

개인-동료 간 OCB 프로파일 유사도가 무례경험에 미치는 영향 연구

송기룡
경북대학교 경영학부 BK21 박사후연구원

김경석
경북대학교 경영학부 교수

The Effect of OCB Profile Similarity between Individual and Colleagues on Experienced Incivility

Gi-Ryung Song^a, Kyoung-Seok Kim^b

^a Department of Business Administration, Kyungpook National University, South Korea

^b Department of Business Administration, Kyungpook National University, South Korea

Received 18 August 2022, Revised 21 September 2022, Accepted 28 September 2022

Abstract

Purpose - Studies have been continuously carried out by researchers so far to clarify the factors influencing employee's incivility at work. However, the behavior of employees who are the target of incivility not much has been revealed which behavior affects the experience of incivility. Among them, it is interesting that the effect of OCB, a representative of employees' positive behavior in the workplace, on their experienced incivility has not been investigated. Therefore, this study attempted to clarify the relationship between OCB and experienced incivility that previous studies have not yet discovered.

Design/methodology/approach - In the process, the concept of profile similarity was introduced and based on this, it was assumed that the OCB profile similarity between individual and colleagues, not the absolute level of OCB, would affect the experienced incivility and demonstrated this. The analysis was conducted by applying the survey data obtained from 205 employees to hierarchical regression analysis.

Findings - As a result of the analysis, it was examined that the absolute OCB value used in previous studies did not significantly affect the experienced incivility, but the higher the similarity level, the less experienced incivility. The implications obtained based on this and future research directions are discussed together in the conclusion.

Research implications or Originality - This study is the first one that considers OCB's profile similarity as a antecedent of experienced incivility. OCB profile similarity concept was only treated as a theoretical issue even in very early stage of OCB research stream, but this study examines the significant effect of OCB profile similarity. Moreover, behavioral antecedents of experienced incivility has not been identified well, but this study finds out that OCB can be a behavioral antecedent of experienced incivility.

Keywords: OCB Profile Similarity, Experienced Incivility, Organizational Citizenship Behavior, Incivility

JEL Classifications: M10, L20

^a First Author, E-mail: giryung.song@gmail.com

^b Corresponding Author, E-mail: kskim@knu.ac.kr

© 2022 The Institute of Management and Economy Research, All rights reserved.

I. 서론

OCB(조직시민행동, organizational citizenship behavior)를 많이 수행할수록 동료들에게 무례한 행동을 덜 당할까? OCB는 조직과 동료에 대한 자발적인 헌신을 의미하는 개념이다. 따라서 위 질문은 곧 조직과 동료에게 더 많이 헌신할수록 돌아오는 무례한 행동들의 수준이 낮아지는가에 대한 물음인 셈이다. 이 질문에 답을 한다면, 배푼 만큼 돌려받는다는 우리들의 직관에 따라서도 그리고 인간관계의 상호작용을 설명하는 사회교환이론(social exchange theory, Blau, 1968)에 따라서도 ‘그렇다’고 답하는 것이 합당할 것이다. 하지만 관련연구흐름을 살펴보면 이 같은 예상이 무색하게 무례경험의 선행요인으로서 OCB가 한 번도 다뤄진 바가 없다는 점을 발견하게 된다(Organ et al., 2006). 두 개념에 익숙한 연구자일수록 OCB가 무례경험에 미치는 영향이 실증된 바가 없다는 사실이 더 이상하게 느껴질 것이다. 그렇다고 다른 개념들을 다루느라 OCB를 선행요인으로서 빠트렸다고 보기도 어려운 것이 OCB는 무례와 개념적으로 대척점에 있으면서 동시에 조직행동분야에서 가장 널리 알려진 개념이기 때문이다(Organ, 1997, Pearson, Andersson, & Porath, 2000). 그렇다면 다음의 두 가지 경우 중 하나를 생각해볼 수 있는데, 하나는 OCB가 무례경험에 실제로 아무런 영향을 미치지 않는 경우이고 다른 하나는 OCB가 무례경험에 영향을 미치지만 이를 기존연구들이 찾아내지 못한 경우이다. 다만, 어떤 경우이건 한 가지 확실한 점은 이 문제를 해결하기 위해서는 기존연구들이 해왔던 방법을 답습하는 것이 아닌 새로운 접근법을 활용하여 이들 간 관계를 파헤쳐야한다는 것이다.

이러한 상황에서 본 연구는 후자의 경우에 무게를 두고 OCB가 무례경험에 미치는 드러나지 않은 영향을 밝혀내기 위해 지금까지 OCB 관련 연구들이 사용한 바 없는 프로파일 유사도라는 새로운 접근법을 활용하고자 한다. 프로파일 유사도는 서로 다른 프로파일들이 형태적으로 얼마나 닮아있는지를 수치화한 것으로 본 연구에서는 개인과 동료들 간의 OCB 프로파일이 얼마나 닮아있는가를 측정하기 위해 활용될 것이다. 그리고 이렇게 측정된 개인-동료 간 OCB 프로파일 유사도를 무례경험의 선행요인으로서 상정하고 실증해보고자 한다.

본 연구의 이러한 시도는 OCB와 무례경험의 연구흐름들 모두에 기여하는 바가 크다. 첫째, OCB 프로파일 유사도를 활용함으로써 OCB를 다루는 새로운 방법을 제안한다는 점이다. OCB와 같은 다차원구성개념들을 연구함에 있어서 필연적으로 만나게 되는 문제 중 하나가 바로 이질적인 하위차원들을 있는 그대로 반영하지 못한다는 점이다(Law, Wong, & Mobley, 1998). 이를 해결하기 위해서는 하위차원들이 갖는 프로파일을 그대로 활용할 수 있어야 하는데, 본 연구에서 프로파일 유사도라는 개념을 통해 그 실마리를 제공하는 것이다. 둘째, 무례경험의 선행요인으로서 대상의 행동(target's behavior) 한 가지를 새롭게 발견하고 제시하여, 무례경험 선행요인에 대한 이해의 폭을 넓히는 데 기여한다. 무례경험의 선행요인에 관한 기존연구들을 보면 대부분 대상의 타고난 특성에 초점을 맞추어 왔으며 대상의 행동이나 처한 환경 등에 대해서는 관심이 부족하다는 것을 알 수 있다. 하지만 본 연구는 OCB라는 긍정적 행동을 통해 무례경험을 낮출 수 있음을 실증함으로써 부족한 관련연구흐름에 크게 기여한다.

II. 이론적 배경 및 가설도출

1. 무례경험의 선행요인과 OCB

본 연구의 목적인 무례경험의 선행요인으로서 OCB 프로파일 유사도가 갖는 의미를 제대로 파악하기 위해서는 우선 OCB와 무례경험 간 관계에 관한 기존연구들을 살펴볼 필요가 있다. 무례경험의 선행요인으로서 전혀 어색하지 않은 OCB가 기존연구들에서는 한 번도 무례경험의 선행요인으로 다뤄진 바가 없다는 점을 자세히 파악하기 위해 우선 무례경험과 그 연구흐름에 대해 살펴본 뒤 OCB가 무례경험의 선행요인으로서 갖는 의미를 알아보고, 이후 최종적으로 무례경험의 새로운 선행요인으로서 OCB 프로파일 유사도를 제시하고자 한다.

1) 무례경험의 선행요인

무례는 직장 내에서 발생하는 여러 부정적 행동들 중에서도 가장 많이 연구되어온 행동이다. 무례란 심각성이 크지 않으면서 그 의도 역시 모호한 직장 내 부정적 행동들을 일컫는 개념이다(Pearson & Andersson, 1999). 무례의 예로는 무례한 언사나 농담, 냉소, 화, 짜증 등이 있는데, 이러한 행동들은 모두 행위의 정도가 심하지 않기 때문에 개별로는 조직의 효과성에 별다른 심각한 영향이 없지만, 그만큼 흔하게 발생하기 때문에 총합적으로 본다면 종업원들의 업무 효율을 떨어뜨리고 팀워크를 망치는 등 조직의 효과성에 심각한 타격을 줄 수 있다. 이러한 점들 때문에 관련 분야의 연구자들은 그간 이 현상을 파악하고 조절할 수 있는 수많은 연구들을 진행해왔다(Cortina, Kabat-Farr, Magley & Nelson, 2017).

연구자들은 무례를 더 정확하게 이해하기 위해 이 행동을 바라보는 관점에 따라 구분하여 연구해왔는데 이는 각각 무례경험, 무례가해, 그리고 무례목적이다. 무례라는 하나의 현상 속에는 무례를 행하는 사람 그 무례를 당하는 사람 그리고 이를 목격하는 사람 등 세 종류의 관계자가 존재할 수 있기 때문에 이들 각각의 입장에서 무례를 다루고자 했던 것이다. 그리고 무례에 대한 세 종류의 구분들 중에서도 단연 가장 많이 연구된 분야는 바로 무례경험이다(Schilpzand, De Pater, & Erez, 2016). 무례경험이 연구자들의 가장 많은 관심을 받아 온 이유는 무례경험이 앞서 언급한 세 종류의 무례 분류들 중에서 조직의 효과성에 가장 직접적으로 영향을 미치기 때문이다. 수많은 연구들이 이를 증명해온 바 있으며 예컨대, 무례를 경험한 종업원들은 높은 심리적 스트레스를 받거나, 업무성과 저해나 창의력 감소를 겪는 등을 포함한 다양한 부정적 결과를 낳는다는 것이 밝혀져 있다(예, Cortina et al., 2001; Lim & Cortina, 2005; Porath & Erez, 2007).

한편, 본 연구의 초점이 무례경험의 선행요인에 있기 때문에 이 부분에 대해서 살펴봐야 한다. 무례관련 연구들이 무례경험에 주로 초점을 맞춰 온 만큼 무례경험의 선행요인에 관해서도 역시 다양한 변수들이 알려져 있으며, Schilpzand, Erez, & Pater(2016)가 이를 잘 정리하고 있다. 그들에 따르면 선행요인은 크게 세 가지의 영역으로 구분이 가능하다. 이는 각각 무례를 당한 대상(target) 고유의 특성, 대상의 행동, 무례가 발생하게 된 맥락 등이다. 세 가지 영역들 중에서 가장 주의 깊게 봐야할 부분은 바로 대상의 행동 영역인데, 우선 나머지 두 영역을 먼저 알아본 후 해당 영역에 대해 알아보도록 한다. 가장 먼저 살펴볼 선행요인들은 대상의 특성과 관련된 것들이다. 가장 대표적으로는 성별, 인종, 나이와 같은 인구통계 요소들이 있으며 이외에도 신경성이나 공격성과 같은 성격특성 또는 비만과 같은 신체적 특성도 이에 속한다. 이와 관련된 연구들은 기본적으로 무례를 촉발시키는 원인이 무례를 당한 당사자에게 있다고 생각하는 피해자촉발(victim precipitation) 프레임워크를 따르고 있으며, 대부분의 연구들이 무례연구 초기의 것들이며 최근에는 이보다는 무례 촉발의 원인을 가해자 또는 맥락에서 찾으려는 가해자포식(perpetrator predation)의 관점을 많이 채택하고 있다(Cortina, 2017). 무례 발생의 맥락과 관련해서도 몇 가지 선행요인들이 밝혀져 있는데, 예컨대 외부의 중재 또는 조직에 형성되어있는 상호간 예의에 대한 규범과 같은 것들이 있다. 개인이 조직에서 갖는 역할도 무례경험에 영향을 미칠 수 있는데, 역할의 모호성이 높거나 혹은 역할의 충돌이 일어나는 경우에도 무례경험이 높아질 수 있음이 보고된 바 있다.

세 영역 중 마지막에 속한 요인들은 모두 무례를 당한 대상의 행동과 관련된 요인인데, 이는 대상의 해당 행동들이 그들로 하여금 무례에 노출되도록 영향을 미쳤음을 의미한다. 가장 대표적인 예로는 조직 또는 동료들을 대상으로 한 반생산적과업행동 이른바 CWB(counter-productive work behavior)를 들 수 있는데, 이는 동료들이나 조직에 해를 가한 사람은 그 역시 다른 동료들에게 무례를 경험하게 된다는 것이며, 자신이 수행한 만큼 되돌려 받는다는 점에서 사회교환(social exchange, Blau, 1968)의 프레임워크를 따른다고 볼 수 있다. 이와 비슷한 예로 동료들에게 무례를 가한 종업원은 다시 그 동료들에게 무례를 되돌려 받을 수 있다는 의미의 무례나선이 있다(Pearson & Andersson, 2000). 이 역시 조직과 동료들에게 해가 되는 행동을 수행하면 그대로 되돌려 받는 사회교환을 이론적 기반으로 삼고 있으며, 무례경험의 선행요인으로 무례가해가 될 수 있음을 제시한다는 점에서 주목할 만하다. 한편, 위에서 언급된 변수들을 포함하여 기존연구들이 제시한 무례경험의 선행요인들을 살펴보면 한 가지 특징이 있음을 알 수 있는데, 대부분의 연구들이 주로 조직에 해를 가하면 무례를 경험하게 된다는 의미에서 부정적 행동들을 무례경험의 선행변수로 제시하고 있다는 점이다. 이와 반대로 긍정적인 행동을 통해 무례를 줄일 수 있는가

에 대해서는 다른 바가 많지 않다는 데에 초점을 맞출 필요가 있다. 특히 무례와 개념적으로 가장 대척점에 있다고 여겨지는 OCB가 무례경험의 선행요인으로서 다뤄진 바 없다는 점이 중요하다. 개념적 특성을 고려하지 않더라도 OCB는 조직에 대한 종업원의 기여를 의미하는 가장 대표적인 개념이기 때문에 무례를 줄일 수 있는 선행요인으로서 쉽게 거론될 만함에도 관련연구들이 거의 없다는 점은 그 구체적인 내용을 한번쯤은 들여다 볼만한 것이다. 다음에서는 OCB와 무례경험 간의 관계 및 관련 연구흐름을 살펴봄으로써 이러한 연구흐름 상의 현상을 이해해보도록 한다.

2) 무례경험의 선행요인으로서의 OCB

OCB는 조직 내에서 종업원이 수행하는 다양한 직무행동들 중에서 의무적으로 수행해야 하는 과업의 영역에는 속하지 않으면서도 조직의 효과성에는 긍정적인 영향을 주는 행동들을 통칭하는 개념이다 (Organ, 1997). 주어진 업무 외에도 조직효과성에 기여할 수 있는 행동들은 매우 다양하기 때문에 OCB는 자연스럽게 이질적인 하위차원들의 갖는데, 가장 대표적으로 사용되는 하위차원의 분류는 이타주의, 예의, 스포츠맨십, 성실성, 공공성 등의 다섯 가지 하위차원으로 분류하는 방식이다(Organ, 1988). 예컨대, 어려움에 처한 동료들 돕거나 의무가 아님에도 조직의 행사나 회의에 적극적으로 참여하거나 감시하는 사람이 없음에도 지켜야 할 규칙들을 지키는 등 다양한 행동들이 여기에 포함된다. 이러한 OCB 행동들은 조직의 입장에서 볼 때 추가적인 비용을 발생하지 않으면서도 조직의 효과성을 높일 수 있는 여유자원으로 기능하기 때문에 지금까지도 조직행동분야의 대표적인 연구주제로 다뤄져오고 있다(Podsakoff, MacKenzie, & Podsakoff, 2018).

한편, 본 연구의 핵심주제인 OCB와 무례경험 간의 관계에 있어서 OCB는 주목할 만한 특징을 가지고 있는데, 이 특징들은 무례 역시 똑같이 가지고 있기 때문에 이로 인해 OCB와 무례가 정반대에서 대립하는 개념들로서 받아들여지기도 한다. 그 첫 번째 특징은 OCB와 무례 모두 각 행동을 수행하는 의도가 모호하다는 점이다. 무례의 경우에는 동료들을 해하려는 의도가 모호하며 OCB의 경우는 조직에 기여하고자 하는 의도가 모호하다는 비슷한 특징을 갖는다. 즉 행동의 대상이 받는 영향이 어떠한가에 대한 구체적인 지각이 없어도 수행될 수 있는 행동들이며, 다른 제 3의 요인들에 대한 반응으로 나타나거나 개인이 가진 특질에 의해 자연스럽게 수행되거나 또는 여러 목적이 혼합되는 등 의도가 행동의 1차적인 결과와는 완전히 일치하지 않는 것이다. OCB와 무례가 갖는 또 하나의 공통된 특징은 행동의 강도가 심각하지 않다는 점이다. OCB와 무례 모두 애초에 개념이 형성될 때부터 그 강도가 심각하지 않은 행동들을 대상으로 하고 있었다. OCB의 경우는 조직에 대한 극단적인 희생이나 과도한 몰입 등과 구분되며, OCB의 수행이 다수 모였을 때 비로소 총체적으로 조직의 효과성에 긍정적인 영향을 줄 수 있다고 정의되어 있다. 무례의 경우도 그 정의에서부터 이러한 점이 언급되어 있으며, 직접적인 폭력이나 조직에 심각한 손상을 일으키는 일탈행동들과는 명확히 구분되어 있다(Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006; Cortina, Kabat-Farr, Magley & Nelson, 2017).

위에서 살펴본 바와 같이 OCB는 무례의 대척점에 있는 개념이기 때문에, 무례가 다른 변수들과 갖는 관계성을 살펴봄에 있어 가장 쉽게 거론되고 분석되어졌을 것으로 예상할 수 있다. 특히 무례와 관련하여 가장 많은 연구가 진행된 분야인 무례경험의 선행요인에 대해서라면 당연 OCB가 무례경험에 미치는 영향이 연구되었을 것이라 생각할 수 있다. 하지만 실제 연구흐름을 보면 그렇지 않은데, 국내외의 관련연구들을 살펴보아도 무례경험의 선행요인으로서 OCB가 다뤄진 바가 거의 없다는 것을 알 수 있다. 그나마 OCB와 무례경험의 관계를 살펴본 기존 연구들은 무례경험의 선행요인으로서 OCB를 다룬 것이 아니라 반대로 무례경험의 결과영향으로서 OCB가 낮아진다고 보고하고 있는 것이 전부다(Teng, Qian, & Qu, 2021; De Clercq, Haq, Azeem, & Ahmad, 2019). 이러한 연구흐름은 매우 흥미로운데, OCB가 조직에 대한 자발적인 헌신이라고 본다면 OCB가 무례경험의 선행요인으로 제시되지 않는다는 것은 곧 조직에 대해 자발적으로 헌신한 종업원일지라도 무례경험이 낮아진다고 주장할 수 없음을 의미하기 때문이다. 조직의 효과성에 기여한 만큼 긍정적인 보상을 돌려받는다는 사회교환의 이론적 프레임워크에도 어긋나며 준만큼 되돌려 받는다는 우리들의 직관에도 부합하지 않는 연구흐름이라 볼 수 있는 것이다.

이에 본 연구는 그간 OCB가 무례경험의 선행요인으로서 제시되지 못했던 원인을 OCB 개념에 대한

지극히 단순한 접근법에 있었다고 판단하고, 다음에서 OCB에 대한 새로운 접근법을 제안하여 무례경험의 선행요인으로서 OCB의 가능성을 제시하고자 한다.

2. OCB 프로파일 유사도와 무례경험

본 연구는 자칫 연관성이 적어 보일 수 있는 OCB와 무례경험 간 관계 속에 숨어 있는 메커니즘을 찾아내기 위해 OCB 프로파일 유사도라는 개념을 제안한다. 이를 통해 OCB가 무례경험과 무관한 것이 아니며, 다만 그 형태가 동료들의 그것과 유사할 때 무례경험에 제대로 된 영향을 미칠 수 있음을 주장하고자 한다. 이를 위해 우선 OCB 프로파일 유사도가 어떠한 개념인지 살펴본 뒤 OCB 프로파일 유사도가 어떻게 무례경험에 영향을 미칠 수 있는지 알아본다.

1) OCB 프로파일 유사도

OCB처럼 다양한 하위차원들로 구성된 개념의 경우에는 하위차원들을 어떻게 다루느냐에 따라 잠재모델(latent model), 총합모델(aggregate model), 프로파일모델(profile model) 등의 세 가지 방식의 접근법이 존재한다(Law, Wong, & Mobley, 1998). 잠재모델의 경우는 여러 하위차원들로 이루어진 구성개념을 해당 하위차원들의 교집합이라 이해하는 것이며 잠재모델 하에서는 해당 다차원구성개념이 반드시 하위차원들의 총합보다는 작은 의미를 담게 된다. 반면 총합모델의 경우는 다차원구성개념이 그것의 하위차원들의 합집합이라 이해하는 것으로 하위차원들이 가진 특성들이 모두 합해진 하나의 결과물로서 다차원구성개념을 대체 할 수 있기 때문에 연구자들에게 유용하게 사용되는 모델이다. 이 총합모델은 OCB의 연구에서도 가장 많이 사용되는 방식이며, OCB의 하위차원들이 갖는 값들을 종합하여 하나의 대푯값을 구하고 이를 OCB의 값으로 정하는 일반적인 방법이 바로 이 총합모델을 바탕으로 한 방법이라 할 수 있다. 마지막으로 프로파일모델의 경우는 앞의 두 방법과는 큰 차이를 보인다. 앞의 두 모델의 경우 하위차원들의 교집합 또는 합집합으로서 다차원구성개념을 대표하는 것이었다면, 프로파일모델의 경우는 각 하위차원들이 가지고 있는 모습 그대로를 다차원구성개념이라 보는 방법이라 할 수 있다. 다소 이해가 어려울 수 있는데, 예를 들어 설명하면 다음과 같다. A와 B라는 두 명의 학생이 국어, 영어, 수학 과목에 대해 시험을 쳤다. A는 세 과목에 대해 순서대로 각각 90, 80, 70점의 성적을 받았고 B는 반대로 70, 80, 90점의 성적을 받았다. 총합모델의 방식을 따른다면 두 학생의 총점은 240점으로 동일하다. 하지만, 프로파일모델의 관점에서 본다면 이 두 학생은 반대 형태의 성적분포를 가지고 있다. 한 학생은 국어가 강점이지만 다른 학생은 수학이 강점인 학생이다. 이처럼 프로파일모델은 각 하위차원들이 띄고 있는 정보들을 잃지 않고 그대로 해석할 수 있다는 장점을 지니고 있다.

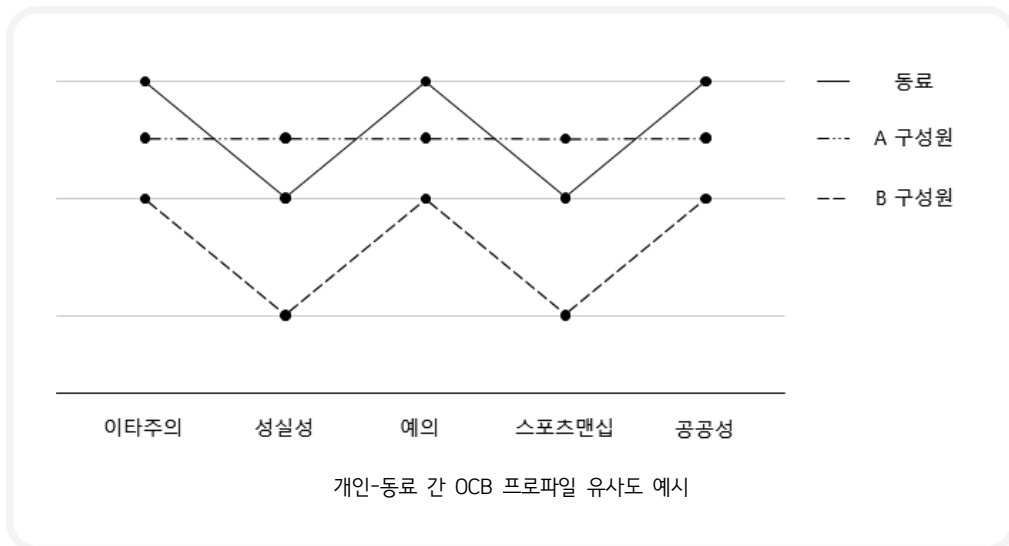
본 연구에서 활용하고자 하는 프로파일 유사도는 여기서 한 발 더 나아간다. OCB와 같은 다차원구성개념이 가지고 있는 하위차원들의 모습을 있는 그대로 활용할 뿐만 아니라 두 가지 서로 다른 프로파일들을 대상으로 이들이 얼마나 형태적으로 비슷한지를 측정하고자 하는 것이다. 특히 그 중에서도 개인이 조직 내 다른 동료들과 갖는 OCB 프로파일의 유사도를 측정하여 Law, Wong, & Mobley(1998)가 지적하였던 다차원구성개념의 문제를 다룸과 동시에 OCB의 개인-동료 간 상대성에 대해서도 다뤄볼 수 있도록 한다. 더불어 개인-동료 간 OCB 프로파일의 유사도는 개인-동료 간의 적합도(P-P fit)의 일종으로도 해석될 수 있기 때문에 그 연구 필요성이 더하다 할 수 있다. OCB가 개인이 직장 내에서 갖는 가치관과 정서 등을 포괄적으로 표출하는 행동이기에(Organ et al, 2006)이 행동의 형태가 개인-동료 간에 유사하다는 의미는 그들 사이에 적합도가 높음을 간접적으로 시사할 수 있기 때문이다. 달리 말해 개인-동료 간 OCB 프로파일 유사도는 개인-동료 간 적합도를 측정할 수 있는 새로운 지표가 될 수도 있다. 이와 같은 프로파일 유사도 접근법은 주로 짝으로 이루어진 데이터(dyadic data)들을 다루는 연구들에서 많이 사용되어 온 방법이다(Kenny, Kashy, & Cook, 2020). 예컨대, 부부가 갖는 여러 특성들을 프로파일로 만들고 이들 간의 관계가 미치는 영향 등을 분석하는 연구들을 꼽을 수 있다(김미경 · 고재홍, 2008; 고재홍 · 전명진, 2003). 이렇게 프로파일 유사도를 사용하는 연구들은 다차원구성개념의 하위차원들이 갖는 특성을 소실하지 않고 그대로 반영할 수 있다는 장점을 가지며, 이로 인해 기존 연구들이 발견하지 못한 숨은 관계들을

발견할 수 있기 때문에 학문적으로 큰 의미를 갖는다. OCB에 프로파일 유사도를 적용하고자 하는 이유가 바로 그것인데, 기존 연구들이 발견하지 못했던 OCB-무례경험 간의 관계를 OCB 프로파일 유사도를 활용하여 밝혀내보려 하는 것이다.

2) 개인-동료 간 OCB 프로파일 유사도와 무례경험

본 연구에서 주장하고자 하는 바를 먼저 이야기하면 이렇다. 개인이 겪는 무례의 정도는 그들이 수행하는 OCB의 절대적인 수준에 영향을 받는 것이 아니라 그들이 얼마나 동료들과 유사한 형태의 OCB를 수행하느냐에 달려있다. 달리말해, 무례경험에 있어서는 OCB의 총합수준이 중요한 것이 아니라, OCB 하위차원들의 프로파일 형태가 더 중요하다는 것이다. <Fig. 1>은 이러한 주장을 설명하기 위한 예시이다. 한 조직 안에 A와 B라는 두 구성원이 있으며, 두 구성원 및 그들의 다른 동료들이 갖는 OCB 프로파일이 다음과 같다고 가정해본다. A라는 구성원은 OCB의 총합수준을 고려하였을 때 다른 동료들과 비슷한 수준의 OCB를 수행하고 있으나 그 프로파일은 동료들과는 다르게 모든 OCB 하위차원들을 고르게 수행하고 있다. 반면, B는 수행하는 OCB의 총합수준은 동료들에 비해 낮지만, 각 하위차원들을 수행하는 형태가 동료들과 유사하다. 이러한 상황에 본 연구의 주장을 적용하자면, A와 B 중에서 동료들에게 무례를 덜 경험하는 구성원은 바로 B가 되는 것이다. 비록 B 구성원은 A에 비해 수행하는 OCB의 수준은 낮으나 그 형태가 다른 동료들과 유사하기 때문이다.

Fig. 1. The Example of OCB Profile Similarity between Individual-Colleagues



본 연구에서 이렇게 주장하는 근거는 다음과 같다. OCB는 기업의 관점에서 개인이 보여주는 비과업적 성과이기도 하지만, 개인에게 있어서는 조직을 대하는 개인의 가치관을 드러내는 하나의 표현수단이기도 하다(김경석, 2008). OCB를 가치관을 바탕으로 한 행동양식이라 본다면 동료들이 보여주는 OCB의 패턴은 그 조직이 가지고 있는 특징적 문화이자 규범이라 이해할 수 있다. 규범형성이론에 따르면 조직 내에서 공유되는 특정한 행동양식은 곧 조직 내 규범으로 자리 잡게 되기 때문이다(Kameda, Takezawa & Hastie, 2003; Kaplan et al., 1985; Isaac, 1978). 특히 OCB는 여러 하위차원들을 가지고 있기 때문에 어떠한 하위차원은 많이 수행하는 반면 다른 특정 하위차원들은 적게 수행하는 등의 특성을 보일 수 있다. 이러한 특성이 바로 해당 조직이 갖는 OCB 문화라고 볼 수 있는 것이다. 예컨대, 동료들에 대한

이타적인 행동을 많이 수행하는 조직이 있는 반면 이타적인 행동을 많이 수행하지는 않지만 높은 성실성을 가진 조직이 있을 수 있는 것이다. 만약 동료들의 OCB 패턴이 해당 조직의 고유한 하나의 문화라면 여기에 부합하는 행동을 보이는 종업원일수록 해당 조직에 더 잘 융합될 것이라 생각할 수 있다. 이타적인 행동을 중요하게 생각하고 많이 수행하는 조직이라면 역시나 이타적인 행동을 우선시하는 종업원일수록 그 조직에 잘 부합될 가능성이 높을 것이다. 이는 유사매력이론(similar attraction theory, Byrne, 1997)으로도 설명할 수 있는데, 동료들과 비슷한 형태의 행동을 하는 종업원의 경우 그들로 하여금 호감을 살 가능성이 더 높으며, 이는 곧 더 적은 무례를 경험하는 것으로 이어질 수 있는 것이다. 정리하자면, OCB는 무례경험에 영향을 미치지만, 단 단순히 OCB 총합의 수준이 높을수록 무례경험을 줄이는 것이 아니라 하위차원들이 보이는 프로파일이 동료들의 그것과 비슷할수록 무례경험을 줄이는 것이라 판단된다. 결론적으로 위 내용을 바탕으로 도출한 가설은 다음과 같다.

H1 개인-동료 간 OCB 프로파일 유사도가 높을수록 무례경험은 줄어든 것이다.

III. 연구방법

1. 표본

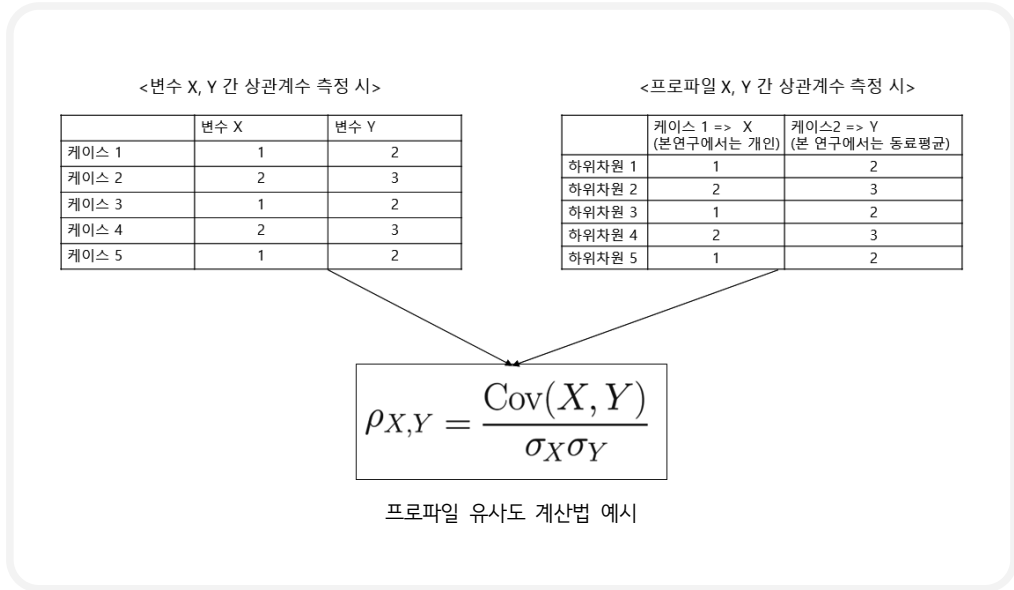
분석을 위해 필요한 표본을 수집하였다. 표본 수집의 대상은 한국 기업의 종업원들이며, 해당 기업들은 모두 KOSPI 또는 KOSDAQ에 상장된 기업들이다. 또한, 개인으로 활동하는 직업이 아닌 팀 단위 조직의 구성원인 종업원들로 그 대상을 한정하였다. 응답은 모두 자기보고의 설문방식을 통해 얻었다. 표본의 수는 총 205개이며, 구성을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 우선 남녀의 비율은 각각 59.0%와 41.0%로 구성되어있으며, 연령의 경우 20대가 14.6%, 30대가 40.5%, 40대가 32.7%, 50대 이상이 12.2%로 이루어져 있다. 학력의 경우 대학교를 졸업한 응답자가 68.5% 가장 많은 것으로 나타났고 대학원을 졸업한 경우도 11.7%가 있었다. 직급은 가장 낮은 직급인 일반 사원이 33.7%를 차지하였고 직급이 올라갈수록 비율이 줄어드는 모습을 보였다. 근속년수는 3년 미만인 26.8%, 3년에서 10년 사이가 39.1%, 나머지 10년 이상의 근속년수를 가지고 있었다. 마지막으로 고용형태는 정규직이 92.2%로 대부분을 차지하였고 비정규직도 7.8% 존재하는 것으로 나타났다.

2. 측정도구

OCB. OCB를 측정하기 위해서 본 연구에서는 Podsakoff, MacKenzie, Moorman, & Fetter(1990)의 24개 측정문항을 사용하였다. 해당 측정문항은 Organ(1988)의 하위차원 분류를 따르고 있어 이타주의, 성실성, 예의, 스포츠맨십, 공공성 등에 대한 질문들로 구성되어 있다.

OCB 프로파일 유사도. 본 연구의 독립변수인 OCB 프로파일 유사도를 측정하기 위하여 상관관계 계수 r 을 활용하였다. 상관계수 r 은 두 프로파일의 유사도를 분석하는 여러 방법들 중 하나이며, 두 프로파일의 형태적 유사도를 분석하는 가장 효과적인 방법이다(Kenny, Kashy, & Cook, 2006; Cronbach & Gleser, 1953). 이 방법은 기존에 상관관계를 계산하는 방법에서 변수와 케이스의 위치를 바꿈으로서 쉽게 계산이 가능하다. 일반적으로 변수 X 와 Y 간 상관계수를 측정하기 위해서는 표본의 각 케이스들이 두 변수에 대해 갖는 값들을 상관계수 계산식에 대입하여 구한다. 이를 응용하여 프로파일 간 유사도를 측정하기 위해서는 프로파일의 각 하위차원들을 표본의 케이스들이라 여기고 상관계수 식에 대입하는 것이다. 이를 통해 기존에 변수 X 와 Y 간 상관관계 값을 구했듯이 프로파일 X 와 Y 간 유사도를 계산해 낼 수 있다(Kenny, Kashy, & Cook, 2006).

Fig. 2. The Example of Measuring Profile Similarity



유사도 분석의 대상이 되는 프로파일은 개인의 OCB 프로파일과 동료들의 OCB 프로파일이며 동료들의 프로파일과 같은 경우에는 개인으로 하여금 자신들이 인식하는 동료들의 평균적인 OCB 프로파일을 응답하게 하였다.

무례경험. 무례경험을 측정하기 위해 Cortina, Kabat-Farr, Leskinen, Huerta, & Magley(2013)의 측정문항들을 사용하였다. 이 측정문항은 Cortina, Magley, Williams, & Langhout(2001)이 사용하였던 WIS(workplace incivility scale)에 몇 가지 항목을 추가한 것으로 총 12문항이며 모두 5점 리커트 척도로 구성되어있다. 이 측정도구는 모두 무례에 대한 구체적인 경험을 묻는 측정문항들로 구성되어있다.

통제변수. 통제변수의 경우는 총 7가지의 변수들을 사용하였다. 가장 대표적으로 사용되는 인구통계변수들인 성별, 나이, 교육수준, 직급, 근속년수 등을 사용하였으며 이에 더하여 정규직 및 비정규직 여부를 포함하였다. 그리고 가장 중요한 OCB를 통제변수로 사용하였는데 이는 OCB 프로파일 유사도가 무례경험에 미치는 영향중에서 존재할 수 있는 OCB의 영향을 제거하기 위함이다.

3. 확인적요인분석

확인적요인분석(Confirmatory factor analysis, CFA)는 일반적으로 연구에 사용되는 모든 변수들에 대해 신뢰도와 타당도를 확인하기 위해 수행된다. 하지만, 본 연구에서는 다음과 같은 차이점이 있다는 것을 알아야 한다. 분석에 사용되는 독립변수인 OCB 프로파일 유사도의 경우 단일 계산 값이기 때문에 별도의 요인분석이 필요하지 않다. 다만 OCB 프로파일의 기반이 되는 OCB의 경우는 이질적인 다섯 가지 하위직원들로 이루어져 있다. 따라서 본 확인적요인분석에서는 OCB의 다섯 가지 하위직원들과 종속변수인 무례경험에 대해 요인분석을 진행한다. <Table 1>은 그 결과를 나타낸 것이다. 표를 보면 알 수 있듯이 실제 설문에서 사용된 문항에서 몇 가지 문항들이 삭제된 것을 볼 수 있는데, 이는 변수의 신뢰도와 연구모형의 적합도를 더 높이기 위한 조치이다.

Table 1. Result of Confirmatory Factor Analysis

Factor	Items	Conceptual Reliability	AVE
Altruism	Altruism1	.867	.575
	Altruism2		
	Altruism3		
	Altruism4		
Conscientiousness	Conscientiousness1	.744	.470
	Conscientiousness2		
	Conscientiousness3		
	Conscientiousness4		
Sportsmanship	Sportsmanship1	.803	.620
	Sportsmanship2		
	Sportsmanship3		
	Sportsmanship4		
Courtesy	Courtesy1	.775	.452
	Courtesy2		
	Courtesy3		
	Courtesy4		
Civic Virtue	Civic Virtue1	.781	.553
	Civic Virtue2		
	Civic Virtue3		
	Civic Virtue4		
Experienced Incivility	Experienced Incivility1	.940	.797
	Experienced Incivility2		
	Experienced Incivility3		
	Experienced Incivility4		
	Experienced Incivility5		
	Experienced Incivility6		
	Experienced Incivility7		

CMIN/df= 1.801, RMR= .040, RMSEA= .051, GFI= .833, CFI= .940

확인적요인분석 결과, 모든 indicator들에 대해 각 변수들은 충분한 집중타당도를 보이는 것으로 나타났다. 또한, 이후 나오는 변수 간 상관관계와 분산추출지수(average variance extracted, AVE) 값을 비교해 보아도 각 변수들의 집중타당도가 높은 것을 확인할 수 있으므로 자연스럽게 연구에 사용되는 변수들의 판별타당도도 만족되는 것을 알 수 있다. 그리고 이 연구변수들 전반에 대한 모형적합도도 충분히 높은 것으로 나타났다.

4. 동일방법편의 검사

확인적요인분석과 더불어 동일방법편의(common method bias, CMB)가 존재하는지 여부를 파악하기 위한 분석 역시 진행하였다. CMB을 확인하는 데는 다양한 방법들이 존재하지만, Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff(2003)의 제안에 따라 Single-method-factor-approach를 사용하여

CMB를 확인하였다. 여기서 사용되고 있는 모든 변수들은 같은 원천으로부터 얻어졌으며 동일방법편의의 원천이 규명되지 않았기 때문에 연구에서 사용되는 독립변수와 종속변수를 구성하는 모든 문항들에 대해서 하나의 CMB요인을 가정하고 검증하는 Single-method-factor-approach 방법을 선택하였다. 이를 수행하기 위해 두 모형에 대하여 각 독립변수와 종속변수의 문항들을 대상으로 PCA(Principle Component Analysis)를 진행하였는데, 만약 동일방법편의가 존재한다면 모든 문항들에 대해 유의한 회귀가중치를 갖는 공통요인이 검출될 것이다. 하지만, 분석결과, 공통요인은 검출되지 않았다. 따라서 분석에 사용되는 표본의 동일방법편의는 심각하지 않다고 판단할 수 있다.

IV. 연구결과

가설검증을 진행하기에 앞서 분석에 사용되는 변수들을 대상으로 상관관계 분석을 진행하였다. <Table 2>는 그 결과를 정리한 것이다. 가장 높은 관계를 보인 것은 직급과 나이 간 관계였으나 이 관계의 계수값이 앞서 분석한 AVE 값의 가장 낮은 값보다 높지 않았다. 따라서 본 연구에서 사용된 변수들의 판별타당성은 충분한 것으로 판단된다.

Table 2. Result of Correlation Analysis

Variable	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Gender	0.41	.49	1								
2. Age	2.45	.92	-0.235**	1							
3. Education	2.78	.80	-0.050	0.055	1						
4. Position	3.47	1.37	0.357**	-0.557**	-0.258**	1					
5. Tenure	3.62	1.46	-0.311	0.508**	0.138*	-0.502**	1				
6. Contract Type	.27	.26	0.053	-0.061	-0.168*	0.294**	-0.284**	1			
7. OCB	3.48	.85	-0.075	0.195**	0.030	-0.166*	0.295**	-0.099	1		
8. OCB Profile Similarity	.68	.42	-0.131	0.137*	-0.056	-0.094	-0.022	0.096	0.038	1	
9. Experienced Incivility	2.69	.64	-0.153*	-0.010	-0.119	0.003	0.096	-0.050	0.031	-0.245**	1

Note. * = $p < .05$, ** = $p < .01$

다음으로 가설검증을 위한 회귀분석을 진행하였다. <Table 3>은 회귀분석 결과를 보여주고 있다. 분석은 위계적 회귀분석으로 진행되었으며 첫 번째 단계에서는 통제변수들만을 투입하여 분석을 진행하고 두 번째 단계에서는 연구모형의 독립변수인 OCB 프로파일 유사도를 투입하였다. 우선 두 단계 모두에 걸쳐 독립변수들의 분산팽창지수(variance inflation factor, VIF)들은 모두 2.00 이하로 형성되어 다중공선성의 문제는 없는 것으로 밝혀졌다. 통제변수들을 투입한 첫 번째 모형을 보면 한 가지 주목할 만한 점이 있는데, OCB가 종속변수인 무례경험에 아무런 영향을 미치지 않는다는 점이다. 이는 기존의 무례경험 관련연구들이 OCB를 선행요인으로 다룬 바가 없었다는 연구흐름과 일치하는 결과이다. 연구가설의 검증을 위해 구체적으로 두 번째 모형을 살펴보면 투입된 OCB 프로파일 유사도는 무례경험에 유의한 부의 영향($\beta = -.266, p < .001$)을 미친다는 것을 알 수 있다. 또한 R2의 변화량($\Delta R^2 = .188, p < .001$) 및 F 값($F = 3.355, p < .001$) 역시 모두 유의한 것으로 나타나 분석모형의 타당성을 확인할 수 있었다. 이를 통해 개인-동료 간 프로파일 유사도가 높을수록 무례경험이 줄어들 것이라 예상했던 본 연구의 가설은 지지되었다.

Table 3. Result of Regression Analysis

	Model 1	Model 2
1. Gender	-.156*	-.187*
2. Age	-.069	-.032
3. Education	-.126**	-.141**
4. Position	.057	.036
5. Tenure	-.051	-.028
6. Contract Type	.112	.072
7. OCB	.013	.024
8. OCB Profile Similarity		-.266***
adjusted R ²	.019	.083
△R ²	.052	.118***
F	1.562	3.355***

Note. * = p < .05, ** = p < .01, *** = p < .001, dependent variable: experienced incivility

V. 결론

1. 이론적 시사점

연구결과를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 이론적 시사점을 갖는다. 첫째, OCB 연구에 프로파일 유사도 활용의 유용성을 시사한다. OCB와 같은 다차원구성개념의 경우는 다양한 하위차원들로 구성되어 있기 때문에 이 하위차원들이 담고 있는 정보들을 유실하지 않는 것이 매우 중요하다. 따라서 개념을 하나의 대푯값으로 합치기보다는 프로파일의 형태로 활용할 필요가 있다(Law, Wong, & Mobley, 1998). 본 연구는 이에 프로파일들 간의 형태적 유사도를 측정할 수 있는 방법인 프로파일 유사도 상관관계 계수 r 을 활용하여 무례경험에 미치는 영향을 실증하였다. 그리고 연구결과를 통해 기존연구들이 발견하지 못했던 OCB-무례경험 간에 존재하는 영향관계를 발견할 수 있었다. 이러한 점을 미뤄보았을 때, 프로파일 유사도를 활용한다면 다른 변수들과의 관계에 있어서도 기존연구들이 발견하지 못했던 것들을 발견할 수 있으리라 판단된다. 이러한 점은 이미 1988년 Organ에 의해 처음 정의된 이후 지금까지 매우 많은 연구들이 이뤄져 온 OCB이기 때문에 더 의미 있게 다가온다. 기존의 접근방식으로는 이미 대부분의 연구가 진행되어 더 이상 새로운 발견을 이뤄내기 어려보이던 OCB였기 때문에, 프로파일 접근방법은 관련 연구자들에게는 OCB 연구의 새로운 장을 열 기회가 될 수 있는 것이다. 프로파일 유사도는 유사도의 대상, 유사도 선정을 위한 하위차원 선택 등 다양한 방식으로 파생될 수 있으므로 연구자들은 이에 대해 더 많은 고찰을 가져야 할 것이다.

둘째, 무례경험의 대상이 자신의 긍정적 행동을 통해 무례경험의 수준을 낮출 수 있음을 시사하며 동시에 무례경험 선행요인 확장에 기여한다. 그동안의 무례경험 선행요인 관련연구들을 보면 비록 무례 대상의 행동이 선행요인으로 작용할 수 있음을 주장해왔음을 알 수 있다. 하지만 거의 모든 연구들이 대상의 부정적인 행동이 무례경험을 높일 수 있음에 집중 할 뿐 긍정적인 행동들에 대한 연구는 부족했다는 점에 주목해야 한다(Schilpzand, De Pater, & Erez, 2016). 조직에 도움이 되는 행동을 하는 종업원이라면 당연히 동료들에게 더 적인 무례를 경험할 것이라 생각하기 쉽지만, 막상 이러한 내용이 연구를 통해 실증된 바가 없었던 것이다. 특히 본 연구에서 다른 OCB의 경우 가장 대표적인 긍정적인 행동임에도 불구하고 무례경험의 선행요인으로서 효과가 밝혀진 바가 없다는 점은 매우 흥미로운 것이다. 이에 본 연구는 프로파일 유사도라는 개념을 활용하여 OCB가 무례경험에 미치는 영향을 밝혀내었다. 이를 통해 OCB와 같은 긍정적 행동들이 적절한 방향으로 수행되었을 경우에는 무례경험의 선행요인으로도 작용할 수 있음을 시사한다.

2. 실무적 시사점

본 연구는 다음과 같은 실무적 시사점을 갖는다. 직장 내에 존재하는 무례경험을 낮추기 위해서는 종업원들에게 비슷한 OCB 행동양식을 공유시킬 필요가 있다는 점이다. 본 연구결과에서도 알 수 있듯 OCB를 단순히 많이 수행한다고 해서 그들이 겪는 무례가 줄어드는 것이 아니며, OCB를 수행하더라도 그것이 다른 동료들과 비슷한 형태도 수행되어야만 무례경험을 줄이는 효과가 있다. 그렇게 본다면 관리자의 입장에서 조직 전체의 무례를 줄이기 위해서는 구성원들이 비슷한 형태의 OCB를 수행하도록 해야 함을 알 수 있다. 기존의 연구들을 보면 관리자들이 조직 내 무례를 줄이기 위해 실행 할 수 있는 여러 방안들 중 하나로 구성원들에게 상호 간의 정중함(civility)을 교육해야 함을 제안하고 있다(Pearson & Porath, 2005). 본 연구는 여기서 한 발 더 나아가 종업원들에게 상호 간의 예의를 교육하되 구체적으로 유사한 형태의 예의를 알려주고 공유하도록 하는 것이 중요하다고 지적한다. 또 다른 관점에서 보면 조직의 구성원들에게 유사한 형태의 OCB를 교육하는 것은 해당 조직의 OCB 문화를 형성하는 것이라고도 볼 수 있다. 조직의 문화는 구성원들의 행동으로 형성되기도 하지만, 관리자들이 사내 캠페인 등과 같은 공공활동으로 형성할 수도 있다. 따라서 조직의 구성원들에게 관련 활동을 권장하여 하나의 조직문화를 세우는 것도 좋은 방법일 것이다.

3. 연구의 한계점 및 향후연구방향

본 연구는 다음과 같은 한계점들을 가지고 있다. 첫째, 횡단적 자료만을 이용하고 있어 변수들 간의 인과관계를 밝히기에 어렵다. 둘째, 적합한 조절효과를 발견하지 못하였다. 이직의도를 조절변수로 상정하고 검증하였지만, 이는 무례경험과 무례가해 간의 관계에서만 조절효과를 가지고 있었으며 그마저도 비선형관계의 곡선기울기에는 조절효과를 갖지 못하였다. 마지막으로, 표본이 한국의 기업들에서만 추출되어 다른 문화 특히, 개인주의 문화권에도 일반화될 수 있을지 판단하기 어렵다. 추가적으로, 본 연구의 분석결과를 보면 연구모형의 R2값이 .118로 Cohen(1988)이 제안한 일반적인 값인 .13에 조금 못 미치고 있다. 연구모형의 전반적인 결정계수 R2값을 높이기 위해 설명변수들을 추가한다면 더 풍부한 시사점을 얻을 수 있을 것이라 판단된다.

위 한계점과 앞서 제시했던 시사점을 바탕으로 다음과 같은 향후연구방향들을 제안할 수 있다. 첫째, OCB 프로파일 유사도 연구를 더 확장할 필요가 있다. 본 연구를 통해 OCB 프로파일 유사도의 유용성을 확인할 수 있었는데, 기존연구들이 밝혀내지 못했던 OCB-무례경험 간 관계를 프로파일 유사도를 통해 찾아냈던 것처럼 이를 다른 변수들과의 관계에 적용해볼 수 있을 것이다. 특히 국내외의 OCB 연구들을 살펴보아도 아직까지 OCB 프로파일에 관한 관심은 크게 부족함을 알 수 있다. 그나마 최근에 Klotz, Bolino, Song, & Stornelli(2018)가 OCB 프로파일에 관한 연구를 발표하였지만 아직 이 분야는 연구할 거리가 무궁무진하다 할 수 있다. 그 가능한 연구주제들에 대해 구체적으로 몇 가지 살펴보면 다음과 같다. 우선 OCB 프로파일 유사도의 대상을 다양하게 설정해볼 수 있다. 본 연구에서는 개인-동료 간 OCB 프로파일 유사도를 살펴보았지만 이외에도 리더-부하 관계, 사수-부사수 관계 등 조직 내 존재하는 다양한 짝 관계들에 대해서도 OCB 프로파일 유사도를 적용해볼 수 있을 것이다. 이외에도 OCB 프로파일 유사도를 측정함에 있어 OCB의 하위차원을 다른 구성으로 바꿔볼 수 있다. 본 연구에서는 기본적으로 Organ(1988)이 제안한 5 가지 하위차원을 사용하고 있지만, 실제로 현재까지 OCB는 다른 여러 하위차원들로 구분될 수 있음이 밝혀져 왔다. 예컨대, Williams & Anderson(1991)이 제안한 개인지향 OCB와 조직지향 OCB의 간단한 구분도 가능하고 Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach(2000)의 일곱 가지 하위차원도 가능하다. 또한, Farh, Earley, & Lin(1997)의 연구에서 참고할 수 있듯이 각 문화권에 따라 독특하게 나타나는 OCB의 하위차원들을 사용할 수도 있다. 하위차원의 구분은 OCB를 어떠한 기준에서 바라보는지의 시각을 내포하기 때문에 연구자들은 연구의 목적에 맞는 하위차원을 잘 선택하여 연구해야 할 것이다. 추가적으로 OCB 프로파일 유사도를 측정하는 방법에도 여러 가지가 존재한다(Kenny, Kashy, & Cook, 2006). 몇 가지를 예를 들자면, 서로 다른 프로파일들에 대해 ICC(intraclass correlation)를 계산하거나, 각 프로파일의 하위차원 상관관계를 Pearson 계수가 아닌 Spearman 계수로 측정하

여 하위차원의 우선순위를 고려해볼 수도 있다. 이렇게 다양한 방법으로 측정된 유사도를 다른 변수들과 연관시킬 수 있다면, OCB에 대한 더 풍부한 정보와 시사점을 얻어 낼 수 있을 것이다.

둘째, 무례경험의 선행요인으로 종업원이 다른 대상들과 갖는 다양한 적합도(fit)들을 고려한 연구가 가능하다. 본 연구에서는 무례경험의 선행연구로 개인-동료 간 OCB 프로파일 유사도를 살펴보았는데, 이는 달리 보면 개인과 동료 간의 적합도라고도 해석할 수 있다. 이를 미뤄본다면 개인이 특정대상과 갖는 적합도가 무례로 이어질 가능성을 짐작해볼 수 있다. 간호 분야의 연구이긴 하지만 Laschinger & Read(2016)의 연구에서는 개인-직무 간의 적합도가 그들이 동료로부터 겪는 무례경험에 영향을 미칠 수 있다고 보고하고 있다. 적합도의 대상은 다양하게 적용될 수 있기 때문에 개인-조직, 개인-직무 등이 가능하며 또한 적합도의 대상이 되는 변수들에도 가치관이나 특질 같은 여러 변수들이 고려될 수 있다. 가능한 다양한 적합도들이 사용될수록 기존 연구들이 밝히지 못했던 의미 있는 영향관계들이 밝혀질 수 있을 것으로 기대된다.

끝으로, Cortina(2017)는 직장 내 다양한 형태의 공격적 행동들에 대한 연구들이 피해자 유발(victim precipitation)의 프레임워크에서 가해자 포식(instigator predation)의 프레임워크로 관점을 전환해야 한다고 지적한 바 있다. 그리고 실제로 그 이래로 최근 무례를 포함한 직장 내 부정적 행동들에 관한 연구들은 그 초점을 피해자의 특성에 맞추기 보다는 가해자들의 특성 또는 그러한 일이 발생하도록 만든 맥락 등에 초점을 맞추기 시작하고 있다. 이는 잘못된 현상에 대해 피해자에게 책임을 전가하지 않고 가해자 및 시스템에서 원인을 찾는다는 점에서 매우 바람직한 흐름이라 볼 수 있다. 본 연구에서는 비록 종업원의 OCB를 동료들의 것에서 적용하고 또 이것을 무례경험의 원인이기 보다는 무례경험을 줄일 수 있는 해결방법으로 다루고는 있지만, 여전히 피해자 유발의 관점에서 완전히 벗어난 것이 아니기 때문에 앞으로의 연구들은 이 주제에 대해 접근할 때 좀 더 가해자 포식의 관점에서 바라볼 필요가 있어 보인다.

References

- 고재홍, & 전명진 (2003), “부부의 유사성과 결혼 만족도간의 관계: 프로파일 유사성 분석”, *한국심리학회지: 사회 및 성격*, 17(3), 1-16.
- 김경석 (2008), “이질성 연구에 대한 새로운 접근: 이질성의 새로운 지표 조직시민행동 (OCB)”, *대한경영학회지*, 21(2), 865-886.
- 김미경, & 고재홍 (2008), “프로파일 일치도로 본 부부간 유사성과 배우자 이해가 주관적 안녕감에 미치는 영향”, *한국심리학회지: 여성*, 13(2), 215-235.
- Blau, P. M. (1968), “Social Exchange. *International Encyclopedia of the Social Sciences*”, 7, 452-457.
- Byrne, D. (1997), “An Overview (and underview) of Research and Theory within the Attraction Paradigm”, *Journal of Social and Personal Relationships*, 14(3), 417-431.
- Byrne, D. (1971). *The attraction paradigm*. New York: Academic Press.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Cortina, L. M. (2017), “From Victim Precipitation to Perpetrator Predation: Toward a New Paradigm for Understanding Workplace Aggression”, In N. A. Bowling & M. S. Hershcovis (Eds.), *Research and Theory on Workplace Aggression* (pp. 121–135). Cambridge University Press.
- Cortina, L. M., D. Kabat-Farr, V. J. Magley and K. Nelson (2017), “Researching Rudeness: The Past, Present, and Future of the Science of Incivility”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 299.
- Cortina, L. M., V. J. Magley, J. H. Williams and R. D. Langhout (2001), “Incivility in the Workplace: Incidence and Impact”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 6, 64 –80.
- Cortina, L. M., D. Kabat-Farr, E. A. Leskinen, M. Huerta and V. J. Magley (2013), “Selective Incivility as Modern Discrimination in Organizations: Evidence and Impact”, *Journal of Management*, 39(6), 1579-1605.

- Cronbach, L. J. and G. C. Gleser (1953), "Assessing Similarity between Profiles", *Psychological bulletin*, 50(6), 456.
- De Clercq, D., I. U. Haq, M. U. Azeem and H. N. Ahmad (2019), "The Relationship between Workplace Incivility and Helping Behavior: Roles of Job Dissatisfaction and Political Skill", *The Journal of Psychology*, 153(5), 507-527.
- Farh, J. L., P. C. Earley and S. C. Lin (1997), "Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society", *Administrative Science Quarterly*, 421-444.
- Isaac, G. (1978), "The Food-sharing Behavior of Protohuman Hominids", *Scientific American*, 238(4), 90-109.
- Kaplan, H., K. Hill, R. V. Cadelina, B. Hayden, D. C. Hyndman, R. J. Preston and Yesner, D. R. (1985), "Food Sharing among Ache Foragers: Tests of Explanatory Hypotheses [and Comments and Reply]", *Current Anthropology*, 26(2), 223-246.
- Kameda, T., M. Takezawa and R. Hastie (2003), "The Logic of Social Sharing: An Evolutionary Game Analysis of Adaptive Norm Development", *Personality and Social Psychology Review*, 7(1), 2-19.
- Kenny, D. A., D. A. Kashy and W. L. Cook (2020), *Dyadic Data Analysis*. Guilford Publications.
- Klotz, A. C., Bolino, M. C., Song, H., & Stormelli, J. (2018), "Examining the Nature, Causes, and Consequences of Profiles of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, 39(5), 629-647.
- Laschinger, H. K. S. and E. A. Read (2016), "The Effect of Authentic Leadership, Person-job Fit, and Civility Norms on New Graduate Nurses' experiences of Coworker Incivility and Burnout", *The Journal of Nursing Administration*, 46(11), 574-580.
- Law, K. S., C. S. Wong and W. M. Mobley (1998), "Toward a Taxonomy of Multidimensional Constructs", *Academy of Management Review*, 23(4), 741-755.
- Lim, S. and L. M. Cortina (2005), "Interpersonal Mistreatment in the Workplace: The Interface and Impact of General Incivility and Sexual Harassment", *Journal of Applied Psychology*, 90, 483-496.
- Organ, D. W. (1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington books/DC heath and com.
- Organ, D. W. (1997), "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up Time", *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D. W., P. M. Podsakoff and S. B. MacKenzie (2006), *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Sage Publications.
- Pearson, C. M., L. M. Andersson and C. L. Porath (2000), "Assessing and Attacking Workplace Incivility", *Organizational Dynamics*, 29(2), 123-137.
- Pearson, C. M. and C. L. Porath (2005), "On the Nature, Consequences and Remedies of Workplace Incivility: No Time for "Nice"? Think Again", *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 7-18.
- Podsakoff, N. P. (2003), "Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies", *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, J. B. Paine and D. G. Bachrach (2000), "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research", *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie and N. P. Podsakoff (Eds.). (2018), *The Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior*. Oxford University Press.
- Podsakoff, P. M., S. B. MacKenzie, R. H. Moorman and R. Fetter (1990), "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors", *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Porath, C. L. and Erez, A. (2007), "Does Rudeness Really Matter? The Effects of Rudeness on Task Performance and Helpfulness", *Academy of Management Journal*, 50, 1181-1197.

- Teng, X., J. Qian and Y. Qu (2021), "My Fault? Coworker Incivility and Organizational Citizenship Behavior: The Moderating Role of Attribution Orientation on State Guilt", *Frontiers in Psychology*, 12, 25-24.
- Vasconcelos, A.F. (2020), "Workplace Incivility: A Literature Review", *International Journal of Workplace Health Management*, 13(5), 513-542.
- Williams, L. J. and S. E. Anderson (1991), "Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-role Behaviors", *Journal of Management*, 17(3), 601-617.