 무례를 가하는 주체를 조직 내 구성원과 조직 외 고객으로 나누어 상관에 차이가 있는지 살펴보았다. 조직 내 구성원이 무례의 주체일 때 무례와 이직의도 간 상관과($\bar{p} = .37, k = 7, n = 2283$), 조직 외 고객이 무례의 주체일 때 무례와 이직의도 간 상관은 크게 차이가 나지 않았다($\bar{p} = .36, k = 8, n = 2258$). 또한 두 관계 모두에서 인공물에 의해 설명된 분산의 비율이 낮아서 이 하위관계에서도 조절변수가 있음이 시사되었다.

이를 바탕으로 조직 내 구성원을 상사와 조직 내 고객인 의사로 나누어 더 세부적인 조절효과 분석을 하였다. 상사가 무례의 주체일 경우, 상관의 크기가 중간 정도로 나타났다($\bar{p} = .33, k = 2, n = 909$). 반면, 의사가 무례의 주체일 경우, 상관의 크기가 더 높게 나타났다($\bar{p} = .52, k = 12, n = 584$). 이 두 상관의 신뢰구간이 중복되지 않아서 두 상관 간 실질적인 차이가 있었고, 이 두 경우 모두 인공물에 의해 설명된 분산의 비율

이 100.00%로 더 이상의 조절변수가 존재하지 않았다. 따라서 가설 2도 지지되었다.

두 번째 조절변수로 무례의 측정방법에 따른 결과를 비교하였다. 무례를 하나의 개념으로 측정할 경우에 무례와 이직의도 간 상관은 중간 정도의 효과크기를 보였다($\bar{p} = .34, k = 8, n = 2434$). 여러 개념의 무례를 섞어서 측정한 경우에는 효과크기가 약간 더 컸다($\bar{p} = .45, k = 4, n = 1163$). 두 경우 모두 인공물에 의해 설명된 분산의 비율이 낮아서 더 세부적인 구분이 필요함이 시사되었으나, 신뢰구간이 크게 중첩되지 않아서 측정방법에 따른 차이가 어느 정도 관찰되었다.

마지막으로 연구의 출처에 따른 조절효과 분석을 실시한 결과, 학술지 논문들에서 보고된 상관이($\bar{p} = .40, k = 7, n = 1963$) 학위논문들에서 보고된 상관보다 약간 높았다($\bar{p} = .34, k = 5, n = 1634$). 그렇지만 신뢰구간이 많이 중첩되어 큰 차이를 보이지 않았고, 따라서 가설 4는 지지되지 않았다.

4. 논 의

1) 결과 해석 및 시사점

직장 내의 갑질이나 차별 행동 등 기존의 권위적인 문화에서 빈번하게 이루어지던 공격행동들이 외현적으로는 줄었으나, 암묵적 혹은 심지어 명시적 편견을 내포한 무례한 행동으로는 여전히 나타날 가능성이 있다. 직장무례는 외부에서 관찰하기에 모호한 정도로 표현됨으로써 책임을 회피할 수 있다는 점에서 빈번하게 사용될 수 있다(Cortina, 2008). 이러한 직장무례가 야기하는 다양한 결과 중에서도 이직의도는 조직에 많은 비용을 초래할 수 있다는 점에서 주목할 만한 변수이다(오인수 외, 2007; Hancock et al., 2013; Hausknecht et al., 2009; Steel & Ovalle, 1984). 직장무례가 피해자의 건강에도 영향을 줄 수 있지만(Chen et al., 2018), 개인의 건강은 조직의 입장에서는 이차적인 관심사일 수 있다. 만약 무례가 개인에게만 영향을 미친다면, 조직은 무례에 대한 개입을 소극적으로 할 수 있다. 반면, 무례가 이직의도와 같은 조직에도 중요한 함의를 갖는 결과변수에 영향을 미친다면 조직의 입장에서도 무례를 중요하게 다뤄야 할 당위성이 확보될 수 있다. 이처럼 두 변수 간 관계가 내포하는 중요성에 비해 국내에서 실시된 연구는 아직 한정적이다. 그러므로 직장무례와 이직의도 간 관계에 대한 연구가 절실한 시점이다. 본 연구는 국내에서 직장무례와 이직의도 간 관계를 조사한 연구 총 12편($N = 3597$)을 검색하여 메타분석을 실시하였다.

먼저, 전체 12편을 종합한 결과, 가설 1과 같이 직장무례와 이직의도 간 정적 상관이 확인되었다. 이와 같은 결과는 직장무례를 경험하는 조직원은 이직을 하고자 하는 의도가 높다는 다른 해외 연구와

일치한다(Matthews & Ritter, 2019). Matthews와 Ritter(2019)는 장기종단 자료를 이용해서 직장무례가 한 달이나 두 달 후의 이직의도와도 중간 정도의 정적 상관을 갖는다고 보고하였다. 본 메타분석에 포함된 연구들이 장기종단 연구는 아니었으나, Matthews와 Ritter(2019)의 연구에서 보고된 것과 비슷한 강도의 정적 상관이 발견되었다.

다음으로, 직장무례와 이직의도 간 정적 관계가 무례의 주체에 따라 다른 효과크기를 보이는지 확인한 결과, 세부 주체에 따라서 상관의 크기가 다르게 나타났다. 조직 내 구성원과 조직 외 고객으로만 구분하여 상관을 비교하였을 때는 비슷한 효과크기를 보였으나, 조직 내 구성원을 더 세분화하여 상사와 조직 내 고객(의사)으로 구분하여 비교하였을 때 이 두 간의 효과크기는 확연하게 차이가 났다. 종합적으로, 상사의 무례가 이직의도와 갖는 상관이 가장 낮았고, 그다음이 조직 외 고객의 무례와 이직의도 간 상관, 마지막으로 조직 내 고객의 무례가 이직의도와 갖는 상관이 가장 컸다. 서론에서 언급한 Hershcovis와 Barling(2010)의 연구에서는 직장에서 경험하는 공격행동이 이직의도에 미치는 관계에서 공격의 주체에 따른 효과크기의 차이를 보고하였다. 주체에 따라 효과크기가 달라진다는 점에서는 본 연구와 비슷한 결과이지만, 관계가 다르게 나타난 구체적인 양상에 있어서는 차이가 있다. Hershcovis와 Barling(2010)의 연구에서는 고객 등을 포함한 외부인보다 상사의 공격행동이 이직의도와 갖는 관계가 더 컸던 반면, 본 연구에서는 상사와 고객의 무례가 이직의도와 갖는 상관이 효과크기에 있어서 비슷했으며, 비록 작은 차이였으나 고객의 무례가 오히려 약간 더 큰 상관을 보였다. 이러한 차이는 두 가지 원인이 작용했을 가능성이 있다. 첫째, Hershcovis와 Barling(2010)의 연구에서는 직장

무례가 아닌 공격행동을 조사하였다. 무례와 공격 행동은 대인관계에서 오는 스트레스원(stressor)이라는 점에서는 동일하지만, 그 강도에 있어서는 큰 차이가 있다. 또한, 상사가 공격행동을 보일 경우 고객의 공격행동보다 더 자주 경험할 가능성이 있다. 즉, 상사는 자주 바뀌지 않고, 한 번 공격행동을 보인 상사는 다음에도 다시 공격행동을 보일 수 있다. 그러나 고객은 매번 바뀔 수 있으며, 한 고객이 공격행동을 보인다고 다른 고객도 공격행동을 보이는 것은 아니기 때문에, 경험하는 빈도에서도 차이가 있을 수 있다. 이러한 차이로 인해 다른 결과가 나타났을 수 있다. 둘째, Hershcovis와 Barling(2010)의 메타분석에는 영어로 작성된 연구들이 포함되었다. 특히 학술대회 발표의 경우 미국의 학회를 중심으로 검색을 하였다(Hershcovis & Barling, 2010). 미국과 한국에서 상사가 갖는 문화적 의미가 다를 수 있으므로 이에 따라서 연구 결과도 달라졌을 수 있다. 한국의 조직은 권위적이고 수직적인 문화가 우세하며(장세진 외, 2005), 국가 전반적으로 권력거리(power distance)가 미국보다 큰 문화적 특성을 지닌다(Hofstede, 1991). 이러한 문화에서는 상사 무례가 조금 더 만연할 수 있으며, 따라서 그 효과가 상대적으로 미비할 수 있다.

셋째, 단일 개념의 무례를 측정된 결과와 복합 개념의 무례를 측정된 결과를 비교하였다. 하나의 개념만을 사용하는 것보다는 복합 개념을 사용했을 때 약간 더 큰 상관이 관찰되었다. 메타분석 연구는 측정방법에 따라서 효과크기가 달라질 수 있다는 결과를 보고하기도 한다(예, Park, Jacob, Wagner, & Baiden, 2014). 그러나 본 연구는 무례의 측정방법을 포함한 하위개념의 숫자에 따라 나누었고, 이 역시 무례의 주체(상사, 동료 등)와 종류(대인, 업무 등)가 혼합되어 분류되었다. 따라서 이러한 결과가 순수하게 방법론적인 차이

인지, 아니면 개념에 따른 차이인지 구분하기 어렵다.

마지막으로, 학술지 논문에서의 상관이 학위논문에서의 상관보다 약간 더 높은 편이기는 하였지만, 전반적으로 상관의 범위가 중첩되었다. 이전 학술지 논문들은 미출판 논문에 비해 효과크기가 크다는 주장이 있고(Rosenthal, 1979), 실제로 오래전 메타분석들에서는 명백한 출판편향이 관찰되기도 하였다(예, Smith, 1980). Hunter와 Schmidt(2004)는 이러한 현상이 근래의 연구에서는 두드러지지 않는다고 주장하였다가, 2015년도에 다시 조심스러운 입장으로 변경하였다(Schmidt & Hunter, 2015). 구체적으로, Hunter와 Schmidt(2004)는 연구의 추세에 의해 하나의 가설만 검정하는 연구가 거의 없고, 따라서 효과크기에 따라 출판이 결정되는 학술지 논문에서도 약한 상관이 보고될 확률이 크다고 주장하였다. 그러나 이 문제에 대해 다시 면밀히 검토한 결과, 아직도 하나의 가설만을 검정하여 보고하는 학술지 출판물이 존재하였고, 출판편향 역시 미비하게나마 존재할 수 있다는 증거를 발견하였다(Schmidt & Hunter, 2015). 이에 따라 각 메타분석에서 출판편향을 확인할 것을 권장하였다(Schmidt & Hunter, 2015). 본 메타분석에는 일곱 편의 학술지 논문과 다섯 편의 학위논문이 포함되어서 편수도 크게 차이가 나지 않았고, 상관의 크기 역시 비슷한 편이었다. 이는 상관연구에 있어서는 여전히 출판편향의 가능성이 낮다는 주장과 일치한다(Schmidt & Hunter, 2015).

본 연구의 학문적 함의는 다음과 같다. 첫째, 이직의도의 예측변수로서의 직장무례에 대한 국내 연구를 통합하고 이들 간 관계에 대한 잠정적 결론을 제시하였다는 데 의의가 있다. 즉, 종합적인 정보를 바탕으로 직장무례와 이직의도 간 중간 정도의 상관을 확인하였다. 둘째, 본 연구는 직장무

례와 이직의도의 관계에서 조절변수의 존재를 확인하고, 세 가지 종류의 조절변수를 검증하였다. 이 중 직장무례의 원천인 직장무례를 가하는 주체에 따른 차별적 관계를 확인하였다.

이와 같은 학문적 함의는 연구의 실용적 함의로도 이어진다. 첫째, 직장무례가 이직의도와 관련이 있다는 것을 밝혔기에, 직원들의 높은 이직의도나 실제 이직으로 인해 어려움을 겪는 기업들은 직장무례를 점검해 볼 필요가 있다. 직장무례를 용인하는 조직문화가 존재한다면 이에 대한 개입을 함으로써 이직을 낮출 가능성이 있다. 둘째, 치과위생사들이 경험하는 상사의 무례보다 조직 내 고객인 치과외사의 무례가 이직의도와 더 큰 관계를 보였기 때문에, 치과외사 등 조직 내 고객의 역할을 하는 조직원들을 대상으로 한 교육이 요구된다. 교육을 통해 조직 내 고객들이 서비스 제공자에 대해 갖는 무례한 태도를 갖지 않도록 예방할 수 있을 것이고(Osatuke, Moore, Ward, Dyrenforth, & Belton, 2009), 이는 이직의도를 낮춰 궁극적으로 조직의 이직률을 낮출 것이다.

2) 연구의 제한점 및 후속 연구 제언

다음으로 본 연구가 지닌 한계점을 논의하고, 이러한 제한점들을 바탕으로 후속 연구의 방향성을 제시하였다. 첫째, 상대적으로 적은 수의 개별 연구들을 대상으로 메타분석을 실시했다는 한계를 지니고 있다. 본 메타분석에는 2019년 1월 초까지 학술 검색엔진에 올라온 연구 중 조건에 맞춰 선별된 총 12편의 연구가 포함되었다. 국내에서 출판된 다른 메타분석 연구에서도 비슷한 편수가 포함되기도 하였으나(예, 김세영·박형인, 2017), 메타분석으로는 적은 편이다. 따라서 본 연구의 결과가 절대적인 결론이 될 수는 없으며, 앞으로 더

많은 연구가 진행되어야 한다.

둘째, 직장무례와 이직의도와와의 관계에서의 조절변수를 탐구하는 데도 역시 한계를 지니고 있다. 우선, 각 조절변수 검증에는 전체 검증보다 훨씬 더 적은 숫자의 연구만이 포함되었다. 또한, 본 연구에서는 직장무례를 가하는 주체, 무례의 측정방법, 연구의 출처를 조절변수로 검증하였으나, 향후 더 다양한 종류의 조절변수가 연구되어야 한다. 본 연구는 광범위하게 조직 내/외 원천을 확인하고, 조직 내에서는 상사와 조직 내 고객인 의사만을 구분하여 분석하였다. 직장무례를 가하는 또 다른 주체로서 동료, 부하직원 등 조직 내의 다양한 원천을 확인하고자 하였으나, 동료를 구분하여 따로 측정된 연구가 단 한 개 검색되었고, 부하의 경우 고려하기는 하였으나 별도로 측정되지 않고, 다른 주체들과 혼합하여 연구되었다. 따라서 추후 연구에서는 보다 다양한 주체를 대상으로 하여 직장무례의 영향을 확인할 필요가 있다.

나아가 조직 내 고객으로 치과위생사들에 대한 의사의 무례만이 연구되었다. 이와 같은 결과가 다른 직종의 고객이 주체일 때에도 반복되는지 검증할 것을 제안한다. 예를 들어, 학교 내 직원에 대한 교원의 무례가 직원의 직속 상사의 무례보다 더 큰 영향을 갖는지 확인하는 것이 필요하다.

셋째, 본 논문의 분석대상이 된 직장무례와 이직의도와 관련된 연구가 모두 자기보고식 설문 방식으로 진행되었으며, 일회성 횡단자료에 기초한 연구들이다. 연구방법에 있어서 다양성이 부족한 연구들을 대상으로 이루어졌고, 이에 따라 연구결과를 일반화하는 데 일정 부분 한계를 가지고 있다. 앞으로는 일기법이나 장기종단 연구 등 다양한 설계를 활용한 연구가 권장된다. 또한, 개인뿐만 아니라 집단을 단위로 하는 다수준 연구의 적용을 통해 직장무례가 유발하는 조직원 개인 수준, 그리고 조직 수준에서의 장/단기적인 효

과를 확인하는 것이 필요하다. 특히, 조직구조의 기본 단위로서 팀체의 증가를 고려할 때, 조직원 개인 간의 무례행동뿐만 아니라 팀 수준에서의 무례행동의 효과를 연구하는 것이 필요하다. Miner-Rubino와 Reed(2010)는 단일 원천이 아닌 팀 내에서의 무례한 행동 역시도 팀원들의 이직의도와 정적인 상관이 있음을 보고한 바 있다.

넷째, 직장무례에서 이직의도에 이르는 기제를 연구해야 한다. 본 연구는 거시적인 수준의 조절 변수에 초점을 맞추었다. 그러나 성별, 연령, 직위 등 인구통계학적인 개인의 특성에 따라 직장무례가 이직의도에 미치는 효과가 달라질 수도 있다. 이러한 연구는 직장무례가 이직의도에 미치는 효과를 다각적인 방향으로 조망하게 할 것이다.

또한, 조절변수뿐만 아니라 직장 내 무례행동과 이직의도의 관계를 매개하는 변수들에 대한 연구도 필요하다. 무례한 행동과 이직의도 간 관계를 매개하는 요인으로 직무탈진(Han, Bonn, & Cho, 2016; Mahfooz, Arshad, Nisar, Ikram, & Azeem, 2017; Taylor, Bedeian, Cole, & Zhang, 2017), 직무만족과 상사에 대한 만족(Lim et al., 2008), 조직신뢰(organizational trust; Miner-Rubino, & Reed, 2010), 불평등 인식(perceptions of injustice; Miner, & Cortina, 2016) 등이 보고되었으나, 모두 국외 연구들이다. 이러한 매개변수들을 국내에서 확인하는 것은 국내 조직 환경에

서 직장무례가 이직의도를 초래하는 기제를 이해하는 데 도움을 줄 것으로 보인다.

이와 더불어 직장무례의 규범적 연계망(nomological network)이 더 면밀히 조사되어야 한다. 우선, 직장무례에 영향을 미칠 수 있는 예측변수가 연구되어야 한다. 직장무례가 이직의도 등 부정적인 결과를 높인다면, 이를 막아야 하고, 그러기 위해서는 예측변수가 무엇인지를 조사하여야 한다. 예를 들어, 직장무례를 더 허용하는 조직문화가 따로 있는지 확인이 필요할 것으로 보인다.

마지막으로, 직장무례에 있어서 상호작용의 방법이나 종류를 다루는 연구 역시 필요하다. 이메일 등을 통한 온라인 상호작용이 증가하고 있음을 고려할 때, 면대면 상황의 상호작용이 아닌 온라인을 통한 무례한 행동의 효과를 살펴보는 것은 직장무례 연구의 지평을 넓히는 데 기여할 것으로 보인다(Ghosh, Reio, & Bang, 2013; Giumetti, McKibben, Hatfield, Schroeder, & Kowalski, 2012).

본 연구는 직장무례와 이직의도와의 관계에 대한 국내 문헌들을 통합하는 최초의 시도였다. 이를 바탕으로 직장무례와 이직의도와의 관계에 대한 현재까지의 국내 연구를 정리하고, 직장무례와 관련된 다양한 후속 연구의 방향을 모색하였다. 이는 국내 직장무례 연구를 확장하는 데 기여할 것으로 기대한다.

참 고 문 헌

(*: 메타분석에 포함된 참고문헌)

*김명환 (2016). 직장 내 비시민성 경험이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구: 직무비관여도, 고용형태, 성, 연령의 격차를 중심으로. 한국기술교육대학교 대학원 박사학위논문 (미간행).

*김명환 · 김주일 · 김윤호 (2016). 작업장 비시민성 경험이 이직의도에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구: 고용형태, 성, 연령의 조절효과. <기업경영연구>, 23(3), 99-125.

- 김세영 · 박형인 (2017). 반려동물효과: 반려동물 소유와 심리적 건강 간 관계의 메타분석 연구. <사회과학연구>, 28(1), 101-115.
- 김영중 (2019). 외식산업 조리종사원이 인지하는 직장 내 무례함이 냉소주의, 직장 내 일탈행동 및 이직의도에 미치는 영향: 심리적 소유감의 조절효과. <Culinary Science & Hospitality Research>, 25(4), 21-29.
- *김지형 (2015). 의류 판매원의 정서성, 직무 자율성, 고객 무례성이 감정노동의 수행 및 결과에 미치는 영향. 숙명여자대학교 대학원 석사학위논문 (미간행).
- *김효은 (2017). 무례경험이 무례가해에 미치는 영향: 스트레스의 매개효과를 중심으로. 경북대학교 대학원 석사학위논문 (미간행).
- 나인장 (2005). 직무만족, 이직의도 및 이직행위의 관계에 대한 패널자료 분석. <대한경영학회지>, 18(2), 509-530.
- 남기은 · 이선희 (2014). 사회적 횡방행동이 이직의도 및 맥락수행에 미치는 영향: 부정정서의 매개 효과 검증. <사회과학연구>, 25(2), 399-418.
- *손지량 · 장중화 (2017). 치과위생사가 근무지에서 경험하는 무례함과 이직의도의 관련성. <한국치위생학회지>, 17(5), 779-789.
- *신건호 (2017). 유아교사의 직장 내 무례가 소진과 이직의도에 미치는 영향에서 자기효능감의 조절효과 분석. <디지털융복합연구>, 15(6), 447-456.
- 양동민 · 심덕섭 (2015). 직무요구 및 직무통제가 일-가정 갈등, 직무탈진 및 이직의도에 미치는 영향. <기업경영연구>, 22(2), 87-108.
- 오인수 외 (2007). 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성: 문헌고찰 및 메타분석. <인사조직연구>, 15(4), 43-86.
- 윤세준 · 김상표 · 김은민 (2000). 노동과정/감정노동: 조직의 감정표현 규범에 관한 질적 연구. <산업노동연구>, 6(1), 215-254.
- *이봉재 (2018). 사회복지사들이 지각하는 직장 내 무례함이 이직의도에 미치는 영향. <사회과학연구>, 34(1), 35-55.
- *이소현 (2007). 호텔 이용 고객이 나타내는 불평 반응 · 불만 사항이 서비스 직원의 부정적 직무감정에 미치는 영향. 세종대학교 대학원 석사학위논문 (미간행).
- 이완 (2012. 7. 4). 직장내 '무례한 행동' 상사도 부하도 불면증 공포. 한겨레.
- 장세진 외 (2005). 한국인 직무 스트레스 측정도구의 개발 및 표준화. <대한직업환경의학학회지>, 17(4), 297-317.
- *정서이 · 배상욱 · 전재균 (2015). 고객무례가 호텔 종사원의 조직성파에 미치는 영향. <호텔경영학연구>, 24(3), 23-40.
- *조문미 (2016). 치과위생사가 경험하는 무례가 조직성파에 미치는 영향: 감정소진의 매개효과를 중심으로. 동의대학교 대학원 석사학위논문 (미간행).
- *조시영 (2017). 커피전문점 이용고객의 무례행동이 직무스트레스, 이직의도에 미치는 영향. <관광레저연구>, 29(11), 459-476.
- 한수연 (2016). 항공사 객실승무원의 직무만족과 직무몰입이 이직의도 및 이직행동에 미치는 영향. <관광연구저널>, 30(11), 151-165.
- 허윤정 · 이석만 · 정다이 · 원종욱 · 노재훈 · 장세진 (2019). 물리치료사 및 작업치료사의 감정노동이 우울에 미치는 영향. <사회과학연구>, 30(2), 3-14.

- Adams, G. A., & Webster, J. R. (2013). Emotional regulation as a mediator between interpersonal mistreatment and distress. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(6), 697-710.
- Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Arnold, K. A., & Walsh, M. M. (2015). Customer incivility and employee well-being: testing the moderating effects of meaning, perspective taking and transformational leadership. *Work & Stress*, 29(4), 362-378.
- Chen, Y., Ferris, D. L., Kwan, H. K., Yan, M., Zhou, M., & Hong, Y. (2013). Self-love's lost labor: A self-enhancement model of workplace incivility. *Academy of Management Journal*, 56(4), 1199-1219.
- Chen, Y., Wang, Z., Peng, Y., Geimer, J., Sharp, O., & Jex, S. (2018, November 29). The multidimensionality of workplace incivility: Cross-cultural evidence. *International Journal of Stress Management*. Advance online publication.
- Cortina, L. M. (2008). Unseen injustice: Incivility as modern discrimination in organizations. *Academy of Management Review*, 33(1), 55-75.
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80.
- Demsky, C. A., Fritz, C., Hammer, L. B., & Black, A. E. (2018, April 23). Workplace incivility and employee sleep: The role of rumination and recovery experiences. *Journal of Occupational Health Psychology*. Advance online publication.
- Ferguson, M. (2012). You cannot leave it at the office: Spillover and crossover of coworker incivility. *Journal of Organizational Behavior*, 33(4), 571-588.
- Ghosh, R., Reio Jr, T. G., & Bang, H. (2013). Reducing turnover intent: Supervisor and co-worker incivility and socialization-related learning. *Human Resource Development International*, 16(2), 169-185.
- Giumetti, G. W., Hatfield, A. L., Scisco, J. L., Schroeder, A. N., Muth, E. R., & Kowalski, R. M. (2013). What a rude e-mail! Examining the differential effects of incivility versus support on mood, energy, engagement, and performance in an online context. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(3), 297-309.
- Giumetti, G. W., McKibben, E. S., Hatfield, A. L., Schroeder, A. N., & Kowalski, R. M. (2012). Cyber incivility @ work: The new age of interpersonal deviance. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 15(3), 148-154.
- Griffin, B. (2010). Multilevel relationships between organizational-level incivility, justice and intention to stay. *Work & Stress*, 24(4), 309-323.

- Han, S. J., Bonn, M. A., & Cho, M. (2016). The relationship between customer incivility, restaurant frontline service employee burnout and turnover intention. *International Journal of Hospitality Management*, 52, 97-106.
- Hancock, J. I., Allen, D. G., Bosco, F. A., McDaniel, K. R., & Pierce, C. A. (2013). Meta-analytic review of employee turnover as a predictor of firm performance. *Journal of Management*, 39(3), 573-603.
- Hausknecht, J. P., Trevor, C. O., & Howard, M. J. (2009). Unit-level voluntary turnover rates and customer service quality: Implications of group cohesiveness, newcomer concentration, and size. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 1068-1075.
- Hershcovis, M. S., & Barling, J. (2010). Towards a multi-foci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. *Journal of Organizational Behavior*, 31(1), 24-44.
- Hershcovis, S. (2011). 'Incivility, social undermining, bullying . . . Oh my!': A call to reconcile constructs within workplace aggression research. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), 499 -519.
- Hofstede, G. (1991), *Cultures and organizations: Software of the mind*. London, UK: McGrawHill.
- Hom, P. W., & Kinicki, A. J. (2001). Toward a greater understanding of how dissatisfaction drives employee turnover. *Academy of Management Journal*, 44(5), 975-987.
- Hunter, J. E., & Schmidt, F. L. (2004). *Methods of meta-analysis: Correcting error and bias in research findings* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kern, J. H., & Grandey, A. A. (2009). Customer incivility as a social stressor: The role of race and racial identity for service employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(1), 46-57.
- *Kim, G., & Lee, S. (2014). Women sales personnel's emotion management. *Asian Women*, 30(4), 3-27.
- Kim, T. Y., & Shapiro, D. (2008). Revenge against supervisor mistreatment: Negative emotion, group membership, and crosscultural difference. *International Journal of Conflict Management*, 19(4), 339-358.
- Lim, S., & Cortina, L. M. (2005). Interpersonal mistreatment in the workplace: The interface and impact of general incivility and sexual harassment. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 483-496.
- Lim, S., Cortina L. M., & Magley, V. J. (2008). Personal and workgroup incivility: Impact on work and health outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 95-107.
- Lim, S., & Lee, A. (2011). Work and nonwork outcomes of workplace incivility: Does family support help? *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(1), 95-111.
- Mahfooz, Z., Arshad, A., Nisar, Q. A., Ikram, M., & Azeem, M. (2017). Does workplace incivility & workplace ostracism influence the employees' turnover intentions? Mediating role of burnout and job stress & moderating role of psychological capital. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(8), 398-413.
- Martin, R. J., & Hine, D. W. (2005). Development and validation of the Uncivil Workplace Behavior

- Questionnaire. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 477-490.
- Matthews, R. A., & Ritter, K.-J. (2019). Applying adaptation theory to understanding experienced invisibility processes: Testing the repeated exposure hypothesis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(2), 270-285.
- Milam, A. C., Spitzmueller, C., & Penney, L. M. (2009). Investigating individual differences among targets of workplace incivility. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(1), 58-69.
- Miner, K. N., & Cortina, L. M. (2016). Observed workplace incivility toward women, perceptions of interpersonal injustice, and observer occupational well-being: Differential effects for gender of the observer. *Frontiers in Psychology*, 7, 1-12.
- Miner, K. N., Diaz, I., Wooderson, R. L., McDonald, J. N., Smittick, A. L., & Lomeli, L. C. (2018). A workplace incivility roadmap: Identifying theoretical speedbumps and alternative routes for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(3), 320-338.
- Miner-Rubino, K., & Reed, W. D. (2010). Testing a moderated mediational model of workgroup incivility: The roles of organizational trust and group regard. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(12), 3148-3168.
- Osatuke, K., Moore, S. C., Ward, C., Dyrenforth, S. R., & Belton, L. (2009). Civility, respect, engagement in the workforce (CREW) nationwide organization development intervention at Veterans Health Administration. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 45(3), 384-410.
- Park, H. I., Jacob, A. C., Wagner, S. H., & Baiden, M. (2014). Job control and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model. *Applied Psychology: An International Review*, 63(4), 607-642.
- Pearson, C. M., & Porath, C. L. (2005). On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for nice? Think again. *The Academy of Management Executive*, 19(1), 1-12.
- Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Porath, C. L. (2000). Assessing and attacking workplace incivility. *Organizational Dynamics*, 29(2), 123-137.
- Porath, C. (2016, December). The hidden toll of workplace incivility. McKinsey Quarterly [On-line]. Available: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-hidden-toll-of-workplace-incivility>
- Porath, C. L., & Erez, A. (2007). Does rudeness matter? The effects of rude behavior on task performance and helpfulness. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1181-1197.
- Porath, C. L., & Pearson, C. M. (2010). The cost of bad behavior. *Organizational Dynamics*, 39(1), 64-71.
- Porath, C. L., & Pearson, C. M. (2012). Emotional and behavioral responses to workplace incivility and the impact of hierarchical status. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(S1), E326-E357.

- Rosenthal, R. (1979). The “File Drawer Problem” and tolerance for null results. *Psychological Bulletin*, 86(3), 638–641.
- Sakurai, K., & Jex, S. M. (2012). Coworker incivility and incivility targets’ work effort and counterproductive work behaviors: The moderating role of supervisor social support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(2), 150–161.
- Schilpzand, P., De Pater, I. E., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 37, S57–S88.
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (2015). *Methods of meta-analysis: Correcting error and bias in research findings* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Schmidt, F. L., & Le, H. A. (2014). *Hunter & Schmidt Meta-Analysis Programs* version 2.0 [computer software]. Iowa City, IA: University of Iowa.
- Sharma, N., & Singh, V. K. (2016). Effect of workplace incivility on job satisfaction and turnover intentions in India. *South Asian Journal of Global Business Research*, 5(2), 234–249.
- Sliter, M., Jex, S., Wolford, K., & McInnerney, J. (2010). How rude! Emotional labor as a mediator between customer incivility and employee outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4), 468–481.
- Sliter, M., Sliter, K., & Jex, S. (2012). The employee as a punching bag: The effect of multiple sources of incivility on employee withdrawal behavior and sales performance. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 121–139.
- Smith, M. L. (1980). Sex bias in counseling and psychotherapy. *Psychological Bulletin*, 87(2), 392–407.
- Spence Laschinger, H. K., Leiter, M., Day, A., & Gilin, D. (2009). Workplace empowerment, incivility, and burnout: Impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *Journal of Nursing Management*, 17(3), 302–311.
- Steel, R. P., & Ovalle, N. K. (1984). A review and meta-analysis of research on the relationship between behavioral intentions and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 69(4), 673–686.
- Taylor, S. G., Bedeian, A. G., Cole, M. S., & Zhang, Z. (2017). Developing and testing a dynamic model of workplace incivility change. *Journal of Management*, 43(3), 645–670.
- Taylor, S. G., Bedeian, A. G., & Kluemper, D. H. (2012). Linking workplace incivility to citizenship performance: The combined effects of affective commitment and conscientiousness. *Journal of Organizational Behavior*, 33(7), 878–893.
- Wilson, N. L., & Holmvall, C. M. (2013). The development and validation of the Incivility from Customers Scale. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(3), 310–326.
- Zimmerman, R. D., & Darnold, T. C. (2009). The impact of job performance on employee turnover intentions and the voluntary turnover process: A meta-analysis and path model. *Personnel review*, 38(2), 142–158.

A Meta-Analytic Study of the Relationship between Workplace Incivility and Turnover Intention

Yeonju Lee, Seung-Mi Lee, Hyung In Park

Sungkyunkwan University

The present study was a meta-analysis of 12 Korean studies conducted to integrate the relationship between workplace incivility and turnover intention. The results show a medium-sized positive relationship between workplace incivility and turnover intention. Moreover, the magnitudes of the relationship were contingent upon various moderators. First, the sources of incivility differentiated the effect sizes in that incivility from internal customers showed the strongest relationship with turnover intention. Second, a larger effect size was observed when multiple concepts were measured as opposed to a single incivility concept. Publication bias was not observed, as the confidence intervals were mostly overlapped depending on the sources of publication. This study is the first attempt to provide a comprehensive review of the current status regarding the Korean research on the relationship between incivility and turnover intention. Practical implications were also suggested on how to reduce turnover intention. Finally, limitations and future research directions were discussed.

Keywords: Workplace Incivility, Turnover Intention, Meta-Analysis